



ממשל התאגידי תקין - המפתח להקטנת הסיכון לתביעות דירקטורים

רו"ח דורון כהן
מבקר פנימי מוסמך (CIA)
שותף, פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

על מה נדבר?

עילות נפוצות לתביעות דירקטורים

1

התמודדות דירקטורים עם חשיפות בתהליכים כגון:

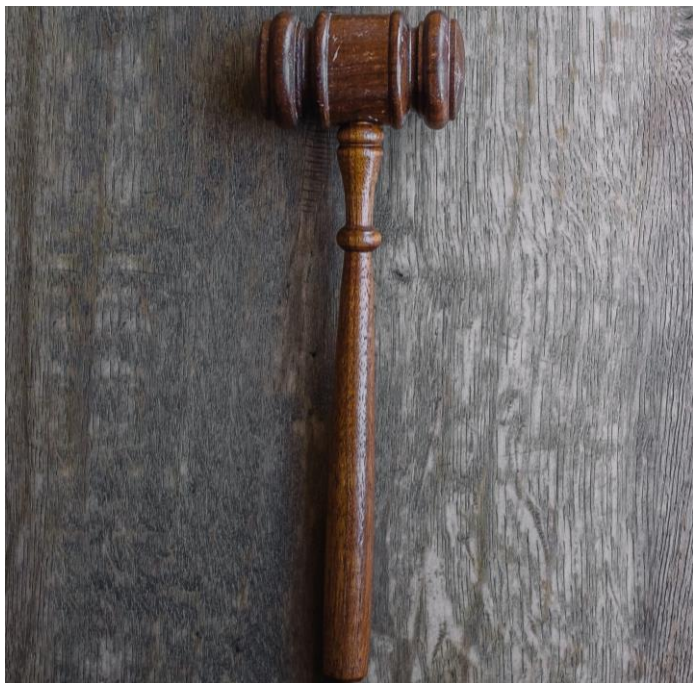
- אישור עסקאות
- אישור תשקיף
- אירועי סייבר ודלף מידע

2

הממשל התאגידי כמטריית הגנה לדירקטור

3

עילות נפוצות לתביעות דירקטורים



- כשל עסקי שנבע מתהליכי אישור בלתי סבירים
- אישור עסקאות בניגוד עניינים
- פרט מטעה בתשקיף
- ולאחרונה.... אירועי סייבר, דלף מידע, שיתוק פעילות

תביעות כנגד דירקטורים בישראל ובעולם



חברה לתחבורה ציבורית בע"מ

lawsuit in California (San Francisco County),
Superior Court against certain present and former
directors and officers

בתחילת 2015 פרסם מבקר המדינה דו"ח חמור שהתייחס להתנהלות הבלתי תקינה של חברת התחבורה הציבורית דן. מספר חודשים לאחר מכן הוגשה תביעה נגד מספר דירקטורים שכיהנו בתפקידי מפתח בדת האחרונה עקב חשד להתנהלות רשלנית והפרה של חובת האמון שלהם לחברה

FINANCIAL TIMES

“Rising tide of lawsuits against company directors hits insurers”

דניאל גיטיק, שמונה על-ידי
שקעות ופיתוח בע"מ,



על הקריסה של הרשת המקעונאית "מ אחת ההתייחסויות הרלוונטיות היא ש...
הדירקטורים ב
נאמני מנהל
TheMarker | שוק ההו



תביעה נג
ב-110 מ"י

התובעים מתבססים על הערכה של
מיליון דולר, [SEP] וטוענים שחברי הווע
משיקולים זרים

חובת הזהירות

חובת זהירות

252. (א) נושא משרה חב כלפי החברה חובת זהירות כאמור בסעיפים 35 ו-36 לפקודת הנזיקין [נוסח חדש].

(ב) אין בהוראת סעיף קטן (א) כדי למנוע קיומה של חובת זהירות של נושא משרה כלפי אדם אחר.

אמצעי זהירות ורמת מיומנות

253. נושא משרה יפעל ברמת מיומנות שבה היה פועל נושא משרה סביר, באותה עמדה ובאותן נסיבות, ובכלל זה ינקוט, בשים לב לנסיבות העניין, אמצעים סבירים לקבלת מידע הנוגע לכדאיות העסקית של פעולה המובאת לאישורו או של פעולה הנעשית על ידיו בתוקף תפקידו, ולקבלת כל מידע אחר שיש לו חשיבות לעניין פעולות כאמור.

חובת אמונים

- 254. (א) נושא משרה חב חובת אמונים לחברה, ינהג בתום לב ויפעל לטובתה, ובכלל זה –
 - (1) יימנע מכל פעולה שיש בה **ניגוד עניינים** בין מילוי תפקידו בחברה לבין מילוי תפקיד אחר שלו או לבין ענייניו האישיים;
 - (2) יימנע מכל פעולה שיש בה תחרות עם עסקי החברה;
 - (3) יימנע מניצול הזדמנות עסקית של החברה במטרה **להשיג טובת הנאה לעצמו** או לאחר;
 - (4) יגלה לחברה כל ידיעה וימסור לה כל מסמך הנוגעים לענייניה, שבאו לידי בתוקף מעמדו בחברה.
- (ב) אין בהוראת סעיף קטן (א) כדי למנוע קיומה של חובת אמונים של נושא משרה כלפי אדם אחר.

עקרון שיקול הדעת העסקי

The Business Judgement Rule

עיקרון זה קבע, כי אם במהלך ניהול החברה מתקבלת החלטה העונה על הקריטריונים הבאים:

- ההחלטה היא במסגרת סמכויות הדירקטורים ונושאי המשרה ;
 - היא מבוססת על היגיון עסקי;
 - הדירקטורים ונושאי המשרה פעלו בתום לב;
 - ההחלטה היא תוצאה של שיקול דעת עצמאי;
 - והיא נובעת מאמונתם הכנה של נושאי המשרה באשר לטובת החברה
- כי אז בית המשפט לא יתערב בניהול החברה, ויעדיף את שיקול דעתם זה של הדירקטורים ונושאי המשרה.

חשיפת דירקטורים בתהליך אישור עסקאות

- השופט גרוסקופף אישר לנהל את התביעה כנגזרת וקבע, בין היתר, כי "די בחומר הראיות שהונח בפניי כדי להצדיק את המסקנה שיש בסיס לכאורי לטענה כי הדירקטורים של דסק"ש פעלו באופן פזיז עת אישרו את ההתקשרות בעסקת 'מעריב', וזאת מהטעם שלא הונח לפניהם אפילו בסיס עובדתי מינימלי המאפשר דיון ענייני בעסקה אותה התבקשו לאשר".

TheMarker שוק ההון

תביעה נגזרת של 210 מיליון שקל נגד לוי רחמני ודירקטורים באיילון

- **טוליפ קפיטל דורשת מבעל השליטה להחזיר את הסכומים ששילמה מדי שנה בעשר שנים האחרונות כעמלות ביטוח לסוכנויות ביטוח שבבעלות לוי רחמני. זאת, לטענת נאור וגרשט, "עבור עסקות ביטוח, שלכאורה, נעשות בתיווכן של חברות פרטיות בשליטת בעל השליטה". נאור וגרשט מציינים כי "מדובר בעשרות מיליוני שקלים שמועברים מדי שנה מהחברה הציבורית לחברות בבעלות פרטית של בעל השליטה". התביעה מעלה גם טענות כלפי התנהלות הדירקטורים באיילון אחזקות וביטוח.**

תביעה נגזרת נגד רמי לוי: עסקאות בעשרות מיליוני שקלים בניגוד לדין בעלי מניות בחברת רמי לוי שיווק השקמה טוענים כי בעלי השליטה עושים שימוש במידע המגיע אליהם במסגרת תפקידם וכן כי לוי מצוי בניגוד עניינים בין תפקידו כמנכ"ל ובעלי החברה לבין תפקידו כבעלי נדל"ן מניב המשכיר נכסים לחברה תומר גנון, "כלכליסט"פורסם: 08.05.17, 14:22

בעלי מניות בחברת רמי לוי שיווק השקמה 2006, הגישו היום (ב') למחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בת"א בקשה לאשר תביעה נגזרת כנגד בעלי השליטה, רמי לוי ואישתו עדינה לוי, וכנגד דירקטורים בחברה.

דגשים לדירקטור בתהליך אישור עסקאות

- וודא קבלת כל החומר הרלוונטי לעסקה זמן סביר מראש
- וודא שהנתונים המוצגים מבוססים ואובייקטיביים ולא רק הערכות ואומדנים של ההנהלה
- דרוש לקבל נתונים אובייקטיביים על מצב השוק
- במידת הצורך דרוש שמומחים ויועצים חיצוניים יופיעו בפני הדירקטוריון
- וודא כי קיים תיעוד מפורט לדיון שבוצע טרם קבלת ההחלטה, בפרוטוקולים
- במקרים בהם האישור של הדירקטוריון מותנה בבדיקות/נתונים נוספים, דרוש לקבל דיווח על השלמת התהליך
- כאשר מדובר בעסקאות עם צדדים קשורים, וודא כי מתקיימים כל התנאים הנדרשים לרבות: קבלת נתונים השוואתיים לתנאי השוק, הוכחה להיותה של העסקה לטובת החברה וכו'
- וודא ביצוע – שהעסקה בוצעה בהתאם למתווה שאושר

החשיפות בתהליך אישור תסקיף

האחריות באישור תשקיף

סעיף 31 לחוק ניירות ערך: "אחריות חותמי תשקיף":

"(א) מי שחתם על תשקיף לפי סעיף 22 אחראי כלפי מי שרכש ניירות ערך מן המציע, וכלפי מי שמכר או רכש ניירות ערך תוך כדי המסחר בבורסה או מחוצה לה, לנזק שנגרם להם מחמת שהיה בתשקיף פרט מטעה.

החותמים כוללים את המנפיק וכן את רוב חברי הדירקטוריון, ובהם אחד לפחות שהוא דירקטור מקרב הציבור, ובחברה המציעה לראשונה ניירות ערך לציבור, לפחות דירקטור אחד שאינו בעל עניין בחברה אלא מכוח היותו דירקטור.

רשות ני"ע תשתתף בתביעות הייצוגיות נגד לנדמארק גרופ ובולוס גד
לנדמארק גרופ נתבעת כי פרסמה תשקיף שכלל פרטים מטעים....

...במארס 2009 הודיעה לנדמארק כי חברת הבנייה האמריקאית,
שהיתה אמורה לבנות פרויקט של מאות יחידות דיור על קרקעות
החברה בארה"ב, אינה פעילה יותר כתוצאה מקשיים כלכליים ולא
תוכל למלא את התחייבויותיה.

...השופט גרוסקופף קבע כי בניגוד לפרטים שנמסרו בתשקיף,
העיסקה של לנדמארק עם החברה האמריקאית היתה עסקה
מותנית ולא עסקה סגורה.



חברת אפתן

במהלך שנת 1985 הגישו שניים מבעלי השליטה בחברת אפתן, שרכשו מניותיהם על סמך נתוני החברה כפי שפורסמו בתשקיפה ובדו"חותיה הכספיים, **תביעה נגד הדירקטורים בחברה**, ונגד רואה החשבון של החברה. התביעה הייתה בגין נזק שנגרם לשני התובעים, על פי טענתם, בשל **אי גילוי דבר הערבות בתשקיף החברה ובדו"חותיה הכספיים**.

דגשים לדירקטור בעת פרסום תשקיף

- הכר את השוק בו פעלת החברה, וקבל הסברים ביחס לנתונים חריגים ביחס למקובל בשוק
- וודא כי הערכות ואומדנים ששימשו כבסיס למידע שמוצג (כגון: שווי נכסים) כולל בלתי מוחשיים), מצבת התחייבויות וכו', מבוססים ובדוקים על ידי גורמי מקצוע.
- וודא קיומן של הערכות שווי חתומות על ידי המעריכים ובמידת הצורך דרוש הצגה של המעריך בפני הדירקטוריון
- וודא כי כל המומחים והיועצים עליהם מסתמכים, מובילים בתחומם ובלתי תלויים (באמצעות בדיקות רקע והצהרות)
- בדוק שינויים קיצוניים בסעיפים בדוחות הכספיים, ביחס לתקופות קודמות לתשקיף
- קיים שיחות תקופתיות וספציפיות עם שומרי הסף (רואה חשבון, מבקר פנימי, יועץ משפטי...) שלא בנוכחות ההנהלה
- וודא כי קיימות כל ההסתייגויות לגבי "נתונים רכים" כגון תחזיות לעתיד, תוכניות, עסקאות מתוכננות וכו'

אחריות הדירקטורים באירועי סייבר, דלף מידע, שיתוק פעילות



[TheMarker](#) | [TechNation](#)

ייצוגית: הבנק לא איבטח כראוי - ופרטי אלפי ישראלים מוצעים
למכירה ב"רשת האפלה"

בקשה לאישור תביעה ייצוגית נגד בנק ירושלים הוגשה בעקבות פריצה
לאחד מאתרי המסחר שלו ודליפת מידע רגיש של לקוחותיו ■ בנק
ירושלים: המידע אינו רגיש, וכולל רק שמות

כלכליסט



...הרשת החברתית אמנם איבדה 58 מיליארד דולר משווייה בשל הניצול שעשתה קיימברידג' אנליטיקה במידע של משתמשיה, אך לא מדובר בהתחלת הסוף. עם זאת, החקירות בארה"ב, החוקים באירופה והזרקור שהפרשה הפנתה לפרטיות עשויים לשנות את אופן המסחר במידע.....

...בארה"ב כבר הוגשה בקשה לתביעה ייצוגית נגד פייסבוק וקיימברידג' אנליטיקה. "התיק הזה נוגע לזלזול המוחלט שבו הנתבעים בחרו להתייחס למידע האישי של התובעים", נטען בתביעה.

דגשים לדירקטור בנושא אבטחת מידע, סייבר והגנת הפרטיות

- וודא כי מתקיים דיון בדירקטוריון לפחות אחת לשנה בנושא סייבר ואבטחת מידע, בהשתתפות הממונה על אבטחת המידע בארגון.
- וודא כי החברה מיפתה את החוקים והתקנות החלים על החברה בנושא אבטחת המידע, הגנה על הפרטיות וסייבר
- וודא כי קיימת מדיניות אבטחת מידע מאושרת ועדכנית וכן נהלים שתואמים את המדיניות.
- וודא כי מבוצעות בדיקות חדירות תקופתיות ובקש דיווח על התוצאות.
- וודא כי קיימים מנגנוני דיווח במקרים של אירוע סייבר/דלף מידע.

ממשל תאגידי כמטריית הגנה

היררכיית בקרות על פי COSO

דוגמאות לבקרות ברמת כלל החברה:

ניהול סיכונים

אתיקה ארגונית

יעדים כלל ארגוניים והכלים להשגתם

נהלי בקרה

ועדת ביקורת, דירקטוריון, מבקר פנימי

דוגמאות לבקרות ברמת התהליך:

ספירת מלאי

הפרדת תפקידים בתהליך

בקרה על חריגים בשכר



כלים לדירקטור ביישום ממשל תאגידי אפקטיבי



כיצד יוכל דירקטור להגיע לרמת
ביטחון סבירה, כי הפיקוח והבקרה
שלו על הנהלת החברה, הינה
נאותה?

הגדרת מדיניות ונהלים לניהול הסיכונים

- קיים דיון תקופתי דירקטוריון בנושא ניהול הסיכונים בארגון (בעיקר כאשר הארגון עומד בפני שינויים מהותיים).
- קיים דיון מפורט לגבי סיכוני המפתח ודרכי ההתמודדות (תוכניות הפחתה).
- קיים דיון לגבי תאבון הסיכון של החברה לרבות הגדרה של תחומים בהם החברה מעוניינת בגידור מלא של הסיכון
- וודא כי מוגדר גורם אחראי בארגון לניהול סיכונים (לרבות הגדרת סמכויות, חובות וזכויות).
- וודא כי קיימים תהליכים ומנגנונים לניהול סיכונים (פורום ניהול סיכונים, כלים לניהול המידע).

הגדרת הרשאות וסמכויות

- וודא כי קיימת מדיניות ברורה הכוללת הגדרת פעולות בהן נדרש **אישור של הדירקטוריון מראש** ופעולות בהן מספיק **דיווח בדיעבד**, כגון:
הוצאת סכומים מעל לרף מסוים, כניסה לפעילות חדשה - שוק חדש...
- וודא קיומו של נוהל זכויות חתימה מטריציוני אשר מתייחס לכלל הפעילויות המהותיות (התקשרויות, שכר, הסכמי רכישה) ולא רק לתשלומים.
- הימנע מהרשאה לאישור בחתימת יחיד.

דיווחים אנליטיים תקופתיים

וודא כי המידע שמוצג לדירקטוריון כולל ניתוחים אנליטיים ודוחות שמאפשרים זיהוי חריגים ושינויים מהותיים. להלן מספר דוגמאות:

- תקציב מול ביצוע
- השוואה לתקופות קודמות
- השוואה לשוק בו פועלת החברה
- התפתחות מדדים אנליטיים (ימי מלאי, יחס שוטף, ימי אשראי וכו')
- שכר וכוח אדם - התפתחות מצבת כוח אדם, גיוסים, פיטורים, עלויות שכר וכו
- התפלגות הכנסות לפי קווי מוצרים, אתרים, מגזרים וכו'

חיזוק הקשר עם השטח

- קיים פגישות תקופתיות עם סמנכ"לים ואנשי מפתח אחרים
- וודא כי קיים "קו חם" לפניות עובדים וגורמים חיצוניים (ספקים וכו')
וקבל דיווח על תלונות.
- בקר במוקדי הפעילות העיקריים של החברה ולא רק במטה.

פיקוח ובקרה

- וודא קיומו של מערך ביקורת פנימית אפקטיבי ובהיקף שמתאים לפעילות החברה.
- וודא תהליך של בדיקת יישום ההמלצות כולל הגדרת לו"ז, גורם אחראי ובמידת הצורך הגדר מועד לבדיקה חוזרת.
- וודא כי ועדת הביקורת מקיימת לפחות אחת לשנה דיון עם המבקר הפנימי ועם רואה החשבון המבקר שלא בנוכחות ההנהלה.



דיון עם המבקר הפנימי
ועם רו"ח המבקר



בדיקת יישום
ההמלצות



מערך ביקורת
פנימית אפקטיבי



לסיכום

לצד האחריות הגוברת של דירקטורים בחברות הציבורית והאתגרים כתוצאה מהשינויים בשוק הביטוח, ניתן לצמצם משמעותית את החשיפה באמצעות יישום של תהליכי ממשל תאגידי נאותים וביצוע פעולות בקרה ופיקוח על ידי הדירקטורים. כל זאת תוך שמירת האיזון בין תחומי האחריות ותפקידי ההנהלה לבין תפקידי הדירקטוריון.

תודה על ההקשבה!