



RISK ADVISORY SERVICES

הצהרת המנהלים - משמעויות פרקטיות

אורן גרופי, שותף אחראי על מחלקת ביקורת פנים

ADVISORY

אפריל 2007



AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

**האם זו
הצהרת מנהלים
או
צרת מנהלים?**

הצורך בהצהרת מנהלים

מטרתה של הכללת הצהרת מנהלים בדוחות השנתיים והרבעוניים של חברות ציבוריות בדבר נכונות הדוחות והמידע הגלום בהם:

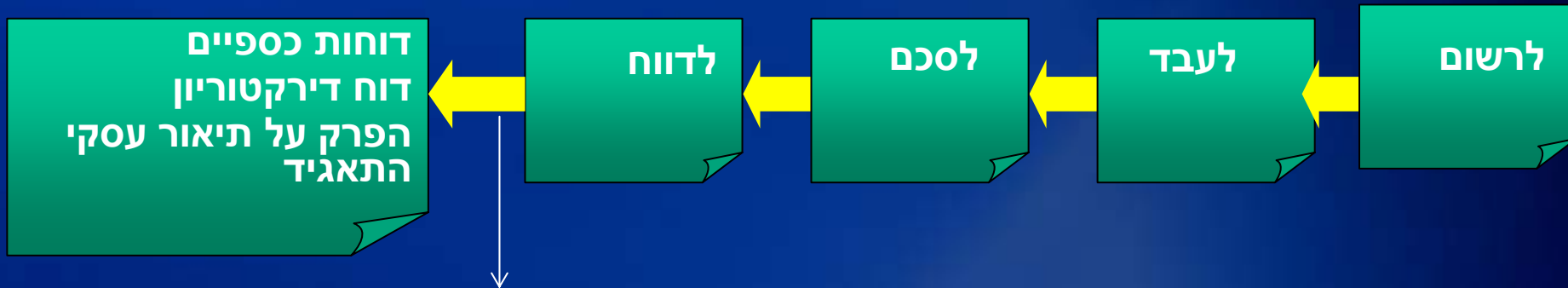
◆ הגברת פעילות ומחויבות המנהלים לצמצום הליקויים בדוחות הכספיים

◆ חיזוק מערכת הבקרה לגילוי בחברות

◆ הגברת אמון ציבור המשקיעים בדוחות השנתיים והרבעוניים של החברות

מהן בקרות דיווח ומהן בקרות תפעול?

בקורות דיווח ובקורות תפעול

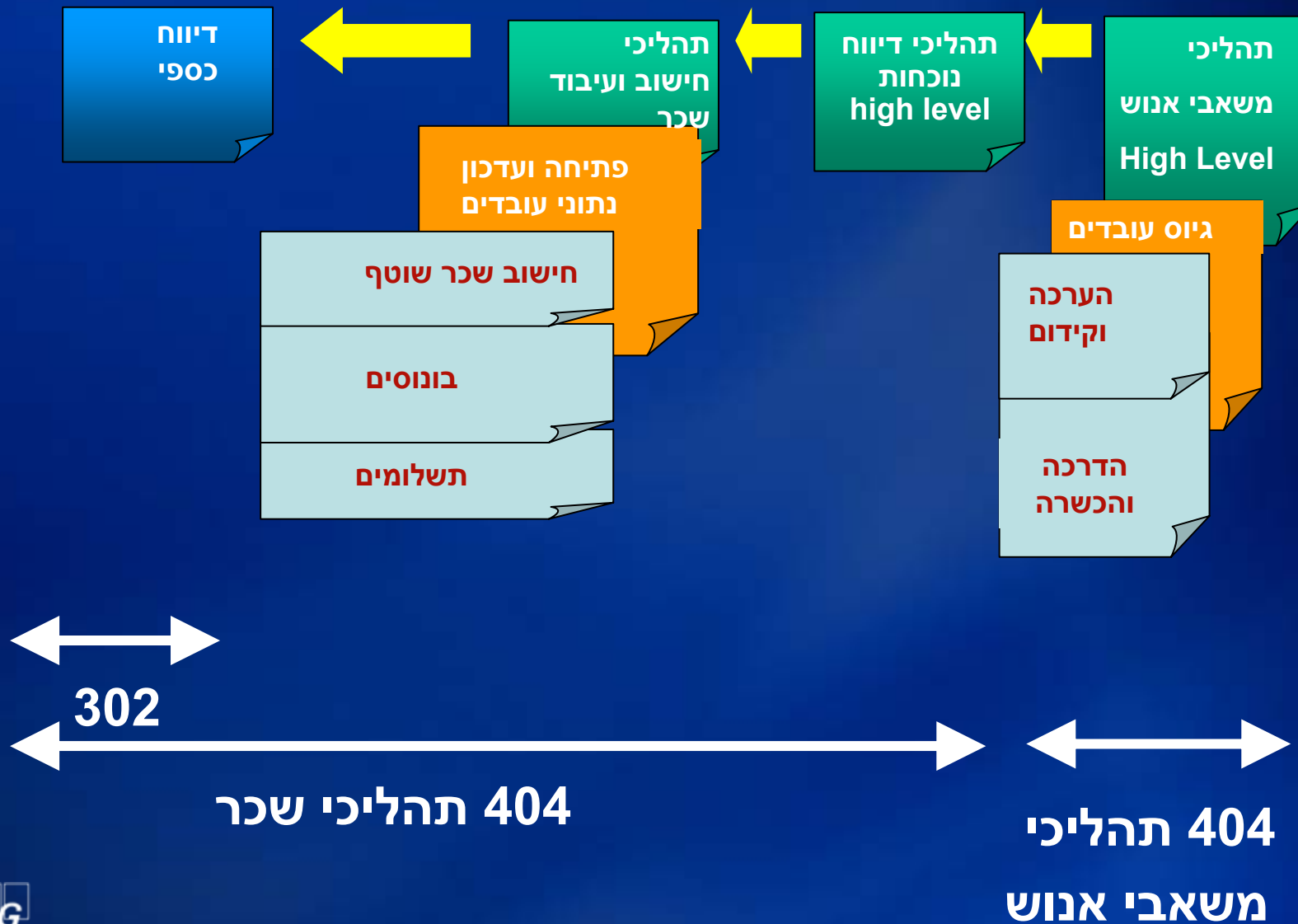


איסוף, עריכה, גילוי ודיווח

- איסוף המידע הדרוש לדוחות הכספיים
- בניית הדוח הכספי
- פקודות יומן לאיחוד הדוחות הכספיים
- בדיקת הדוח הכספי והביאורים
- בדיקת שלמות נתוני הדיווח
- פקודות יומן לאחר סגירת הדוחות הכספיים
- גילוי עסקאות עם בעלי עניין

פעולת האיסוף, העריכה, הגילוי והדיווח יכולות להתבצע הן במערכות ממוחשבות והן באמצעות פעולות ידניות.

ההבדלים בין בקורות תפעול (מודל סעיף 404) לבקורות דיווח (מודל סעיף 302)



המלצות ועדת גושן – הצהרת מנהלים

- ◆ הועדה דנה במספר חלופות של ניסוח ההצהרה – החל מנוסח כללי על עצם קיום מערך בקרה פנימית לדיווחי החברה וכלה באימוץ מלא של הוראות סעיף 404 בהתאם למתכונת האמריקאית
- ◆ בסופו של דבר, הועדה המליצה על אימוץ חלקי של הוראות סעיף 404 האמריקאי, תוך התמקדות על בקורות הדיווח ולא על בקורות התפעול
- ◆ הועדה אינה ממליצה על הטלת חובה לאמץ מודל בקרה מוגדר, כדוגמת ה-COSO בהקשר לבקורות הפנימיות לדיווח כספי.

ועדת גושן – המלצות בנוגע להצהרת המנהלים

◆ תאגידיים מדווחים יכללו הצהרת מנהלים בדוחות השנתיים והרבעוניים

◆ על ההצהרה יחתמו באופן אישי ובנפרד המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים

◆ נוסח ההצהרה כולל:

– דיווח על נאותות ומצגים בדוחות

– דרישה לקביעה וקיום בקרות ונהלים הקשורים לדיווח הכספי ולדרישות הגילוי

– הצהרה כי הבקרות והנהלים לצורך הגילוי הנדרש בדוחות הכספיים הינם אפקטיביים

– חובת גילוי מפורט לרואה החשבון המבקר, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של החברה על מכלול הממצאים.

ועדת גושן – המלצות בנוגע להצהרת המנהלים (המשך)

◆ הועדה ממליצה כי להצהרת המנהלים יצורף דוח רואה חשבון לגבי נאותות בדיקות האפקטיביות של הבקורות

◆ הועדה ממליצה כי צירוף ההצהרה יידרש ביחס לדוח התקופתי של שנת 2007

◆ הועדה קראה ללשכת רואי החשבון בישראל להירתם לקביעת תקן ביקורת להנחיית רואה החשבון החיצוני

להלן נוסח ההצהרה

הצהרת מנהלים בהתאם להמלצות ועדת גושן

אני, (שם החותם), מצהיר כי:

1. **בחנתי את דוח הדירקטוריון, את הפרק על תיאור עסקי התאגיד ואת הדוחות הכספיים השנתיים/ביניים של (שם החברה) (להלן: "החברה") לשנת/לרבעון ה- 200X___ (להלן ביחד: "הדוחות").**
2. **לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות בהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופה המכוסה בדוחות.**
3. **לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות, השינויים בהון העצמי ותזרימי המזומנים של החברה לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות.**

הצהרת מנהלים בהתאם להמלצות ועדת גושן (המשך)

4. אני, לצד אחרים בחברה המצהירים הצהרה כזו, גילינו לרואה החשבון המבקר של החברה, לדירקטוריון ולועדת הביקורת של הדירקטוריון של החברה, בהתבסס על הערכתנו העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על דיווח כספי:

א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של בקרה פנימית על דיווח כספי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתה של החברה לרשום, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי; וכן

ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורבת ההנהלה או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על דיווח כספי.

הצהרת מנהלים בהתאם להמלצות ועדת גושן (המשך)

5. אני, לצד אחרים בחברה המצהירים הצהרה כזו:

א. **קבענו בקרות ונהלים לצורך הגלוי הנדרש בדוחות**, או וידאנו קביעתם וקיומם תחת פיקוחנו של בקרות ונהלים כאלה, המיועדים להבטיח **שמידע מהותי המתייחס לחברה, לרבות תאגידים מאוחדים שלה**, מובא לידיעתנו על ידי אחרים בחברה ובאותם תאגידים, **בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן**

ב. הערכנו את **האפקטיביות** של הבקרות והנהלים לצורך **הגילוי הנדרש בדוחות**, ומצאנו אותם נאותים.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

חתימה
שם ותפקיד

תאריך

ועדת גושן – סוגיות פתוחות

- ◆ אין הגדרה של ליקויים משמעותיים וחולשות מהותיות בדיווח פיננסי וכן אין הפניה למקורות השונים
- ◆ הדרישה לדיווח פנימי על הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות במתכונת של רישום, עיבוד, סיכום ודיווח, למעשה אפשרית במיפוי תהליכים ובקורות במתכונת של SOX 404. בפועל הוועדה אינה דורשת זאת
- ◆ אין הגדרה מהם הקריטריונים לביצוע בדיקות אפקטיביות – אין הכוונה להנהלה איך לבצע זאת (פזילה לכיוון רואה החשבון החיצוני)
- ◆ קיימים מצבים רבים המחייבים שיקול דעת – מהי הדרך הנכונה לפעול?
לדוגמא:
 - ◆ בקרות ברמת הארגון – CLC
 - ◆ גישת ניהול סיכונים – Risk Based Approach

ליקוי משמעותי (בהתאם להצעה לתקן ביקורת מס' 5 של ה- PCAOB)

:Significant Deficiency

A control deficiency, or combination of control deficiencies, such that there is a reasonable possibility that a significant misstatement of the company's annual or interim financial statements will not be prevented or detected.

ליקוי משמעותי:

ליקוי בקרה או צרוף של ליקויי בקרה, כך שקיימת אפשרות סבירה שטעות משמעותית בדוחות הכספיים השנתיים או הרבעוניים של תאגיד לא תימנע או תתגלה.

חולשה מהותית (בהתאם להצעה לתקן ביקורת מס' 5 של ה-PCAOB)

:Material Weakness

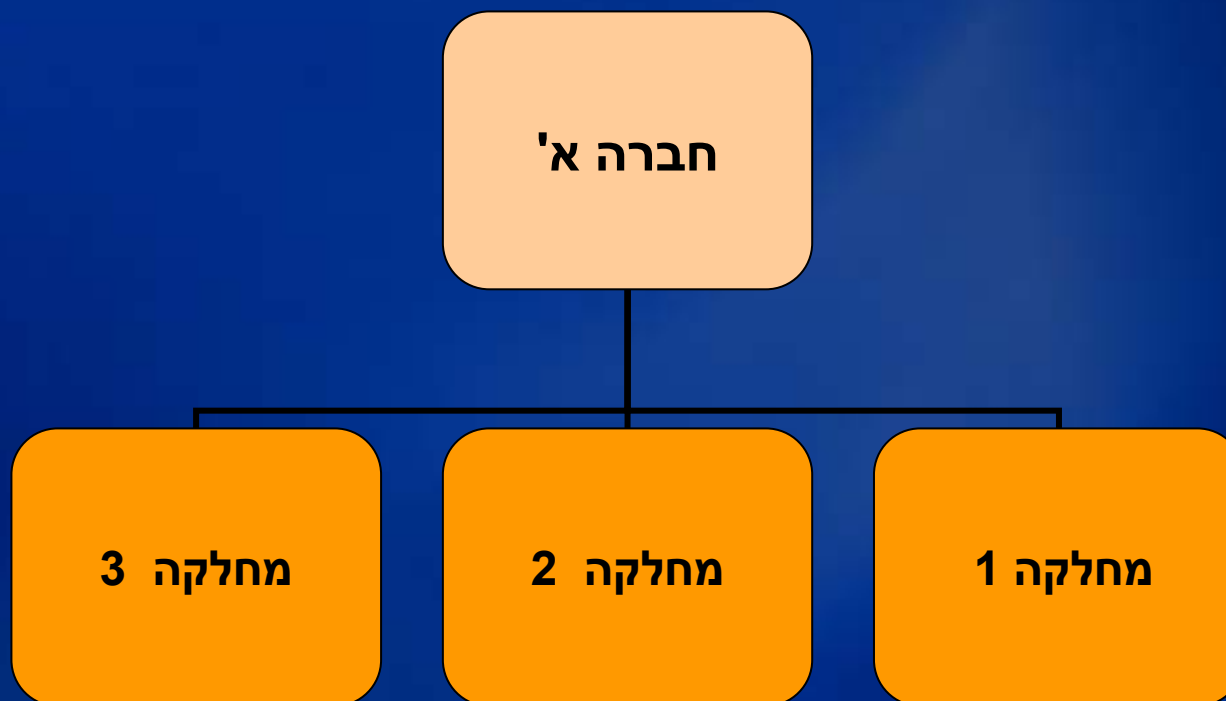
A control deficiency, or combination of control deficiencies, such that there is a reasonable possibility that a material misstatement of the company's annual or interim financial statements will not be prevented or detected.

חולשה מהותית:

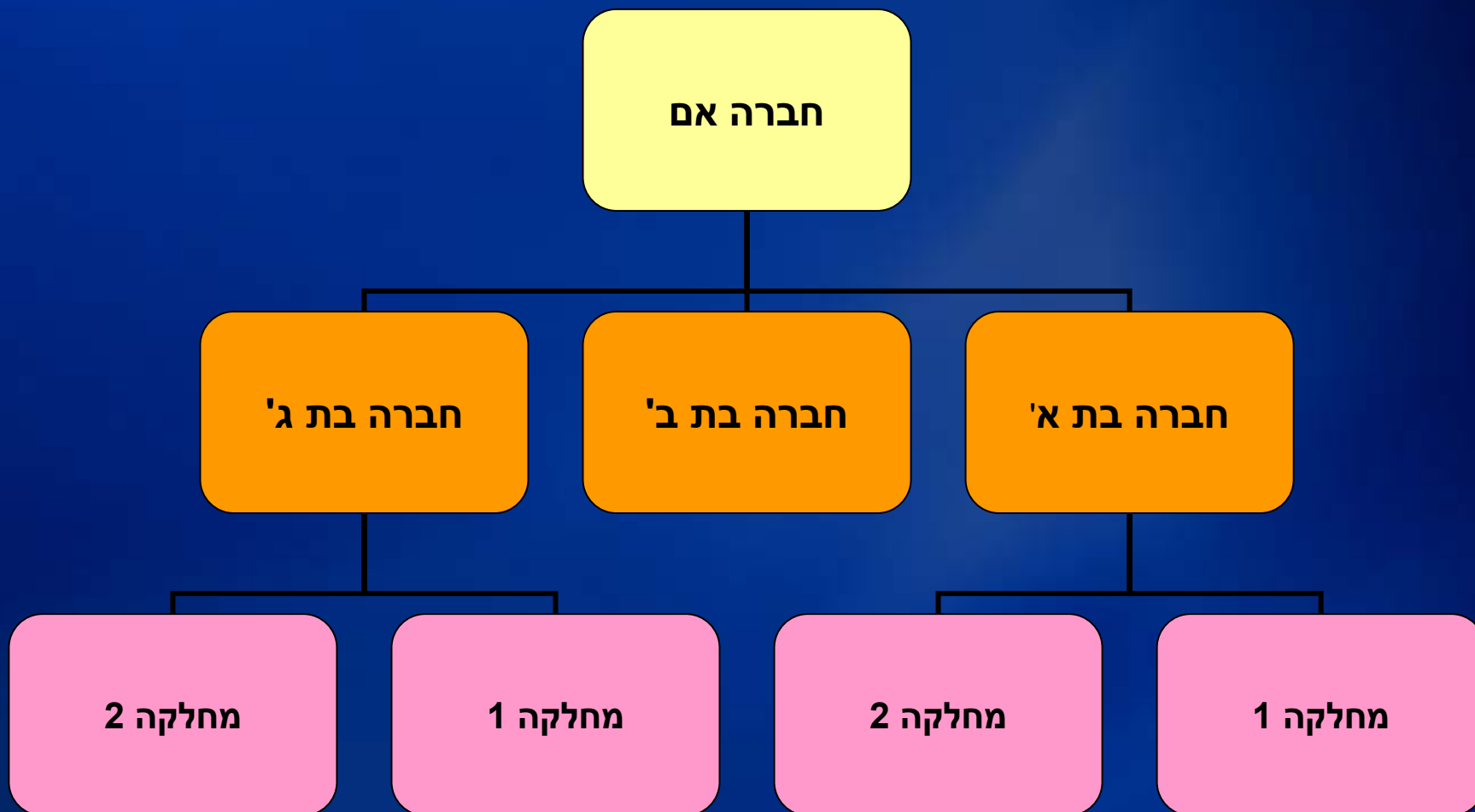
ליקוי בקרה או צרוף של ליקויי בקרה, כך שקיימת אפשרות סבירה שטעות מהותית בדוחות הכספיים השנתיים או הרבעוניים של תאגיד לא תימנע או תתגלה.

ועדת גושן – סוגיות פתוחות

- ◆ אין הגדרה של ליקויים משמעותיים וחולשות מהותיות בדיווח פיננסי וכן אין הפניה למקורות השונים.
- ◆ הדרישה לדיווח פנימי על הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות במתכונת של רישום, עיבוד, סיכום ודיווח, למעשה אפשרית במיפוי תהליכים ובקורות במתכונת של SOX 404. בפועל הוועדה אינה דורשת זאת.
- ◆ אין הגדרה מהם הקריטריונים לביצוע בדיקות אפקטיביות – אין הכוונה להנהלה איך לבצע זאת (פזילה לכיוון רואה החשבון החיצוני)
- ◆ קיימים מצבים רבים המחייבים שיקול דעת – מהי הדרך הנכונה לפעול?
לדוגמא:
 - ◆ בקורות ברמת הארגון – CLC
 - ◆ גישת ניהול סיכונים – Risk Based Approach



דוגמא ב'



ועדת גושן – עדכון סטאטוס

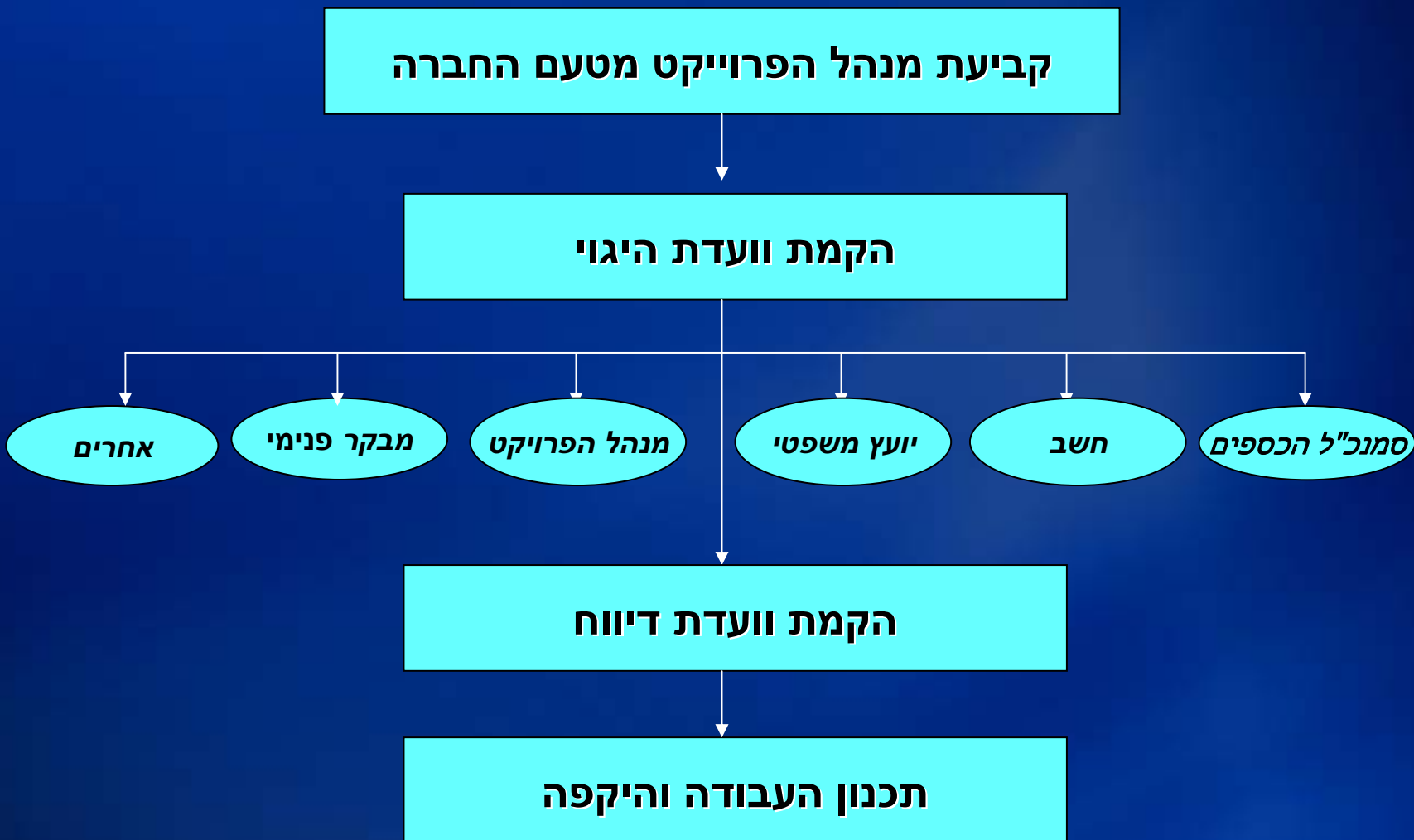
- ◆ בחודשים האחרונים נשמעה ביקורת על שיטת ה"אמץ או גלה", בעיקר עקב היחס בין חוק החברות להמלצות.
- ◆ מקריאה זהירה של הפרסומים עולה כי ככל הנראה חלק מהמלצות ועדת גושן יאומצו בחקיקה כתוספת לחוק החברות.
- ◆ לעניין הצהרת המנהלים נראה כי מסתמנת מגמה כי המלצה זו תהפוך מוולונטרית "אמץ או גלה" למחייבת לגבי כל החברות.
- ◆ טרם התקבלה החלטה סופית בעניין.

אז איך נערכים בפועל?

מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 1 : התנעת הפרויקט



שלב 1 : התנעת הפרויקט - לוחות זמנים לדוגמא:

דצמבר 2007	נובמבר 2007	אוקטובר 2007	ספטמבר 2007	אוגוסט 2007	יולי 2007	יוני 2007	מאי 2007	
								התנעה
								מעקב וגילוי לגבי ליקויים ידועים
								מיפוי בקרות ופערי בקרה בתהליכי האיסוף, העריכה והגילוי של המידע הנדרש לצורך הדיווח הכספי
								ביצוע פעולות לשיפור תהליכי העבודה והבקרה
								בדיקת אפקטיביות
								הקמת מנגנון שרשור חתימות

מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 2: ריכוז ליקויים ידועים



מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 3: מיפוי תהליכים, בקרות ופערי בקרה רשימת תהליכים / סעיפים וביאורים שימופו

הדוח התקופתי

1. דוח ועדת ברנע – תיאור עסקי התאגיד
2. דוח הדירקטוריון
3. דוחות כספיים (כולל ביאורים)
4. פרטים נוספים על התאגיד



להלן רשימת מקובלת של תהליכים עסקיים בארגון:

- ◆ סביבת הבקרה
- ◆ סוף תקופה
- ◆ תקציב
- ◆ גזברות ומזומנים
- ◆ הון עצמי
- ◆ מכירות
- ◆ מלאי
- ◆ רכוש אחר
- ◆ רכוש קבוע
- ◆ רכש
- ◆ שכר/משאבי אנוש
- ◆ מיסים
- ◆ מערכות מידע

המעבר של נתונים לדוחות כולל נתונים פיננסיים ושאינם פיננסיים.

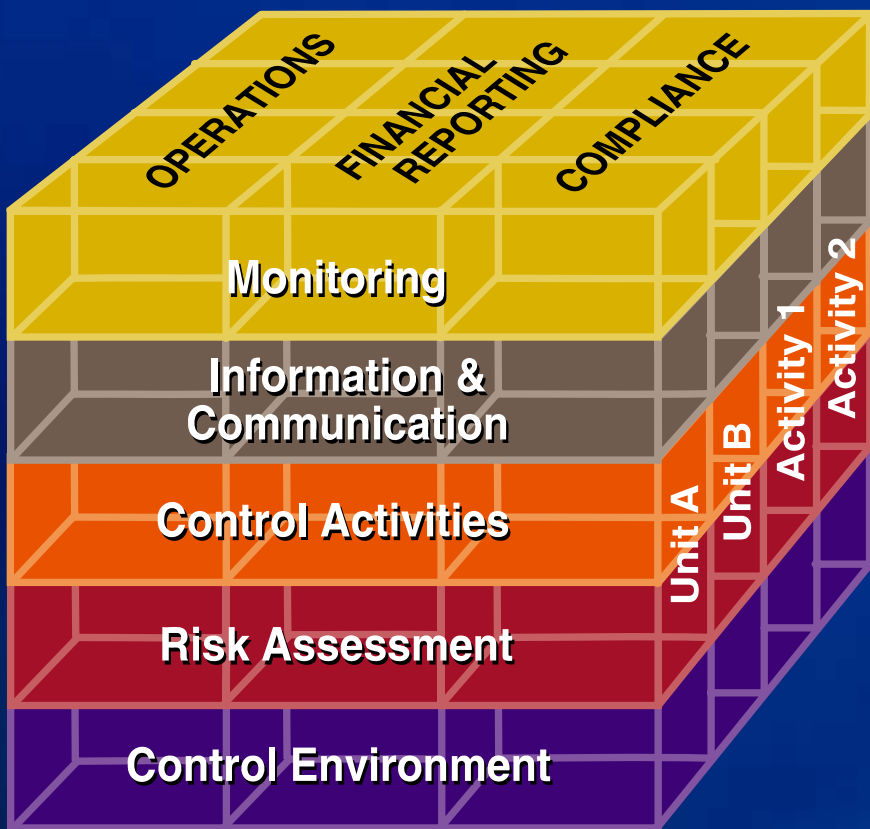
שלב 3 : מיפוי תהליכים, בקרות ופערי בקרה התמקדות בתהליך סוף תקופה

המיקוד במיפוי התהליכים, בקרות ופערי בקרה הוא על תהליך סוף תקופה, כתהליך מרכזי (תהליך ציר) הנוגע לכל אחד מהתהליכים הפיננסיים המתרחשים בתאגיד.



שלב 3 : מיפוי תהליכים, בקרות ופערי בקרה- מודל ה-COSO

וועדת גושן אינה ממליצה על הטלת חובה לאמץ מודל בקרה מוגדר, כדוגמת ה-COSO בהקשר לבקרות הפנימיות לדיווח כספי, אולם בסך הכל המודל נועד לעזור בבניית התהליך והבקרות. יש לשקול את השימוש בו.



מרכיבי מודל ה-COSO הינם:

- ◆ סביבת הבקרה
- ◆ הערכת סיכונים
- ◆ בקרות פעילות
- ◆ מידע ותקשורת
- ◆ פיקוח ומעקב

שלב 3 : מיפוי תהליכים, בקרות ופערי בקרה

ביצוע ניתוח פערים – רצוי מול מצוי, השוואה ל-Benchmark.
אפיון הבקרות על פי קריטריונים לצורך ניתוח ומיון:

1. תדירות
2. אוטומטית / ידנית
3. מונעת / מגלה
4. זיהוי בקרות מפצות
5. זיהוי בקרות מפתח

מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 4 : ביצוע פעולות לשיפור תהליכי העבודה והבקרה ע"י החברה

- קביעת חומרת הליקויים שזוהו בשלב המיפוי.
- קביעת סדרי עדיפויות ולוחות זמנים לתיקון הליקויים.
- הפקת ערך מוסף וביצוע פעולות לשיפור תהליכי העבודה והבקרה על מנת לתת מענה לפערי הבקרה שהתגלו.
- ◆ דיווחי סטטוס תיקון הליקויים לוועדת הדיווח.

מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 5: בדיקת אפקטיביות

- ◆ הכנת תוכנית לבדיקת אפקטיביות הבקרות.
- ◆ עריכת בדיקות מאמתות לגבי אפקטיביות בקרות הגילוי, על בסיס מדגמי.
- ◆ ריכוז תוצאות הבדיקה.
- ◆ הערכת פערי הבקרה וקביעה אילו ליקויי בקרה הינם בהיקף, בכמות או באיכות המהווים ליקויים משמעותיים או חולשות מהותיות.
- ◆ ביצוע שינויים ותיקונים בתהליך ובבקרות על פי הנדרש כתוצאה מבדיקות האפקטיביות.

מתודולוגיית העבודה ליישום פרקטי של ההצהרה



שלב 6 : הקמת מנגנון שרשור חתימות

על מנת להטמיע את התהליכים בארגון ולגרום ללקיחת אחריות חוצת ארגון, מומלץ להקים מנגנון שרשור חתימות



סוגיות ביישום מנגנון שרשור חתימות

- ◆ מהי אחריות החותמים?
- ◆ האם ניתן לאכוף את החתימה על גורמים כפופים?
- ◆ התאמת נוסח ההצהרה לפעולות דרגים כפופים
- ◆ במידה ומאותרות בעיות בדרגים השונים החותמים על ההצהרה, מהי דרך הטיפול והעברת הדיווח?

דוגמאות בארה"ב לליקויים

Company	Industry	Significant deficiency
AES CORP	Energy Utilities	"...The Company <u>lacked effective controls</u> to ensure the proper application of certain <u>U.S. GAAP principles</u>"
SPATIALIGHT Inc.	Consumer Products Manufacturers	"... <u>We do not currently have a chief financial officer</u> to work with the <u>chief executive officer</u> and <u>chief operating officer</u> ...We do not have formal accounting policies and procedures to ensure proper recording of journal entries, review of reconciliations and account analysis, and <u>effective segregation of duties</u> ."

דוגמאות ה- PCAOB לליקויים משמעותיים

Company	Industry	Significant deficiency
DRESSER-RAND GROUP Inc.	Industrial manufacturing	"... We did not have <u>effective controls</u> over the <u>preparation and review</u> of the interim and annual consolidated financial statements and disclosures...."
PERRIGO Co.	Pharmaceuticals	"... <u>The financial statement close process relies heavily upon manual rather than automated system process controls and places significant reliance on uncontrolled spreadsheets.</u> "

אז זו צרה או הצהרה....?



אורן גרופי

KPMG סומך חייקין

972.3.684.8517

ogrupi@kpmg.com

www.kpmg.co.il

© 2006 סומך חייקין, שותפה רשומה עפ"י פקודת השותפויות, הינה החברה הישראלית ב-KPMG International. קואופרטיב רשום בשוויץ. כל הזכויות שמורות.

המידע המוצג כאן הינו בעל אופי כללי ואינו מיועד לענות על הדרישות הספציפיות של יחיד או ישות. אף על פי שאנו משתדלים לספק מידע מדויק וזמין, אין באפשרותנו להבטיח את עדכניות המידע לאחר היום בו הוא מתקבל וכן כי המידע ימשיך להיות מדויק גם בעתיד. אין לפעול על פי המידע הנ"ל ללא יעוץ מקצועי ולאחר בדיקה מקיפה של המקרה הספציפי.