



## מעשי הונאות ומעילות

סימני אזהרה מקדימים ודרכי פעולה אפשריים המסייעים

להתמודד עם הסיכון ולמזער נזקים

יוני 2023

רו"ח שי מדינה,  
שותף, מנהל מחלקת ביקורת חקירתית  
פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

# צווארון מוכתם: זינוק במספר המעילות בשנת 2021

על ידי עובדים או צדדים שלישיים •

## Employee Theft Statistics

Employee theft affects all types of employers, from massive corporations to local small businesses. In many industries, fraud is more commonly carried out by insiders than outsiders. Keep reading to learn about the various schemes used by thieving employees and the losses they cause.

**Employee theft costs US businesses around \$50 billion each year (Statistic Brain)**



## Top Employee Theft Statistics

Before getting into the full list of statistics, here are the top 6 employee theft stats to know.

e is a  
anies lose

- Employee theft costs businesses around **\$50 billion** each year.
- **57%** of fraud is committed by company insiders or a combination of insiders and outsiders.
- **22%** of small business owners have had their employees steal from them.
- **20%** of data breaches are caused by company insiders.
- The average dishonest retail employee costs their employer **\$1,551.66**.
- The average embezzlement incident leads to **\$357,650** in losses.
- **43%** of employees exaggerate how many hours they work.

# הונאות ומעילות- מבוא

• מסקרים שנערכו בארה"ב עולה כי מעילות עובדים גורמות

נזק לעסקים של כ-50 מיליארד דולר בכל שנה.

• חברות מפסידות בממוצע 1.7 מיליון דולר בכל מקרה הונאה

של עובדים.

• להתרחשותה של מעילה ישנה השפעה אסטרטגית על הארגון,

שכן היא עלולה לפגוע בכושר הייצור שלו, בשמו הטוב וכן

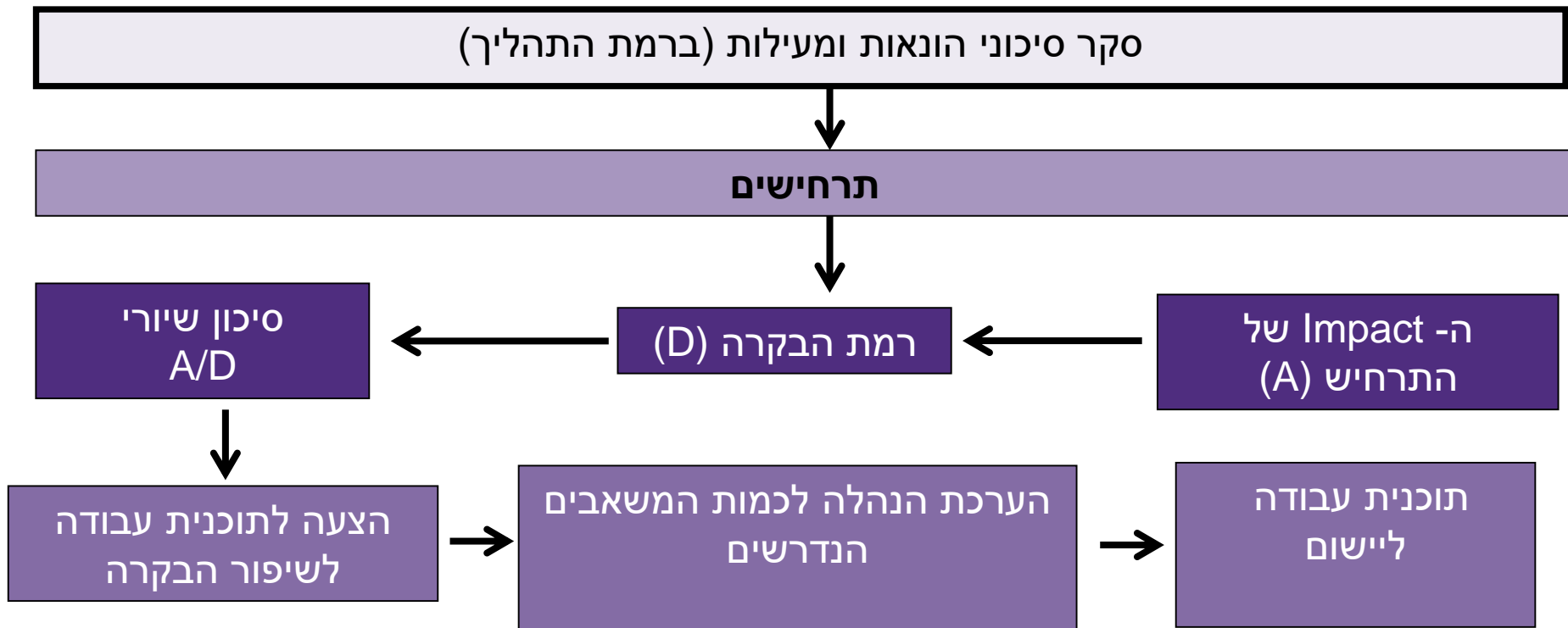
להשפיע על מורל העובדים.

# איתור דגלים אדומים בביקורת החקירתית



- עושר בלתי מוסבר
- אי יציאה לחופש
- התמכרויות להימורים, סמים, אלכוהול
- בעיות כספיות
- ריכוזיות או בלעדיות בתחום מסוים

# שלבי העבודה ביישום תכנית מתמשכת למניעת הונאות ומעילות Enterprise Fraud Management (EFM)

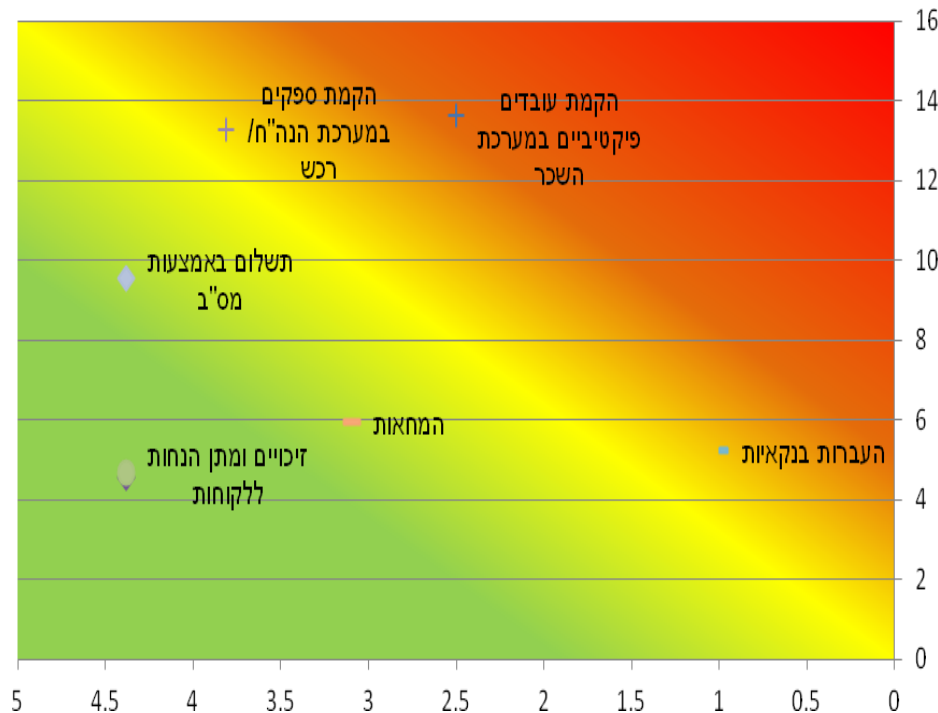


# שלב 1 – סקר סיכוני הונאות ומעילות

- סקר סיכוני הונאות ומעילות מאפשר לזהות ולמפות תהליכים בעלי רמת חשיפה גבוהה למעילות והונאות בארגון.
- לאחר מיפוי התהליכים בעלי רמת חשיפה גבוהה להונאות ומעילות מדורגת רמת הסיכון בהתאם לפרמטרים הבאים:
  - ✓ עוצמת הסיכון – כספי, משפטי, מוניטין
  - ✓ הסתברות הסיכון – תדירות ביצוע הפעולה, מיכון התהליך, הפרדת

תפקידים

# שלב 1 – סקר סיכוני הונאות ומעילות ראשוני



בסיום שלב איסוף הנתונים ודירוג הסיכונים, מועברת האינפורמציה לגיליון הערכה לצורך קביעת רמת החשיבות של התהליכים והנושאים שנסקרו.

## שלב 2 - בחינת תרחישי הונאות ומעילות רלוונטיים

- בשלב השני של יישום התוכנית יבחנו תהליכים בעלי רמת סיכון שיורי גבוהה לביצוע הונאות ומעילות.
- במסגרת שלב זה יבחנו תרחישים פוטנציאליים. בדומה להאקרים צוות של מבקרי מעילות מנוסים מחפשים את נקודות התורפה בתהליך לצורך ביצוע מעילות. הם מבצעים את דימוי המעילה תוך התייחסות לפרמטרים הבאים:
  - ✓ יכולת הבקורות הקיימות להתמודד עם תרחישי המעילה
  - ✓ המלצות לשיפור מערך הבקרה הפנימית, תוך התייחסות לעלות-תועלת של כל פתרון המוצע לארגון

# מקטע של מיפוי קבוצות סיכוני מעילות בתהליכי המלאי

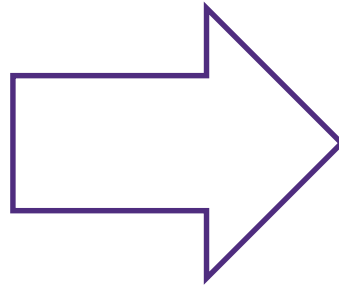
רמת החשיפה (בהתאם למיפוי הסיכונים שיבוצע על ידינו)	תיאור קבוצות סיכוני המעילות בתחומי הפעילות השונים	תחום פעילות
גבוהה	השמדות מלאי	מלאי
גבוהה מאוד	המרות פריטי מלאי	
גבוהה מאוד	ספירות מלאי	
בינונית	אבטחה פיזית של מחסנים	
בינונית	קליטת מלאי	



# תרחישי מעילות בתהליכי ניהול המלאי - המרת פרטי מלאי

במחסן קיים עודף בפריטי  
מלאי בעלי ערך נמוך וחוסר  
בפריטי מלאי בעלי ערך  
גבוה

מנהל המחסן מבצע המרת  
פריטי מלאי בעלי ערך גבוה  
לפריטי מלאי בעלי ערך נמוך  
במערכת המלאי

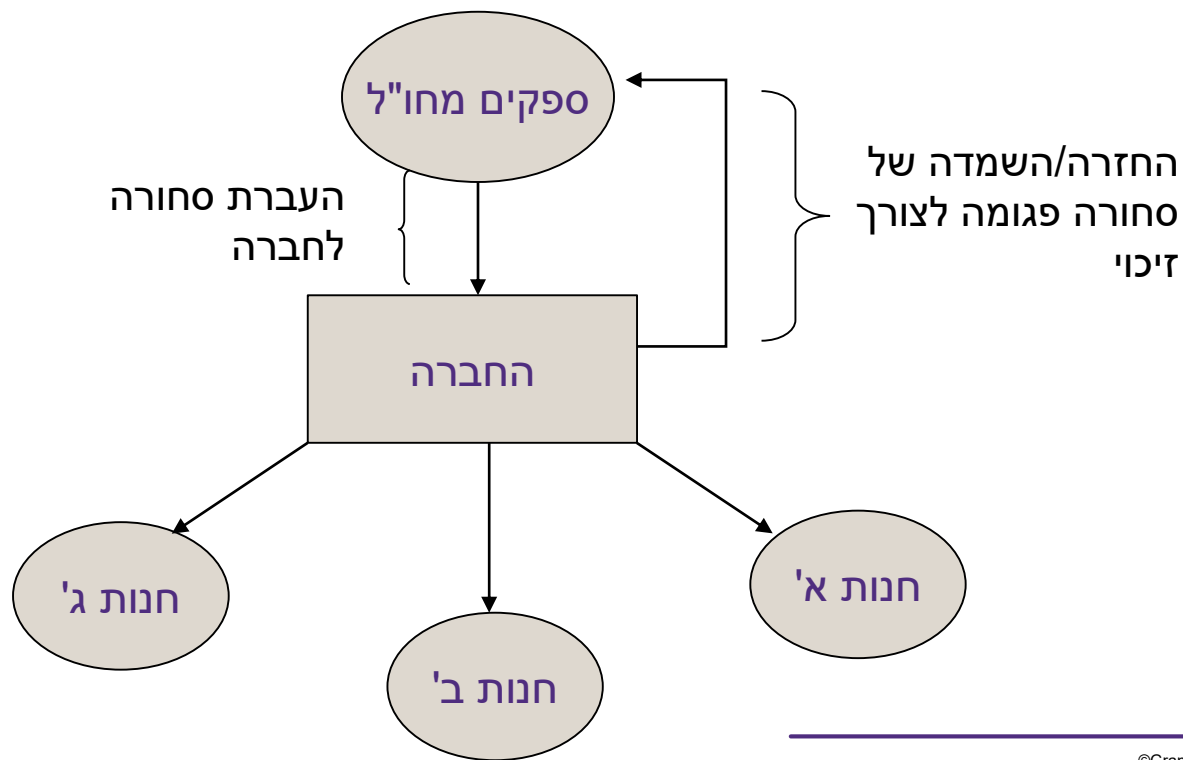


# תרחישי מעילות בתהליכי ניהול המלאי - המרת פרטי מלאי

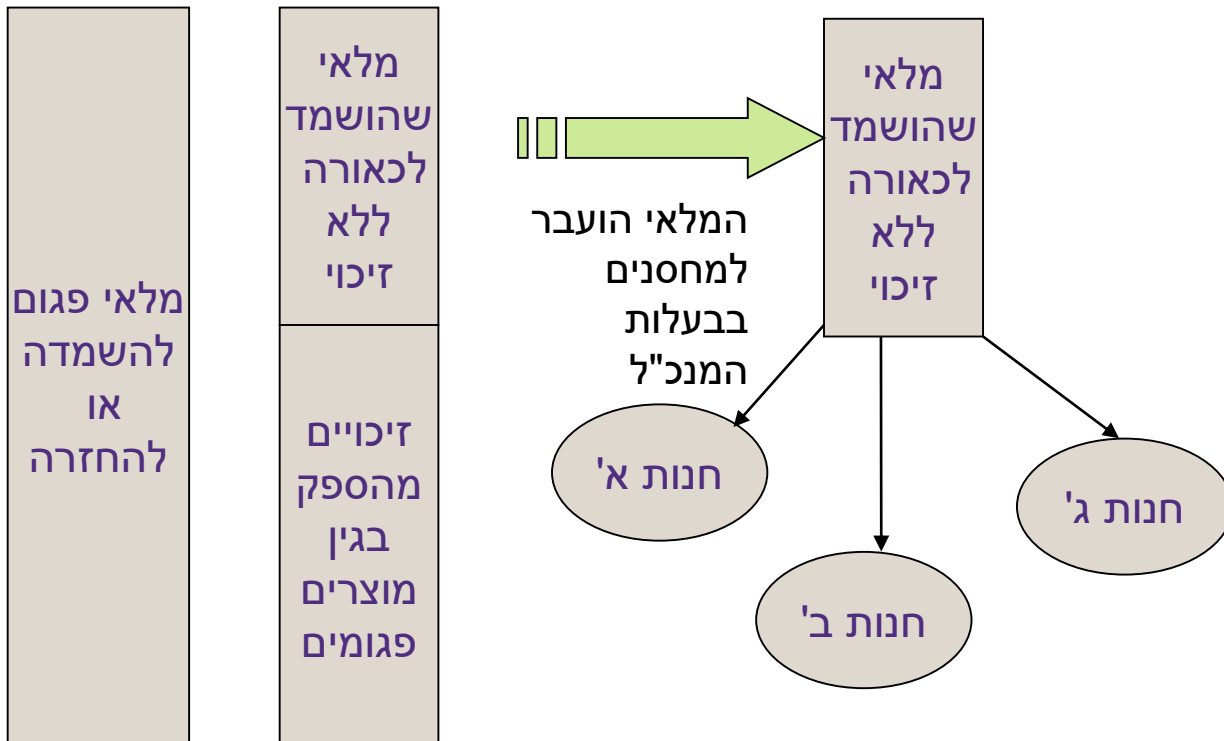
מנהל המחסן מסיט 10 יחידות בעלי ערך גבוה לפרטי מלאי בעלי ערך נמוך במערכת המלאי

סה"כ	פריט ב' (ערך 1 ש"ח)	פריט א' (ערך 1,000 ש"ח)	
190	100 <del>90</del> ← 10	<del>100</del> → 90	כמות פריטים רשומים במערכת לניהול מלאי (ביחידות)
90,100 ← <del>100,000</del> 90	100 ← <del>100,000</del>	90,000 ← <del>100,000</del>	ערך המלאי לפי המערכת
190	100	90	כמות פריטים במחסן (בפועל)
90,100	100	90,000	ערך המלאי במחסן (בפועל)

# חשיפת מעילה במלאי כתוצאה מניתוחים אנליטיים

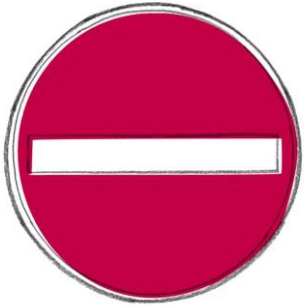


# מעילה במלאי - השמדות מלאי פיקטיביות



# תרחישי מעילות בתהליכי ניהול מלאי- כלים למניעה

- הקפדה על סנכרון בין מערכת המלאי למערכת הנהלת החשבונות.
- השוואה בין זיכויים אשר מתקבלים מספקים לבין השמדות מוצרים פגומים.
- מעקב ואיתור פעולות/תנועות חריגות במערכת המלאי כגון:
  - המרות פריטי מלאי
  - ביצוע השמדות מלאי ורישומם ע"י מנהל המחסן מחוץ לשעות הפעילות.
  - אי רציפות תעודות להוצאת מלאי.



# מיפוי קבוצות סיכוני מעילות בתהליכי מכירות

רמת החשיפה (בהתאם למיפוי הסיכונים שיבוצע)	תיאור קבוצות סיכוני המעילות בתחומי הפעילות השונים	תחום פעילות
גבוהה	עדכון מחירים ללא הרשאה	תהליכי מכירות
גבוהה מאוד	גניבת פריטים וזיוף מסמכי הזמנות	
גבוהה מאוד	שינוי פרטי הזמנות	
בינונית	מתן זיכויים והנחות	
בינונית	אבטחה פיזית על מחסנים	

# ביצוע מעילה בהליכי מכירות



מתאמת מכירות

=



+



איש מכירות

לקוח מבצע הזמנה



ההזמנה מסופקת ללקוח  
במלואה אך נשארת פתוחה  
במערכת

מתאמת המכירות מוסיפה  
פריטים להזמנה במחיר  
ועלות אפס ורושמת כי  
יספקו ע"י איש המכירות

איש המכירות גונב את  
הפריטים שנוספו  
להזמנה ומוכר אותם  
בעצמו

# מעילה בהליכי מכירות – כלים לצמצום החשיפה

- הרשאה להוספת פריטים ללא חיוב להזמנת הלקוח במערכות החברה.
- הרשאה להוספת פריטים לאחר סגירת ההזמנה.
- הפקת דוח אודות פריטי מלאי שהוספו להזמנות אשר נסגרו תקופה ארוכה לפני כן.
- הפקת דוח רווחיות הזמנות, במטרה לזהות רווחיות מופחתת בצורה משמעותית (עקב הוספת פרטי מלאי בעלות אפס).
- פיקוח על אנשי מכירות אשר מושכים סחורה מהמחסן ומספקים מוצרי החברה ללקוחותיה.

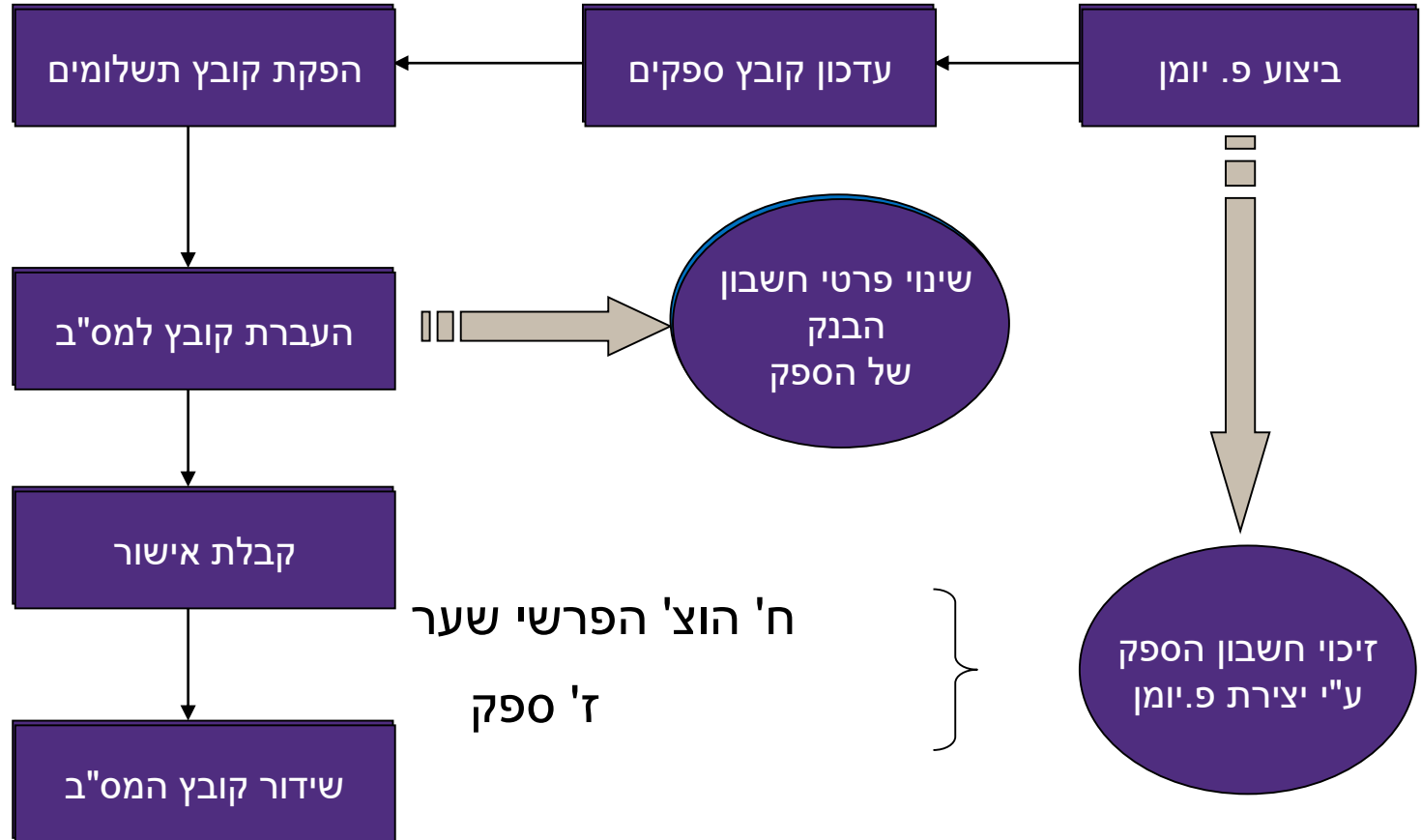




# מקטע של מיפוי קבוצות סיכוני מעילות באמצעי תשלום

רמת החשיפה	תיאור קבוצות סיכוני המעילות בתחומי הפעילות השונים	תחום פעילות
גבוהה	העברות בנקאיות	אמצעי תשלום
גבוהה מאוד	העברות מס"ב	
גבוהה מאוד	המחאות ידניות	
בינונית	המחאות ממוחשבות	
בינונית	קופות קטנות	

# תרחישי מעילות באמצעי תשלום- הסטת תשלומי מס"ב



## ביצוע מעילות באמצעי תשלום- כלים למניעה

- בקרה על שינויים דחופים שבוצעו בפרטי חשבונות בנק של ספקים.
- הצלבה בין מספרי חשבון בנק זהים של ספקים שונים ו/או עובדים.
- איתור פקודות יומן המבוצעות ע"י גורמים אשר אינן מורשים לבצע רישום חשבונאי.
- איתור פקודות יומן "ידניות" בפעולות שאמורות להירשם באופן אוטומטי.
- הפרדה בין :

- הגורם האחראי על הרישום החשבונאי

- הגורם האחראי על הכנת התשלומים

- הגבלת הגישה לספריה בה נשמר קובץ המס"ב



# בניית תכנית עבודה רב שנתית למניעת הונאות ומעילות

- בהתאם לתרחישי המעילות שאותרו, עורך הארגון תכנית עבודה רב שנתית לצורך חיזוק מערך הבקרה. תכנית העבודה תתמקד בשלושה מישורים עיקריים:
- יישום בקרות-על ברמת הארגון
- שימוש בבקרות מונעות
- שימוש בבקרות מגלות

# דוגמאות לבקרות-על בארגון

- קיום קוד אתי המגדיר נורמות התנהגות הנדרשות מעובדי הארגון
- קיום קו חם המאפשר ערוץ מידע ישיר בין הנהלת החברה לבין עובדיה
- התווית מדיניות גיוס עובדים אחידה הכוללת עריכת בדיקות רקע למועמדים

# דוגמאות לבקרות מונעות בארגון

- הפרדת תפקידים בין הפונקציה האחראית על ביצוע התשלומים בארגון לבין הגורם המבצע התאמת בנקים
- חסימה ממוכנת לאפשרות לבצע "החייאה" לעובד שעזב את הארגון במערכת השכר
- חסימה הרשאותיהם של גורמים לא רלוונטיים בתהליך הרכש (לדוגמא הפקת הזמנת רכש על ידי מנהלת חשבונות)

# דוגמאות לבקרות מגלות בארגון

- בדיקת התאמה בין הנתונים המוצגים בדוחות הכספיים לבין הנתונים הקיימים במערכות הארגון (לדוגמה, בדיקה כי הפקודות הנוספות שקיבלו ביטוי בדוחות הכספיים נרשמו גם במערכת הנהלת החשבונות)
- ביצוע בקרות ממוחשבות לאיתור ספקים/ עובדים פיקטיביים (לדוגמה, איתור מספרי חשבונות בנק כפולים)
- הפקת דוחות לתנועות חריגות במלאי

# תודה על ההקשבה



**רו"ח שי מדינה**

שותף, מנהל מחלקת ביקורת חקירתית  
משרד רו"ח פאהן קנה

לפרטים נוספים:

רו"ח שי מדינה, שותף, מנהל מחלקת ביקורת

חקירתית

דוא"ל: [Shay.Medina@il.gt.com](mailto:Shay.Medina@il.gt.com)