



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקצועת
פלקסר - אהרונאי רואי חשבון

סקר סיכונים

מרצים:

רו"ח יובל אהרונאי
מוסמך בביקורת פנימית, M.A.
חוקר מעילות מוסמך, CFE
מבקר פנים מוסמך, CIA
מייל: Yuval@fa-cpa.co.il
נייד: 052-3397773

רו"ח אלון פלקסר
מוסמך במנהל עסקים, MBA
מבקר מערכות מידע, CISA
מנהל מערכות מידע, CISSP
מייל: Alon@fa-cpa.co.il
נייד: 052-8508787



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקצועת
פלקסר - אהרונאי רואי חשבון

עמוד: 1

צוות סקר הסיכונים

- פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ [מקצועת פלקסר-אהרונאי רואי חשבון], הינו משרד המתמחה בבדיקת תהליכים, בקרה פנימית, יעוץ וסקרי סיכונים.
- צוות המשרד עוסק בתחומי הבקרה וסקרי סיכונים כ- 20 שנה.
- לצוות המשרד, התמחות מהותית ופעילות אנפה:
 - חברות מסחריות עסקיות.
 - רשויות מקומיות.



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקצועת
פלקסר - אהרונאי רואי חשבון

עמוד: 2

תוכן עניינים



- רקע כללי תיאורטי
- תוצרי סקר סיכונים
- סקר סיכונים - הלכה למעשה
- מערכת מידע לסקר סיכונים
- תשתית לביצוע סקר סיכונים
- סטטיסטיקה עולמית בנושא מעילות והונאות



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 3

רקע כללי

- רשות מקומית חשופה לגורמי אי ודאות וסיכונים רבים, הקשורים בין היתר: לסביבה המורכבת בה פועלת הרשות, מגוון והיקף הפעילות, כמו גם, הרגולציה הרחבה בפעילות הרשות.
- סקר סיכונים מהווה כלי ניהולי, המאפשר להנהלת העירייה להקצות את המשאבים של העירייה להשיג את יעדיה וצמצום החשיפות, בהתאם לרמות הסיכון בתהליכים השונים.



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 4

רקע כללי

- הסקר מצביע בפני מנהלי האגפים והמחלקות, על הנקודות "הרגישות" והחולשות בתהליכים השונים, במטרה למקד תשומת לב מנהלים.



- ניהול סיכונים מחייב עבודת צוות משותפת (עיקר הידע ברשות המנהלים והעובדים).



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 5

רקע כללי

בהנחיות משרד הפנים (מחודש מאי 2004), הוטלה אחריות על מבקרי הרשויות ונקבעה החובה, לבצע סקר סיכונים על ידי מבקר הרשות כדלקמן:

"לשם הגברת יעילות העבודה ולשם יישום המתחייב מהוראות החוק לגבי דרך עבודתו, על המבקר לפעול לביצוע מיידי של המפורט להלן:

א. לערוך סקר סיכונים אשר יאפשר לו, על פי תוצאותיו, להכין סקרי קדימויות נכונים, אשר יתמקדו בנושאים בהם חשיפת הרשות המקומית לסיכונים מחייבת טיפול נכון. הדברים אמורים בפרט ובמיוחד בזהוי פעילויות כלכליות מהותיות, התחייבויות והתקשרויות המגובות במימון תקציבי נכון, הבקרה הפנימית, חשיפה לסיכונים לא מבוטחים וכדומה...."



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 6

רקע כללי

- **סיכון:** הוא תופעה **לא צפויה** אשר עלולה לגרום נזק לעירייה במובנים של **עלות, זמן או ביצועים**.
- ניתן להעריך סיכון ע"פ **סבירות התממשות התרחיש ועוצמת הפגיעה במידה ואכן התרחש**.
- **דוגמאות לסיכונים ברשות מקומית:**

✓ סיכון פיננסי	✓ סיכון אבטחה
✓ סיכון משפטי רגולטורי	✓ ניהול פרויקטים
✓ מערכות מידע	✓ אי עמידה ביעדים
✓ משאבי אנוש	



מ.א. יעוץ תאגיד "ב"מ"
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 7

רקע כללי

- **ניהול סיכונים מוגדר:**
 - **כתהליך מתמשך** המתבצע כחלק מניהולה השוטף של הרשות המקומית, ומטרתו לספק מידה סבירה של ביטחון למניעת התממשות סיכונים.
 - זאת על ידי ביצוע תהליך שיטתי **לאיתור וזיהוי הסיכונים, הערכת השלכותיהם וההסתברות להתרחשותם**.
 - **תעדוף הטיפול** במניעת הנזקים או במזעורם, על פי השלכות הנזקים והאפשרות להתרחשותם.
 - **הגדרת שיטת הטיפול בהם**, ההשקעה הנדרשת לשיטת טיפול זו ובקרה על הפעילויות הנובעות מהטיפול.

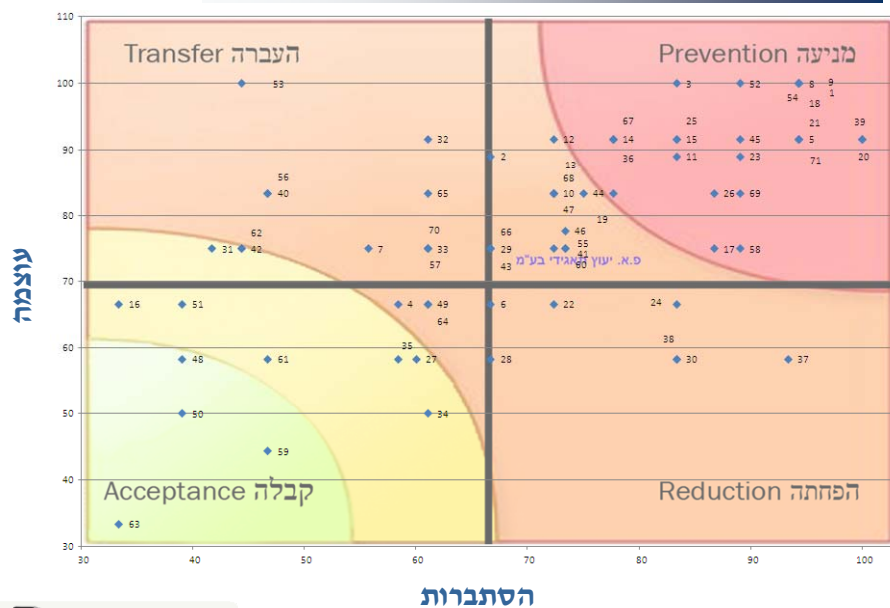


מ.א. יעוץ תאגיד "ב"מ"
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 8

תוצרי סקר הסיכונים



עמוד: 9

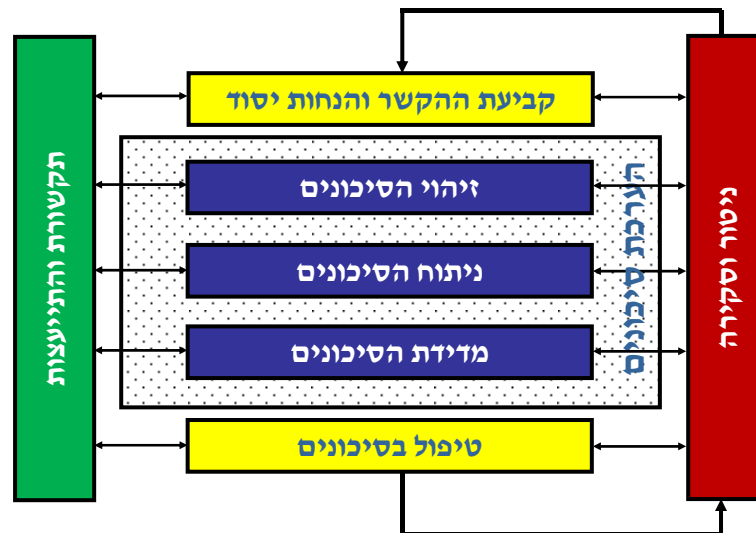
תוצרי סקר הסיכונים

החשיפה הכוללת - Exposure	ניקוד מצטבר			Likelihood - הסתברות												מחלקה	מחלקת
	Controls - בקרת			Impact - הנזק													
	Likelihood - חשיפה			Likelihood - חשיפה													
	Controls - בקרת			Impact - הנזק													
	Likelihood - חשיפה			Likelihood - חשיפה													
20%	50%	50%	20%	50%	50%	20%	50%	50%	20%	50%	50%	20%	50%	50%	20%	50%	50%
78%	200	100	100	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	3	החלקה	החלקה
50%	100	50	50	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	4	החלקה	החלקה
76%	100	100	100	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	5	החלקה	החלקה
51%	100	100	100	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	5	החלקה	החלקה
35%	100	100	100	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	2	החלקה	החלקה

עמוד: 10

תהליך ניהול סיכונים וסקר סיכונים

- תקן 5100 של מכון התקנים הישראלי לניהול סיכונים:



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 11

קביעת ההקשר והנחות יסוד

ההקשר הפנימי	- הבנת הארגון מבחינת תהליכים ומאפיינים פנימיים. בעלי עניין פנימיים, מבנה הארגון, תרבות, משאבים (כ"א, מערכות, משאבים, הון וכד'), מטרות ויעדים של הארגון, תוכניות אסטרטגיות ועוד.
ההקשר החיצוני	- הגדרת הסביבה החיצונית של הארגון והבנה של יחסי הגומלין בין הארגון לבין הסביבה החיצונית שלו. סביבה עסקית, חברתית, רגולציה, תרבותית, תחרותית, פיננסית, פוליטית ואחרת.
הקשר ניהול הסיכונים	- הגדרת תחום העבודה, Scoping , הגדרת עומק והיקף של סקר הסיכונים, איזון בין עלויות, תועלות והזדמנויות שניתן להפיק מניהול הסיכונים.
פיתוח גורמי סיכון	- קביעת הקריטריונים וגורמי הסיכון על בסיסם יבוצע ניהול הסיכונים. קריטריונים תפעוליים, טכניים, פיננסיים, תחיקתיים, חברתיים, סביבתיים, הומניטריים ואחרים.
הגדרת המבנה	- חלוקת ניהול הסיכונים לתהליכי משנה ושלבבים , במטרה להבטיח שכל הסיכונים מטופלים באופן נאות.



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 12

זיהוי הסיכונים

■ **המטרה:** ליצור רשימה מקיפה של סיכונים ואירועים העלולים להשפיע על השגת כל אחת מהמטרות שהוגדרו בהקשר.

■ **אופן ביצוע:** ניתוח והבנת תהליכי העבודה בכל המחלקות והיחידות העירוניות, במטרה לזהות סיכונים. "סיעור מוחות" והצפת סיכונים בתהליכים - **What Can Go Wrong**.

■ **אחרי שמזהים מה יכול לקרות, יש להעריך מה יכולות להיות הסיבות ומה יכולים להיות התרחישים קיימות דרכים רבות שבהן אירוע יכול להתרחש. חשוב שלא להחסיר שום סיבה משמעותית.**

א. מה יכול לקרות?

ב. מתי ואיפה?

ג. איך ומדוע?



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמסר - אהרונזון רואי חשבון

עמוד: 13

זיהוי הסיכונים

סיכון	מרכיבים
מבנה יקבל טופס 4 - אך המידע לא יועבר לנבוייה לצורך חיוב בארנונה. בחעדר ממשק בין המערכות התהליך ידני.	מבנה יקבל טופס 4 - אך המידע לא יועבר לנבוייה לצורך חיוב בארנונה. בחעדר ממשק בין המערכות התהליך ידני.
תעריפים	אגרות הארנונה / המים יחויבו בתעריף שגוי שאינו מתאים לנכס / לצו, לחוקים והתקנות.
חיובי מים שגויים	חיובי המים יבוצעו באופן שגוי.
שלמות בחיוב	נכסים לא יחויבו או שישמטו מתהליך הפקת החיובים החודשי.
הסרת נכס	עובד יסיר נכס ממערכת המידע ובכך ימנע חיובו בארנונה או מים.
צו המיסים	עדכון תעריפי המיסים יבוצע שלא בהתאם להחזיות משרד המסים.



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמסר - אהרונזון רואי חשבון



עמוד: 14

ניתוח הסיכון והחשיפה

- ניתוח הסיכון והבנת משמעות הסיכון.
- נהוג לפלח את הסיכון והחשיפה ל"גורמי סיכון" (Risk Factors), על מנת, לבצע הערכה מתודולוגית של הסיכון.

"גורמי הסיכון" מהווים שיטה מובנית לקביעת ערכי הסיכון ומאפשרים צמצום ה"סובייקטיביות" וביסוס מתודולוגי לאופן הדירוג של כל סיכון.

להלן דוגמאות לגורמי סיכון:

חומרת הנזק	הסתברות הנזק
■ נזק כספי	■ הפרדת תפקידים
■ פגיעה במוניטין	■ קירבה לכסף
■ פגיעה באיכות סביבה	■ מורכבות התהליך
■ פגיעה ביעדי העירייה	■ ניסיון העבר



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטר - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 15

ניתוח הסיכון והחשיפה

סיכון	פרטים	חומרה					הסתברות				
		נזק כספי	נזק תדמיתי	פגיעה בחוק	פגיעה ביעדי העירייה	ניסיון העבר/ מקצועי	תפקידים	קירבה לכסף	מורכבות התהליך	מערכות ממוכנות	מעורבות יחידות שונות
מבנה יקבל טופס 4 - אך המידע לא יועבר לנבייה לצורך חיוב בארנונה. בהעדר ממשק בין המערכות התהליך ידני.	ללא חיוב בית חדש										
תעריפים	אגרות הארנונה / המים יחויבו בתעריף שגוי שאינו מתאים לנכס / לצו. לחוקים והתקנות.										
חיובי מים שגויים	חיובי המים יבוצעו באופן שגוי.										
שלמות בחיוב	נכסים לא יחויבו או שישמטו מתהליך הפקת החיובים החדשי.										
הסרת נכס	עובד יסיר נכס ממערכת המידע ובכך ימנע חיובו בארנונה או מים.										
צו המיסים	עדכון תעריפי המיסים יבוצע שלא בהתאם להחלטות משרד המסים.										



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 16

מדידת הסיכונים

- הערכת "סיכון החשיפה" (Exposure) של הרשות לתרחיש השונים, מוערכת בשקלול ההסתברות להתרחשות והחומרה בעת התממשות הסיכון.

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{סיכון} \\ \hline \text{החשיפה} \\ \hline \text{(Exposure)} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{הסתברות} \\ \hline \text{Likelihood} \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{חומרה} \\ \hline \text{Severity} \\ \hline \end{array}$$

הערכה של מידת הנזק הצפוי בעת קרות הסיכון.

- ככל שההסתברות להתקיימות תרחיש גבוה יותר והיקף הנזק בעת קרות התרחיש גבוה יותר, כך הסיכון המשוקלל לרשות גבוה יותר.



מ.א. יפ"ר תאגיד בי"מ
רשמי - אחרוני רואי חשבון
פלסר

עמוד: 17

מדידת הסיכונים

סיכון	מסרים	חומרה					הסתברות					מדגם		
		נזק כספי	נזק תדמיתי	פגיעה בחוק	יעדי העירייה	ניסיון העבר/מקצועי	הפרדת תפקידים	קירבה לכסף	מורכבות התהליך	מערכת ממוכנת	מעורבות יחידות שונות	עוצמה	הסתברות סיכון	מדרג
בית חדש ללא חיוב	מבנה יקבל טופס 4 - אך המידע לא יועבר לנבוייה לצורך חיוב בארנונה. בחעדר ממשק בין המערכות התהליך ידני.	H	H	H	H	H	L	M	H	H	H	100	83	83
תעריפים	אגרות הארנונה / המים יחויבו בתעריף שגוי שאינו מתאים לנכס / לצו, לחוקים והתקנות.	H	H	H	H	M	H	M	H	L	M	100	72	72
חיובי מים שגויים	חיובי המים יבוצעו באופן שגוי.	H	H	H	M	M	L	H	H	L	M	92	67	61
שלמות בחיוב	נכסים לא יחויבו או שישימוטו מתהליך הפקת החיובים החדשי.	H	M	H	H	M	L	M	H	L	M	92	61	56
הסרת נכס	עובד יסיר נכס ממערכת המידע ובכך ימוע חיובו בארנונה או מים.	M	L	M	M	H	H	H	H	M	H	58	94	55
צו המיסים	ערכון תעריפי המיסים יבוצע שלא בהתאם להחזיות משרד המסים.	H	H	N	M	M	L	M	H	L	L	89	56	50



מ.א. יפ"ר תאגיד בי"מ
רשמי - אחרוני רואי חשבון
פלסר

עמוד: 18

סיכון שיורי

- במטרה שסקר הסיכונים ישקף נאמנה את הסיכון האמיתי בתהליך הנבדק, יש לקחת בחשבון את מערך הבקורות הקיימות בתהליך.
- "סיכון שיורי" - הינו הסיכון בתהליך לאחר שקלול הבקורות הקיימות בתהליכים השונים.



מ.א. יעוץ תאגיד "ב"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 19

טבלת בקורות בתהליכים

שם	תיאור	סוג בקרה	בקרה אפקטיבית	הפרדת תפקידים	קיום נהלים	תדירות
מערסת ממוחשבת	התהליך מבוצע באמצעות מערכת ממוחשבת של האוטומציה. קיים תהליך נאות לניהול הרשאות משתמשים במערסת.	מונעת	כן	כן	לא	שוטף
נחלי עבודה	סט נחלי עבודה המסדיר את תהליכי העבודה בתחום הנבדק.	מונעת	לא	כן	כן	לא מבוצע/המלצה
ניהול טבלאות התעריפים	כל חודש בונה במערסת טבלת תעריפים חדשה המתאימה לחודש כדי לשמר נתיב ביקורת מלא לתהליך החישוב.	מגלה	לא	לא	לא	חודשי
בקרת הפקה	ביצוע בדיקות וטסטים של טופסי החיוב בטרם ההפקה הסופית: א. בדיקה על מדגם טפסים בהפקה מקומית בעירייה של התלוישים. ב. קבלת מדגם טפסים מבית הדפוס ג. ביצוע מדגמים על הטפסים שהופקו סופית על ידי בית הדפוס. במקרה של יש שינוי בתעריף - מוגדל המדגם של טפסים - במגוון סוגי נכסים.	מגלה	לא	כן	לא	חודשי
בקרת מים צריכה	בחינה של חריגים: צריכה עודפת/נמוכה מידי. חוסר בהתאמה בין שדה "מחלות השימוש" ל"מחלות הנכס" (דוגמה למצב לריג: מחלות שימוש עסק בבית מגורים) קיום מוניה ראשיים ללא מוניה בנים. כמות הצריכה לא מתאימה למספר נפשות. כמו כן בודקת מדגמית שינויים לדוגמה: דיווחי מספר נפשות בבית.	מגלה	לא	כן	לא	חודשי



מ.א. יעוץ תאגיד "ב"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 20

מטריצת סיכונים-בקורות

סיכון/בקורות	תעריפים	הפצת חובלים	בקרת הפקה	נהלי עבודה	ניהול טבלאות התעריפים	מערכת ממוחשבת	דוחות בקרה אנליטיים	בקרת נכסים	בקרת צריכת מים
בית חדש ללא חיוב									
תעריפים	X		X	X		X			
חיובי מים שגויים									X
שלמות בחיוב			X			X	X		
הסרת נכס								X	
צו המיסים	X		X	X	X				
מידע חסר				X		X			
משלוח חיובים		X		X					



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטיק - אחרוני יואל חשבון

עמוד: 21

סיכון שיורי

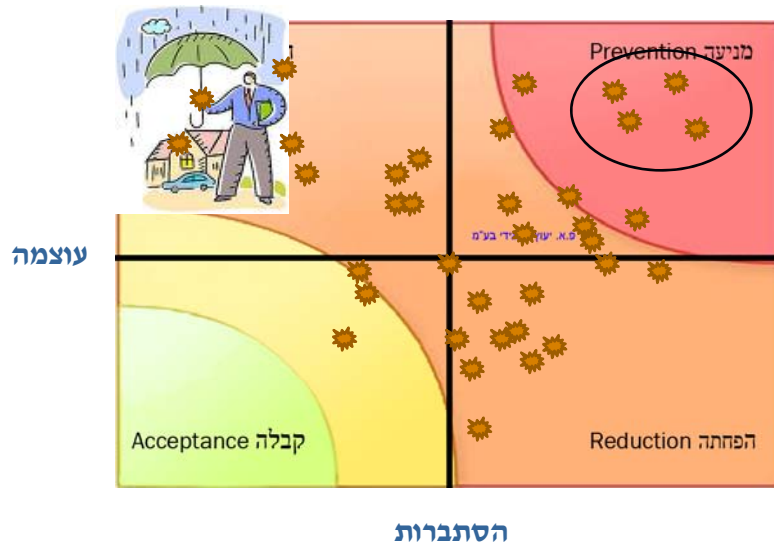
סיכון	מספרים	חומרה	ניסיון העבר/מקצועי	הפרדת תפקידים	קירבה לכסף	מורכבות התהליך	מערכת ממוחשבת	יחידות שונות	עוצמה	הסתברות סיכון	סיכון שיורי
מבנה יקבל טופס 4 - אך המידע לא יועבר לנכסיה לצורך חיוב בארנונה. בחצור ממשק בין המערכות התהליך ידני.	H	H	H	H	H	M	H	H	100	83	83
תעריפים	H	H	H	M	H	M	L	M	100	72	33
חיובי מים שגויים	H	H	M	M	H	L	M	M	92	67	33
שלמות בחיוב	H	M	H	M	M	L	M	M	92	61	67
הסרת נכס	M	M	M	H	H	M	M	H	58	94	33
צו המיסים	H	H	N	M	M	L	L	L	89	56	33



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטיק - אחרוני יואל חשבון

עמוד: 22

מטריצת טיפול בסיכונים



מ.א. יערי תאגיד בי"מ
רמת
מלכסר - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 23

סיכום שלבי סקר הסיכונים



מ.א. יערי תאגיד בי"מ
רמת
מלכסר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 24

מערכת מידע לסקר סיכונים

web RiskManage

פ.א. יעוץ תאגיד בע"מ & פ.א.ח



ערייה לדוגמא / מנהל מערכת
גרסה: 0 - ראשי

מעגלים תהליכים סיכונים בקורות דוחות טבלאות אבטחה

שם: אגף כספים - גזברות

הערייה / מנכ"ל / אגף כספים - גזברות
תאור: הגזבר אחראי לעניינים הכספיים בערייה בין היתר להכנת תקציב הבאות לאישור ובקרה בנושא הגזבר ממנה על מחלקות:

- גביה וארנונה
- הנהלת חשבונות ותשלומים לספקים
- ניהול תכ"ס
- ניהול הביטוחים
- רכש ובילוי
- שכר ומשכורות עובדים

הערייה מנכ"ל

- אגף כספים
- אגף ההנדסה
- אגף רווחה
- אגף שפ"ע ואיכות הסביבה
- אגף חינוך תרבות וספורט
- אגף מנהל כללי
- רישוי עסקים
- מינהלת מונוסון
- ועד משפטי - חב"ע עירוני
- דובר
- החברה הכלכלית

אב: 167	טרימי סיכון: ראשי	מאפייני בקרה: ראשי
תאריך יצירה: 3	סידור: 10	סידור משתמש: 10

ערוך הוסף מעגל מחק מעגל חיפוש תהליכים קשורים



פ.א. יעוץ תאגיד בע"מ & פ.א.ח
רישוי - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 25

מערכת מידע לסקר סיכונים

web RiskManage

פ.א. יעוץ תאגיד בע"מ & פ.א.ח



ערייה לדוגמא / מנהל מערכת
גרסה: 0 - ראשי

מעגלים תהליכים סיכונים בקורות דוחות טבלאות אבטחה

מעגל: מיסים וגביה

הערייה / מנכ"ל / אגף כספים - גזברות / מיסים וגביה

שם	תיאור	חבר בעלים	מינון	סיכון	ערוך
הפקת חיובים	חיובי ארנונה תבוצעים באופן הבא ארנונה	10	H:7.50 A:3.03	10	
	א. תרגום צו הארנונה המאושר לשנת הכספים, למערכת הממוחשבת, על פי סיווגי נכסים. ב. הפקת שומות ארנונה לבעלי עסקים ג. הפקת חיובים שוטפים בתחילת השנה וחודשיים				
	חיובי המים והביוב תבוצעים כדלקמן: א. רינת קריאת המים ב. הננת דוחות ויצירת חיובים דו חודשיים.				
	השגות טיפול בהשגות ועוררים על חיובי ארנונה והננת חומר לעדית ערר.				
גבית חובות וניהול אכיפה	א. טיפול בקהל ורישום כספים שמשלמים בקופות הערייה. ב. טיפול בהוראות קבע של מבקשים. ג. משלוח התראות לחייבים המפרים בתשלומים. ד. העברת חומר ותיאום עם עורכי הדין המטפלים באכיפה.	20	H:3.56 A:2.39	20	



פ.א. יעוץ תאגיד בע"מ & פ.א.ח
רישוי - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 26

תשתית לביצוע סקר סיכונים

- פגישות עם בעלי תפקידים.
- סקירה ולימוד עץ מבנה לכל אגף ומחלקה.
- נהלי עבודה לכל מחלקה.
- תקציב שנתי מפורט.
- תוכניות עבודה.
- לימוד וסקירת מצגות, סקרים תרשימים.
- דוחות מסכמים לשנים קודמות.
- מערכות מידע התומכות בפעילות.



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
תלסר - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 29

תשתית לביצוע סקר סיכונים

- לימוד וקריאת דוחות ביקורות (מבקר פנים, משרד הפנים ומבקר המדינה).
- הערכה מנהלים - What can go wrong [כל אחד בתחומן].
- מה הסיכונים שכל מנהל רואה - בפגיעה בפעילות, העדר השגת יעדים פגיעה בנכסים וכד'.
- מקרים בעבר - היסטוריה של תקלות ובעיות - ומה עשינו.
- מה הבקורות המיושמות.



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
תלסר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 30

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

- איגוד בוחני המעילות העולמי (ACFE Association of Certified Fraud Examiners), מבצע מזה 16 שנים איסוף נתונים סדור וניתוח סטטיסטי של מעילות מכל רחבי העולם.
- הניסיון הרב שנצבר, מהווה בסיס הידע המהימן והמבוסס ביותר בעבודת הביקורת וחקירת מעילות ויכול לשמש כלי רב עוצמה למנהלים בעת ביצוע פיקוח ובקרה.
- המחקר מתבסס על ניתוח 1,843 מעילות שבוצעו בפועל בכ- 100 מדינות ברחבי העולם בתקופה שחלה בין חודש 1/2008 ועד חודש 12/2009 אשר איגוד המעילות העולמי פרסם במהלך חודש 7/10.

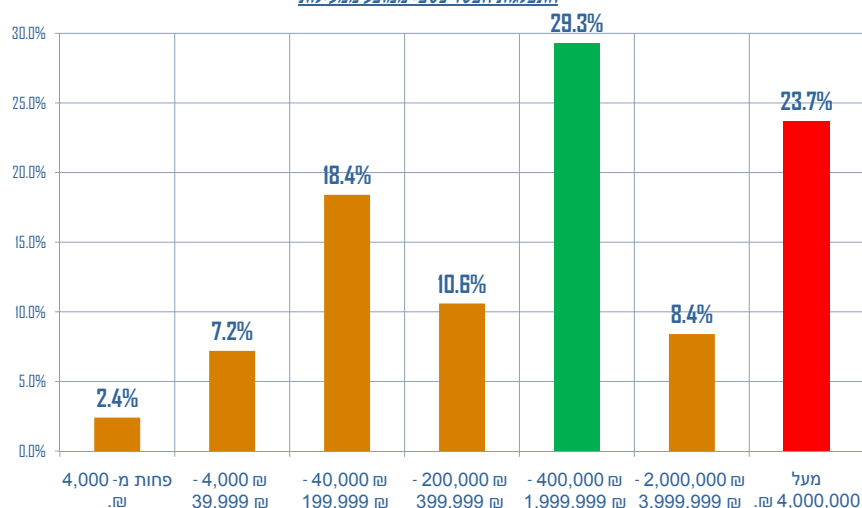


מ.א. יעקב תאגיד "בע"מ
רמת
תלספר - אחרוני רואי חשבון

עמוד: 31

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

התפלגות הפסד כספי ממוצע ממעילות



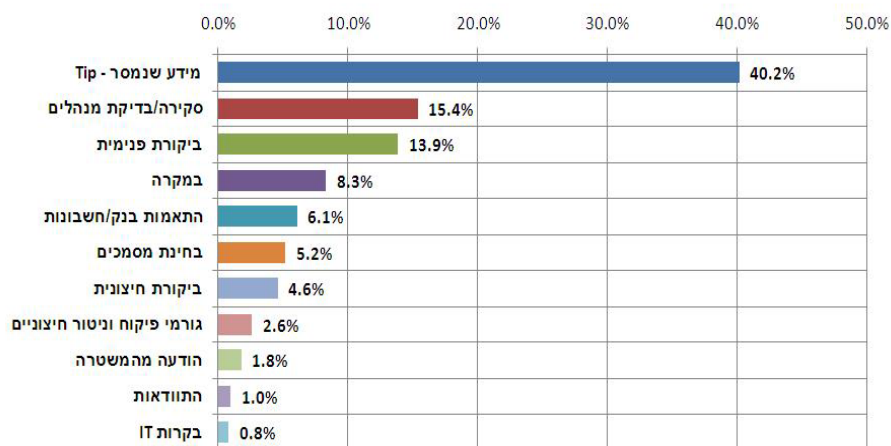
מ.א. יעקב תאגיד "בע"מ
רמת
תלספר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 32

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

התפלגות המקור לאיתור המעילה



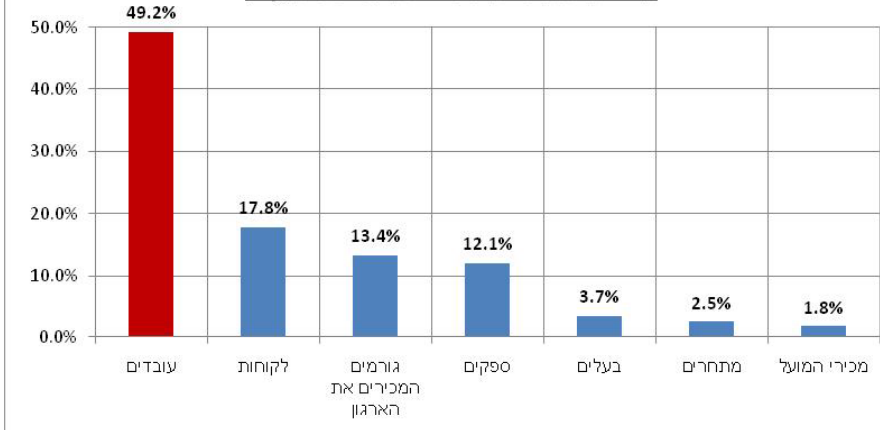
ד"ר יעקב תאגידר בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 33

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

התפלגות הגורמים המוסרים מידע על מעילה (Tip)



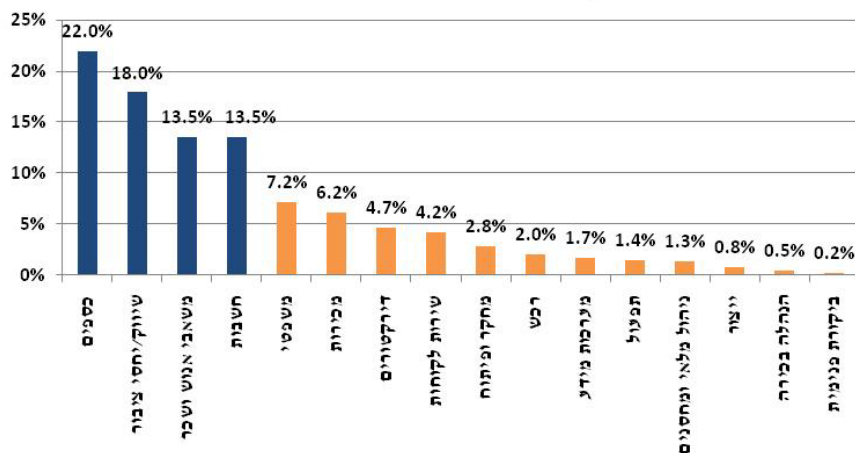
ד"ר יעקב תאגידר בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 34

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

תדירות מעילות למחלקות

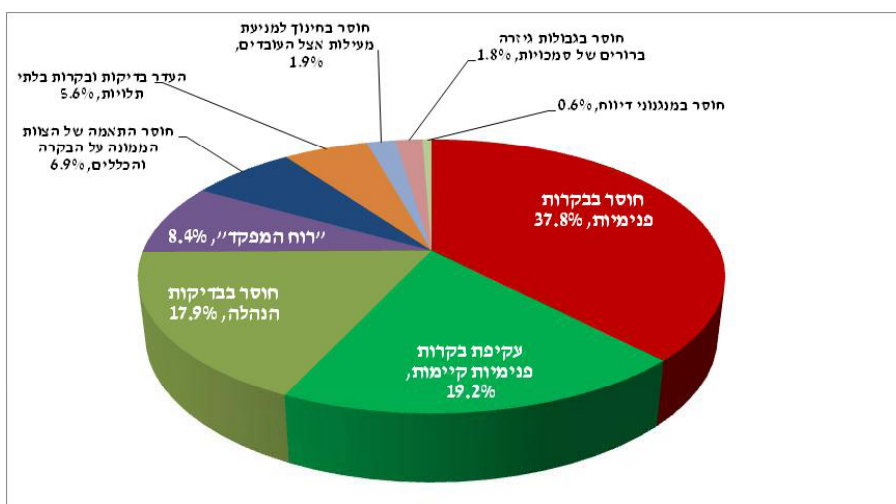


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת גן - אזורי יו"ר חשבון
פוליסה



עמוד: 35

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

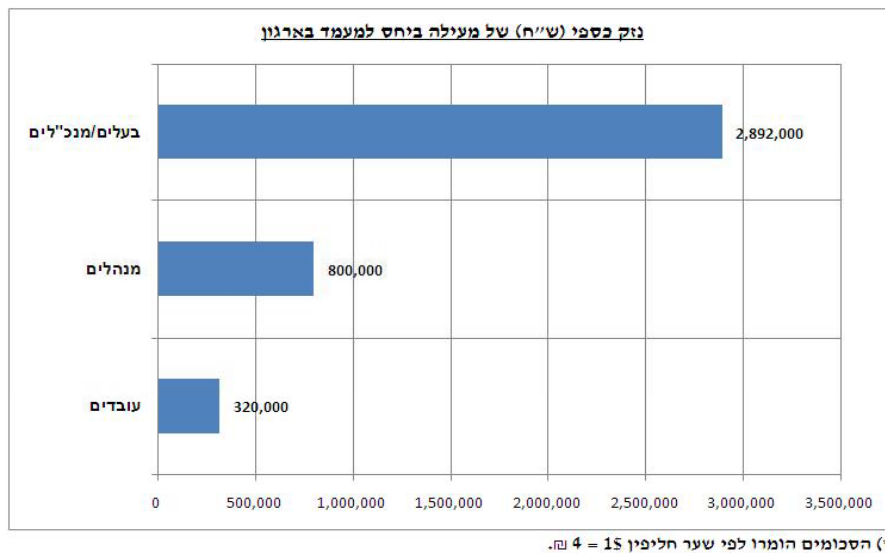


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת גן - אזורי יו"ר חשבון
פוליסה



עמוד: 36

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

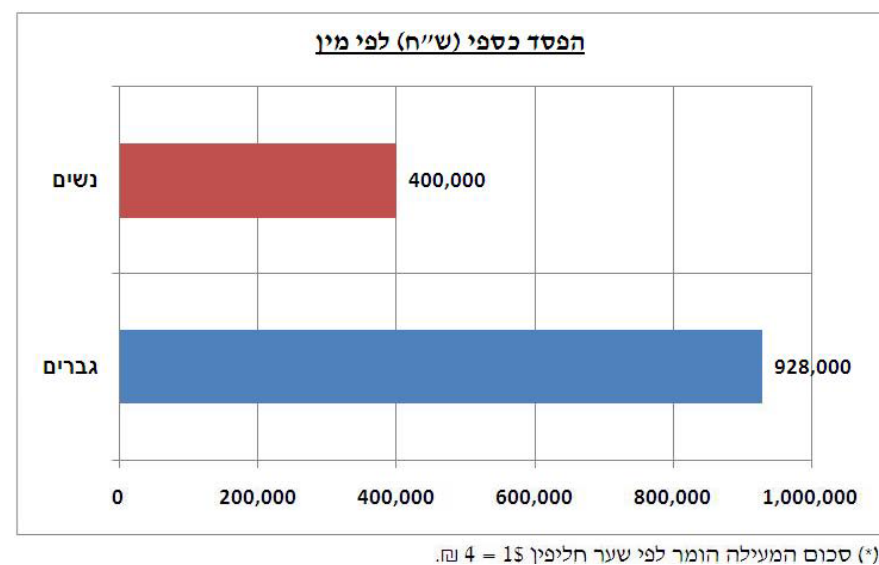


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 37

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

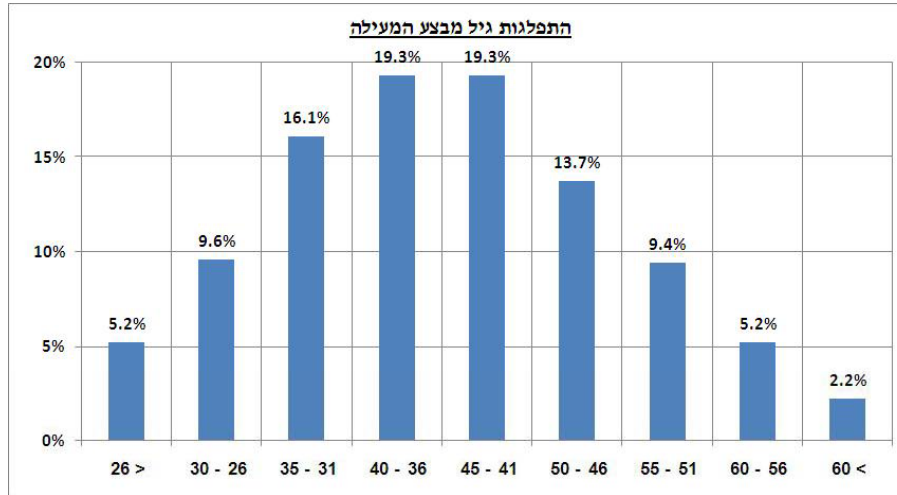


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 38

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

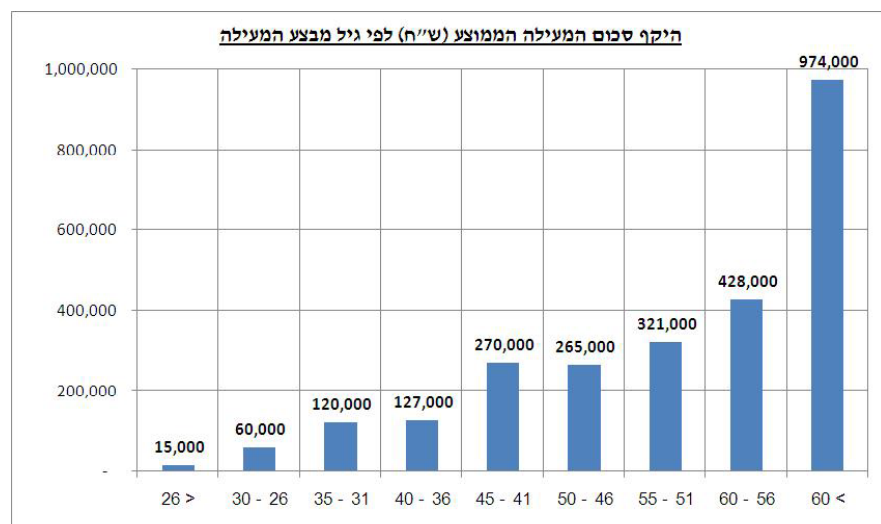


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 39

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות



(*) סכום המעילה תורגם לפי שער חליפין 15 = 4 ₪.



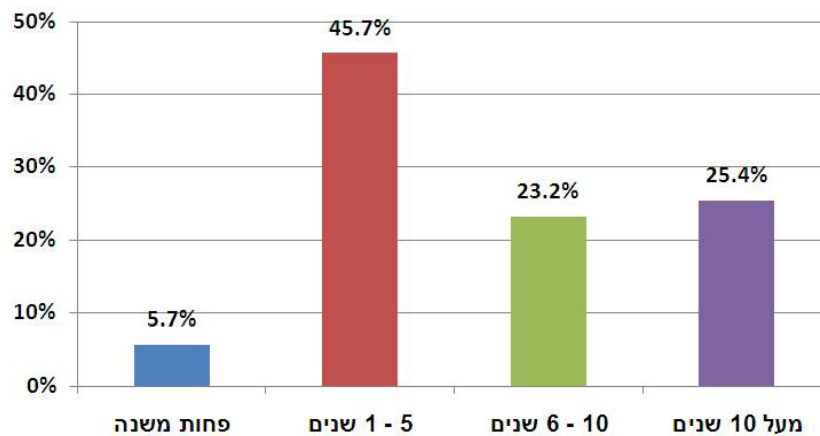
מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטר - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 40

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

התפלגות מעילות לותק בעבודה



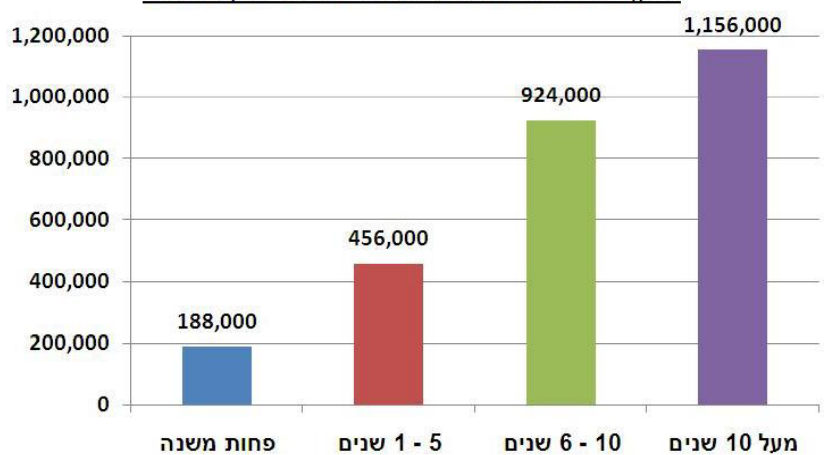
מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 41

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

היקף כספי ממוצע למעילה (ש"ח) לפי ותק בעבודה



(*) הסכומים תורגמו לפי שער חליפין 15 = 4 ₪.

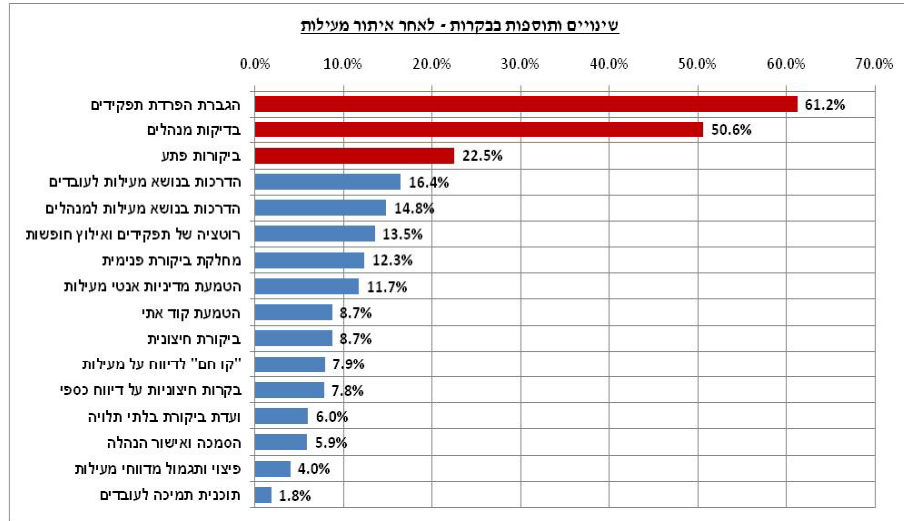


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלמס - אחרוני רואי חשבון



עמוד: 42

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות

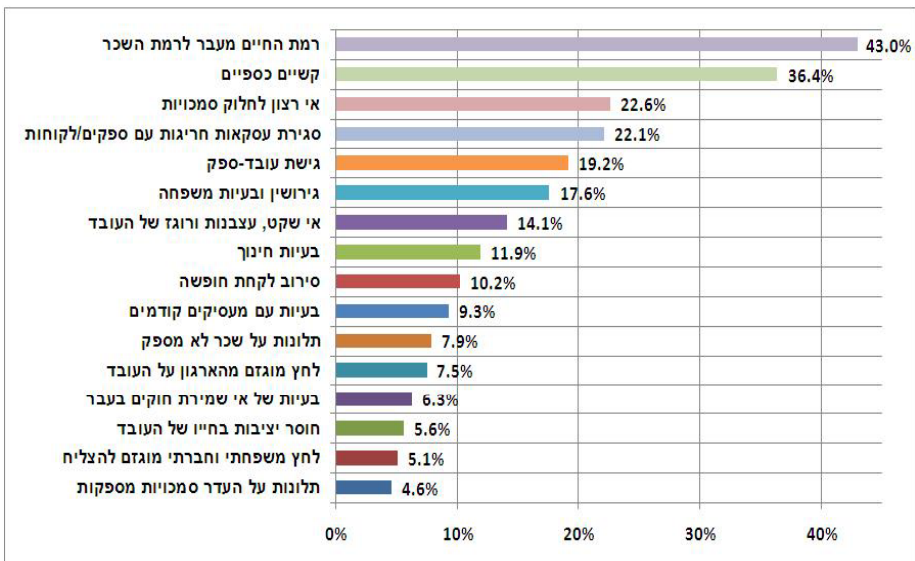


מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטיק - אחרוני ירחי חשבון



עמוד: 43

תוצאות מחקר עולמי בנושא מעילות והונאות



מ.א. יעוץ תאגידים בע"מ
רמת
פלסטיק - אחרוני ירחי חשבון



עמוד: 44



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקבוצת
פלקסר - אהרונני רואי חשבון

תודה



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקבוצת
פלקסר - אהרונני רואי חשבון



עמוד: 45

לקוחות לדוגמה - חברות מסחריות עסקיות



פ.א. יעוץ תאגידי בע"מ
מקבוצת
פלקסר - אהרונני רואי חשבון



עמוד: 46

לקוחות לדוגמה - רשויות מקומיות



רענונה פנימי הלון עיר ירוקה



מ.א. יפוד תאגיד בע"מ
רמת - שחרוני יואי חשבון
פלסטי - שחרוני יואי חשבון



עמוד: 47