



חייבים בחברות עירוניות

כללי

1. לעיריית תל אביב-יפו 32 תאגידים עירוניים העוסקים בתחומי פעילות שונים: פיתוח עירוני, תעשייה ומסחר, נופש בילוי וספורט, תרבות, חינוך ועוד. התאגידים חלקם נמצאים בבעלות עירונית מלאה וחלקם בבעלות משותפת עם גורמים ממשלתיים ואחרים.
2. הביקורת בדקה במדגם חברות עירוניות את נושא החייבים והטיפול בגביית חובות. מטרת הביקורת היתה לאמוד את ההיקף הכללי של החובות, הרכב החייבים, גיל החובות, אופן רישום החובות, אופן הטיפול בחייבים והאמצעים שהופעלו לגביית החובות.
3. הביקורת נערכה בחודשים דצמבר 2003 – יוני 2004.
4. הביקורת נפגשה עם מנהלת לשכת התאגידים העירונית ועם חשבי החברות הרלוונטיות. הביקורת עינה במסמכים שונים: דוחות כספיים, מסמכי הנה"ח, חוזים, ועוד.

ממצאים

מוזיאון תל-אביב לאמנויות

5. מוזיאון תל-אביב לאמנויות (להלן: "מוזיאון ת"א") הינו חברה עירונית המוחזקת בשיעור של 100% ע"י עיריית תל אביב-יפו. הכנסות מוזיאון ת"א מקורן: ממכירת כרטיסי כניסה, כרטיסים לקונצרטים ולאירועים, דמי חבר, שירותי הדרכה, מכירות בחנות המוזיאון, סדנאות, השכרת אולם, מסעדה, קפיטריה ועוד. המסעדה והקפיטריה במוזיאון מופעלות ע"י מפעיל חיצוני.

מסעדת המוזיאון והקפיטריה

6. בחודש אפריל שנת 2000 התקשר מוזיאון ת"א עם חברת מ. להפעלת קפה מסעדה באגף החדש ולהפעלת קפיטריה במבנה המוזיאון. להלן כללי התשלום העיקריים שנקבעו בחוזה לגבי המסעדה: המפעיל ישלם סכום קבוע של ₪ לחודש צמוד למדד המחירים (מדד בסיס דצמבר 1999) או % מכל הכנסותיו (מסעדה וקפיטריה) ברטו – הסכום הגבוה מבין השניים. סכומי השימוש ישולמו מדי חודש.

במכתב לחברת מ. מתאריך 15/4/02 הופחת התשלום באישור ועדת כספים של החברה ונקבע כי התשלום לתקופה 1-6/02 יחושב באופן הבא: מסכום הכנסות עד ש"ח % , מסכום נוסף של ש"ח % ובהמשך % .

בתוספת להסכם מתאריך 14/5/03 נקבע כי חברת מ. תשלם % מכלל הכנסותיה.

בחוזה נקבע כי איחור בתשלום יהווה הפרה יסודית והמפעיל יחוייב בגינו בתשלום ריבית. כמו כן נקבע כי על המפעיל להמציא למוזיאון ת"א מדי חודש דוח מאושר ע"י רו"ח לגבי הכנסותיו מהמסעדה, לרבות דוח קופה והעתקי חשבוניות. בנוסף נקבע כי המפעיל ישלם אחת לחודשיים את חלקו בהוצאות החשמל ע"פ קריאת מונה נפרד, וכן ישלם את חלקו באחזקת מיזוג אוויר. המפעיל ישלם אחת לחודשיים למוזיאון ת"א את חלקו בתשלום הארנונה עפ"י השטחים המוחזקים על ידו בפועל.

7. תנאי התשלום של המפעיל לגבי הקפטריות:

המפעיל ישלם סך של ש"ח לחודש (צמוד למדד-מדד הבסיס ינואר 1998) עבור חלקו בהוצאות מיזוג אוויר, מים וחשמל.

המפעיל ישלם אחת לחודשיים את חלקו בתשלומי הארנונה.

פיגור בתשלום יחוייב בריבית בשיעור הנגבה על אשראי חריג בבנק וכן יחוייב בהצמדה וקנסות.

8. בדיקת הביקורת לשנים 2002-2003 העלתה כי בפועל:

א. המפעיל לא משלם הוצאות מים במסעדה ולא קיים מונה לקריאת צריכת המים.

ב. תשלומי הארנונה אינם מחוייבים בחשבון המסעדה מידי חודשיים כמופיע בחוזה.

ג. המפעיל אינו משלם ארנונה בגין שטח הקפטריות.

ד. דוח על סה"כ הכנסות לחודש מועבר בחתימת רו"ח המפעיל אך לא מצורפים אליו סרטי קופה ודיווחי הכנסות יומיים כנדרש בחוזה.

ה. דיווחים על הוצאות החשמל מועברים ע"י איש האחזקה של מוזיאון ת"א להנה"ח לחיוב אחת לכמה חודשים. בשנת 2003 נמסרו 3 חיובי חשמל. בשנת 2002 לא חוייב המפעיל לשלם בגין הוצאות חשמל.

ו. בכרטיס המפעיל בהנה"ח של מוזיאון ת"א, לא מבוצעים רישומים באופן שוטף, דבר אשר היה מאפשר חישוב ריבית פיגורים והצמדה. החיוב והזיכוי בכרטיס נעשים במועד התשלום בלבד.

ז. לתשלומים שהתקבלו באיחור מהמפעיל לא נוספו, כקבוע בחוזה, ריבית והפרשי הצמדה. המפעיל מאחר בתשלומיו באופן קבוע ושיטתי.

ח. המפעיל אינו מופיע ברישומי הנה"ח כחייב אלא כספק. בכרטיסו כספק נעשית התחשבות משולבת של התחייבות המפעיל למוזיאון ת"א והתחייבות מוזיאון ת"א למפעיל בתמורה לאירוח ולאירועים במסעדה.

- ט. בתאריך 31/12/02 היתה בכרטיס המפעיל בהנה"ח של המוזיאון יתרת חוב בסך של 155,289 ₪. בתאריך 1/12/03 היתה יתרת חוב המפעיל בסך של 207,354 ₪.
- י. חשבת מוזיאון ת"א מסרה לביקורת העתק מסמך בו רוכזו חישובי חיובים שערכה למפעיל בגין השנים 2002 ו-2003. עבור התקופה החל מחודש יולי 2002 ועד דצמבר 2002 חושבו דמי אחזקה בסכומים נמוכים יותר, ע"פ שיטת החישוב שהיתה רלוונטית רק לתקופה 6/2002-1.
- החישוב לחודשים 7-12/2002 אמור היה להתבצע עפ"י % מכלל ההכנסות. הסכום שנדרש המפעיל לשלם בגין חודשים אלו לפי כרטיס הנה"ח היה 256,098 ₪ במקום 456,946 ₪.
- סמנכ"ל מוזיאון ת"א הוסיפה בהתייחסותה לממצאים את הדברים הבאים: "בתאריך 8.4.02 החליטה ועדת הכספים של המוזיאון על הפחתת התשלום המינימלי של מפעילי הקפטריה ... לצערנו נשמטה מפרוטוקול ישיבת ועדת כספים כנראה עקב טעות טכנית החלטה המאריכה את חוקף ההסדר הכלול בסעיף 2 במכתב עד ליום 31.12.2002 וגם מאשרת לשנות את סכום המינימום החל מיום 1.1.2003 ל-8%. כאמור מבדיקה שערכנו בין חברי הועדה, זוכרים הכל כי ההחלטות האלה התקבלו ואושרו ...".
- יא. בדף חישובים לשנת 2003 חושב החיוב מתחילת השנה לפי - % מכלל ההכנסות בעוד שתוספת לחוזה שאישרה תשלום בשיעור של % נחתמה רק בחודש מאי 2003. בתקופה 1-4/2003 החיוב בדף חישובים היה 163,343 ₪ במקום 246,752 ₪ (לפי חישוב של % מכלל ההכנסות). בתוספת לחוזה מחודש מאי 2003 לא נקבע כי חישוב התשלום בשיעור של % ייעשה באופן רטרואקטיבי.
- יב. מדד הבסיס של סכום התשלום הבסיסי בסך ש"ח לא הוצמד למדד התשלום הרלוונטי והתשלומים לא חוייבו בריבית ובהפרשי הצמדה על פיגורי תשלום.
- יג. מכרטיס הנה"ח לא ברור איזה תשלום שולם עבור איזה חיוב, החיובים והזיכויים אינם נרשמים מדי חודש בתאריך החיוב הרלוונטי החודשי.

התז.הק.

9. התז.הק. מבצעת את הופעותיה באולם מוזיאון ת"א. בחוזה ההתקשרות נקבע כי התשלום יהיה עבור שכירת אולם (בהתאם למספר ההופעות) וכן תשלום חודשי עבור שכירת משרדים. מבדיקת כרטיס הנה"ח עולה:
- א. התז.הק. מצויה בדר"כ ביתרת חוב בהתחשבנות עם מוזיאון ת"א. החיובים אינם נרשמים בהנה"ח באופן סדיר חודש בחודשו. רישום התשלומים אינו מצביע על חודש חיוב. חיוב עבור שכ"ד משרד נרשם בחיוב אחד לשנה, ולא מדי חודש כנדרש בחוזה.
- ב. מוזיאון ת"א לא מחייב את התז.הק. בהפרשי הצמדה ובריבית פיגורים על פיגור בתשלום בניגוד לקבוע בחוזה.



- ג. יתרת הפתיחה בכרטיס הנה"ח לשנת 2003 היתה יתרת חוב של 146,197 ₪. נכון לתאריך 23/11/03 היתרה היתה יתרת חוב של 239,400 ₪.
- ד. בתאריך 21/10/03 הוארכה תקופת החוזה עם התז.הק. למרות הפיגורים בתשלומים והחובות הנצברים. בהסכם הארכה נקבע כי סכום הפיגורים בסך 245,745 ₪ ישולם מוזיאון ת"א ב- 11 תשלומים של 20,000 ₪. כל איחור יזכה את מוזיאון ת"א באפשרות לביטול החוזה. למרות הנאמר בהסכם החובות לא כוסו ובתאריך 31/12/03 יתרת החוב עמדה על 242,014 ₪.

כרטיסי חייבים

10. יתרת סה"כ חייבים לסוף שנת 2001 היתה 1,416,000 ₪, המחאות לגבייה הסתכמו לסך של 368,000 ₪. יתרת סה"כ חייבים לסוף שנת 2002 היתה 1,358,000 ₪, המחאות לגבייה הסתכמו לסך של 191,000 ₪.
11. כרטיס הנה"ח חייבים שונים הדרכה
יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 255,355 ₪. להלן גיול החובות:

שנת החוב	סכום החוב בש"ח	מספר חייבים
1999	12,222	5
2000	16,903	14
2001	43,455	18
7/2002-1	18,599	6
8/2002 ואילך	164,176	65

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 163,931 ₪. להלן גיול החובות:

שנת החוב	סכום החוב בש"ח	מספר חייבים
1999	12,222	6
2000	11,790	7
2001	2,462	2
7/2003 ואילך	137,457	33

כרטיס חייבים שונים הנה"ח 12.

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 163,890 ₪. להלן גיול החובות:

שנת החוב	סכום החוב בש"ח	מספר חייבים
1999	67,650	13
2000	16,324	2
12/2002-5	79,916	22



יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 555,432 ₪. להלן גיול החובות:

שנת החוב	סכום החוב בש"ח	מספר חייבים
1999	63,850	11
2000	14,050	1
2002	459	1
11/2003-8	477,073	16

13. כרטיס חייבים שונים חנות

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 13,749 ₪. מרבית החובות מתקופה הסמוכה לסוף השנה.

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 17,041 ₪. מרבית החובות מתקופה הסמוכה לסוף השנה.

14. כרטיס חייבים מחלקת מוזיקה

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 20,507 ₪. מקורה מתקופה סמוכה לסוף השנה.

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 17,161 ₪. סכום של 7,936 ₪ מחודש 8/03 והיתרה מתקופה סמוכה.

15. כרטיס חייבים שונים ספרייה (זכויות יוצרים)

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 1,613 ₪.

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 3,669 ₪.

16. סה"כ חייבים שונים – חב' המתנסים

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 40,735 ₪ (סך של 17,271 ₪ נצבר עד 2002 וסך של 23,464 ₪ נצבר בשנת 2003).

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 32,841 ₪ (סך של 17,271 ₪ נצבר עד 6/2002 ויתרת הסכום לחודשים 11-12/02).

17. חייבים שונים אמנות לעם

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 3,557 ₪. להלן גיול החובות:

מס' חייבים	שנת החוב	סכום החוב בש"ח
1	2000	645
2	2001	2,000
1	2002	912



יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 4,255 ש. להלן גיול החובות:

מס' חייבים	שנת החוב	סכום החוב בש"ח
1	2000	645
2	2001	2,000
2	2002	1,610

18. חייבים שונים אירועים

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 250,896 ש. להלן גיול החובות:

מס' חייבים	שנת החוב	סכום החוב בש"ח
7	2000	34,400
14	2001	92,857
5	8/2002-3	21,560
14	12/2002-10	102,079

יתרת החייבים בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 164,450 ש. להלן גיול החובות:

מספר חייבים	שנת החוב	סכום החוב בש"ח
3	2000	9,900
6	2001	40,899
3	2002	11,660
2	6/2003	9,891
10	7/2003 ואילך	92,100

19. כרטיס ישראלכרט

יתרת החוב בכרטיס לתאריך 1/12/03 היתה בסך 131,938 ש.

יתרת החוב כללה 2 סכומים בסך 15,060 ש משנת 1998 ו- 2000 שנבעו מאי גביית תמורה בעבור קניות כרטיסים בכוכבים. חברת ישראלכרט לא זיכתה את מוזיאון ת"א ברכישות בכוכבים בשל מחלוקת על מסמכים שלא הועברו בנושא, לטענתם. יתרת סכום החוב מהתקופה הסמוכה. יתרת החוב בכרטיס לתאריך 31/12/02 היתה בסך 181,814 ש וכללה מלבד 2 סכומים בסך 15,060 ש (בגין אי תשלום עבור עסקאות כוכבים), חוב בסך 6,102 ש מ-6/02 בגין עסקת כוכבים נוספת. חשבת מוזיאון ת"א מסרה לביקורת כי המחלוקת בנושא לא נפתרה וכנראה החוב יהפוך לחוב אבוד. יתרת סכום החוב מהתקופה הסמוכה.

אופן העבודה

20. המחלקות השונות במוזיאון ת"א מנפיקות חשבונות ללקוחות. העתקי החשבונות מועברים ידנית למחלקת הנהלת החשבונות ומוקלדים שם למערכת הממוחשבת. התשלומים המגיעים מהלקוחות



- מתקבלים בהנה"ח שמזכה את כרטיסי החייבים בהתאם. לא נעשית התאמה בין החשבונות המוצאים במחלקות לבין החשבוניות המונפקות בהנה"ח.
21. מדי חודש מנפיקה הנה"ח דוח גיול חובות באופן ידני ומעבירה לכל מחלקה לגביית החובות. אין טיפול מרוכז בגביית החובות. מחלקת הנה"ח אינה מרכזת את הטיפול בגביית החובות אלא מעבירה אינפורמציה למחלקות באשר לחייבים. מהמחלקות נמסר כי הן נוהגות לפנות בטלפונים ובמכתבים לחייבים השונים, אך הן אינן מתעדות את שיחות הטלפון והפעולות שנקטו.
22. הא.ק. הינו לקוח מוזיאון ת"א ועורך הופעות באולם המוזיאון. החייבים מפעיל המסעדה, התז.הק. וא.ק. מסווגים כספקים ולא כחייבים.
23. הנהלת מוזיאון ת"א לא הכריזה בשנים האחרונות על חובות אבודים ולא יצרה הפרשה לחובות מסופקים בדוחות הכספיים. בחשבונות מופיעים חובות ישנים שהסיכוי לגבות אותם קטן.
24. החובות בפיגור ברובם לא הועברו לטיפול משפטי ולא קיימים קריטריונים מאיזה סכום יש לנקוט באמצעי גבייה כגון: העברה לטיפול עו"ד, לתביעה משפטית, חילוט ערבויות ועוד.
25. בחודש 7/03 נשלחו מספר מכתבי התראה מעו"ד החברה: לוועד להנצחת מ.ס., בגין חוב מתאריך 13/2/02 בסך 4,700 ₪; למשרד כרטיסים ה., בגין חוב מתאריך 8/3/01 בסך 4,700 ₪; לתזמורת ס.י., בגין חוב מתאריך 3/5/02 בסך 5,200 ₪; לחברת ר.א.ע., בגין חוב מתאריך 19/01/01 ו-15/12/01 בסך 8,400 ₪ וכן לחברת ה.מ., בגין חוב בסך 9,400 ₪ מהשנים 2000-2001.
26. לא נפתח חשבון נפרד לכל חייב. חייבים שונים מרוכזים בכרטיס הנה"ח אחד בחתך מחלקה.
27. הפעילות במוזיאון ת"א אינה מנוהלת במערכת ממוחשבת אחת שיש בה בכדי ליצור בקורות, ובדיקות שלמות ורציפות בין המחלקות השונות לבין הנה"ח.
28. בדוח ביקורת בנושא חייבים, שערך מבקר הפנים של מוזיאון ת"א בחודש מרץ 2003, ציין המבקר כי נכון לתאריך 31/3/03, יתרת החובות הינה בסך של 1,079,816 ₪ ומורכבת מיתרות חייבים על סך של 845,488 ₪ ויתרת חשבונות חובה של ספקים על סך של 234,328 ₪. המבקר הציג ליקויים בתהליכי הגבייה ואכיפת תשלום החובות.
29. בבדיקת גיול חובות לתאריך 31/3/03 נמצא ע"י מבקר הפנים:
חובות שנצברו עד לתאריך 31/12/00 – 103,532 ₪;
חובות שנצברו במהלך שנת 2001 – 112,175 ₪;
חובות שנצברו בתקופה 1-6/02 – 45,377 ₪;
חובות שנצברו בתקופה 7-12/02 – 180,458 ₪;
והיתרה 638,274 ₪, נצברה על פני שנת 2003.

30. בדיון שקיימה ועדת הביקורת של מוזיאון ת"א בנושא דוח הביקורת שנערך ע"י מבקר הפנים, הוחלט כי "ועדת הביקורת מבקשת ליישם את כל המלצות מבקר הפנים בכל הקשור לגביית כספים" – ובכלל זה לקבוע קריטריונים לטיפול משפטי, תיאום ובקרה בין המחלקות להנה"ח ועוד.

המשכן לאמנויות הבמה, חברת בניין הבימה בע"מ, חברת בניין הקאמרי (1961) בע"מ

31. חברת המשכן לאמנויות הבמה (להלן: "חברת המשכן") פועלת במסגרת פרויקט איחוד אולמות תרבות. מטרת הפרוייקט לרכז את תחזוקת האולמות העירוניים תחת גורם אחד. בינואר 2001 החלה חברת המשכן להפעיל את בניין האופרה. בשנת 2002 נכנסה לניהול והפעלה של אולם אוהל שם ושל בניין תיאטרון הקאמרי החדש. בתחילת שנת 2003 החלה חברת המשכן לתת שירותי ניהול בבניין תיאטרון הקאמרי הישן – (משכנו החדש של תיאטרון בית לסין), ובבניין תיאטרון הבימה.

חברת בניין הבימה בע"מ

32. חברת בניין הבימה בע"מ (להלן: "חברת בניין הבימה") הינה חברה המוחזקת 50% ע"י עיריית תל אביב-יפו ו-50% ע"י התיאטרון הלאומי הבימה. התיאטרון הלאומי הבימה (להלן: "תיאטרון הבימה") מצוי בהליכי פירוק ומנוהל ע"י כונס הנכסים הראשי (להלן: "הכנ"ר"). דירקטוריון החברה מורכב מ-3 נציגי עיריית תל אביב - יפו ומ-3 נציגי הכנ"ר.

33. לקוחותיה של חברת בניין הבימה הם: תיאטרון הבימה וזכיון המזון. תיאטרון הבימה אמור לשלם לחברת בניין הבימה 5% מהכנסותיו ממכירת כרטיסים. מתיאטרון הבימה נמסר דיווח בכתב פעם בחודש של סכום ההכנסות החודשיות. מחודש דצמבר 2002 הפסיק תיאטרון הבימה לשלם לחברת בניין הבימה את הסכומים הנדרשים, בהסתמך על טענה כי בוצעו על ידו השקעות בבניין בסך 1,700,000 ₪ שיש לקזום מהסכום אותו הוא אמור להעביר. השיפוצים נערכו בהחלטות חד צדדיות של תיאטרון הבימה ללא הסכמה ואישור מראש של חברת בניין הבימה. בדיון שערכה ועדת הכספים של חברת בניין הבימה בתחילת שנת 2003 הוחלט על זיכוי תיאטרון הבימה בסך 50% מסכום הוצאות השיפוצים. הוחלט כי הסכום יקוזז מההתחשבות בין תיאטרון הבימה לחברת בניין הבימה על פני 10 שנים (85,000 ₪ לשנה). גם לאחר הסכם הפשרה לא העביר תיאטרון הבימה את התשלומים החודשיים לחברת בניין הבימה למרות שהסכומים אותם היה חייב גבוהים מסכום הקיזוז השנתי בסך של 85,000 ₪.

34. יתרת חוב תיאטרון הבימה לחברת בניין הבימה היתה לתאריך 31/12/01 - 169,087 ₪, לתאריך 31/12/02 - 329,321 ₪ (מורכבת מחובות שנוצרו במהלך החודשים 8-12/02 ויתרת



- חוב קודמת) ולתאריך 31/12/03 - 1,046,397 ₪ (מורכבת מיתרת חוב שנת 2002 ובנוסף חוב נצבר לחודשים 1-12/03).
35. בישיבה שהתקיימה במשרדו של יו"ר ועדת הכספים של חברת בניין הבימה בתאריך 11/03/04 נקבע כי מחצית סכום השיפוצים שהוכר כסכום שיוחזר לתיאטרון הבימה – יוחזר בפריסה של שנתיים. תיאטרון הבימה התחייב לשלם את התשלומים השוטפים החל מתאריך 1/04/04 וכן את הסכומים שבפיגור ב- 8 תשלומים. דירקטוריון חברת בניין הבימה התכנס במהלך שנת 2003 פעם אחת בלבד.
36. חברת בניין הבימה אינה נוהגת להנפיק חשבוניות טרם מועד התשלום, לפיכך לא נרשמים החיובים בהנה"ח באופן שוטף (לפי בסיס צבירה). בהתאם לכך גם ההתחייבות של תיאטרון הבימה אינה נרשמת באופן שוטף. כדי לאמוד את סכום החוב יש לבצע חישוב מיוחד ולהיעזר במסמכים נוספים מלבד כרטיס הנה"ח. לא מתנהלת כרטסת עזר ויתרת החוב צריכה להיות מחושבת ואינה עולה מיידית ממסמכי הנה"ח.
37. **זכיין מזון – חברת ק.** מפעילה את המסעדה בבניין תיאטרון הבימה. חברת ק. מסרה את הפעלת המסעדה לזכיין משנה א.הב., באופן חד צדדי וללא הסכמה וידיעה מראש של חברת בניין הבימה, במהלך שנת 2002. מאוחר יותר, בחודש פברואר 2003, ההעברה עוגנה בדיעבד בהסכם משולש בין חברת ק., הזכיין א.הב. וחברת בניין הבימה. חשב חברת המשכן מסר לביקורת כי ההעברה לזכיין משנה, שבוצעה בשנת 2002, היתה אסורה עפ"י החוזה.
38. הזכיין א.הב. שילם את תשלומי שכ"ד אך סירב לשלם את תשלומי ההצמדה שנקבעו בחוזה וכתוצאה מכך נצבר לחובתו חוב בסך של כ-200,000 ₪. לאחר מו"מ בין הזכיין א.הב. ובין יו"ר דירקטוריון חברת בניין הבימה הוחלט למחוק מחצית מהחוב. הזכיין א.הב. וחברת ק. נדרשו בהתאם לכך לשלם את יתרת החוב בסך של 100,000 ₪.
39. 5 שיקים שמסר הזכיין א.הב. ע"ח החוב בסך של 60,000 ₪ לא כובדו. שיקים דחויים שהעביר הזכיין המקורי, חב' ק., בסך 40,000 ₪ נפרעו בשנת 2003. הנושא לא הועבר לטיפול היועץ המשפטי של חברת בניין הבימה. ערבות בנקאית של הזכיין א.הב. בסך של 97,572 ₪ מומשה. שיקים לביטחון שנמסרו לחברה לא מומשו לכיסוי החוב בהוראת מנכ"ל חברת המשכן. לדברי מנכ"ל חברת המשכן, השיקים לביטחון לא מומשו בשל כניסה למו"מ בין חברת המשכן לא.הב. בנושא רכישת ציוד בית הקפה השייך לשוכר.
40. נכון לסוף שנת 2003 יתרת חוב הזכיין א.הב. לחברת בניין הבימה עמדה על סך של 342,200 ₪. יתרת החוב של הזכיין המקורי, חב' ק., לסוף שנת 2002 עמדה על סך של 100,000 ₪, ולסוף שנת 2001 עמדה על סך של 217,260 ₪.

41. תוקף החוזה הסתיים בתאריך 31/07/03. במהלך החודשים 4-7/2003 לא עמד הזכייין א.הב. בהתחייבויותיו, לא העביר את תשלומי שכ"ד ולא תשלומים לגמר חשבון חובות העבר.
42. חברת המשכן החלה בתאריך 1/5/03 לספק שירותי ניהול לחברת בניין הבימה. חברת המשכן ביקשה להפסיק את ההתקשרות עם הזכייין א.הב. ולהחליפו באחר. חברת המשכן פירסמה מכרז להפעלת המסעדה בשנת 2003, אך בשל הסכומים הנמוכים שהוצעו ובשל בעיה שנוצרה בשל כך שציוד המסעדה הינו ציוד של הזכייין שדרש עבורו החזר כספי גבוה, לא הוחלף הזכייין א.הב.. נכון לחודש 2/2004 ממשיך הזכייין א.הב. לנהל את המסעדה ללא חוזה תקף ואינו מעביר כלל את סכומי התשלום החודשיים. חשב חברת המשכן מסר לביקורת כי לטענת הזכייין, במישור העקרוני, הסכום הקבוע בחוזה המקורי אינו תקף אלא סכום נמוך הרבה יותר בדומה לסכומים שהוצעו במכרז החדש. נכון למועד איסוף הממצאים, 2/2004, הנושא לא הוכרע. מצב החוב של א.הב. לא משתקף בכרטיס הנה"ח של הזכייין שכן לא מוצאות חשבוניות בגין התחייבויות הזכייין וההתחייבות אינה נרשמת בהנה"ח.
- מנכ"ל חברת המשכן מסר לביקורת בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי ועדת ההתקשרויות של החברה הגיעה לסיכום עם א.הב. כי בתמורה להשארת ציוד בית הקפה השייך לשוכר יימחקו חובותיו והוא יפנה את המושכר.

חברת בניין הקאמרי (1961) בע"מ

43. לחברת בניין הקאמרי (1961) בע"מ (להלן: "חברת בניין הקאמרי") זכות בעלות במבנה תיאטרון הקאמרי והיא העמידה את המבנה על מתקניו לשימוש נאמנות התיאטרון הקאמרי (להלן: "תיאטרון הקאמרי") עד לתאריך 28/2/03. לאחר מכן עבר תיאטרון הקאמרי למשכנו החדש בסמוך למשכן לאמנויות הבמה.
44. תיאטרון הקאמרי במשכנו הקודם שכר מחברת בניין הקאמרי אולמות על בסיס הסכם משנת 1961 בו נקבע תשלום של 5% מההכנסות ממכירת כרטיסים ותמורה בגובה 1/3 מסכום השכרת האולם לצד ג'. דמי השימוש אמורים להיות משולמים מדי חודש. עיכוב בתשלום אמור לשאת ריבית.
45. אי תשלום דמי השכירות צריך היה לגרור התראה בכתב ודרישה לתוספת ריבית פיגורים. בחוזה משנת 1961 לא מופיע שיעור ריבית הפיגורים האמורה להידרש במצב של איחור בתשלום.
46. במאזן חברת בניין הקאמרי לשנת 2001 קיים חוב של התיאטרון הקאמרי בסך של 942,000 ₪. במאזן לשנת 2002 סכום החוב עמד על 1,188,139 ₪ (הסכום תואם את סכומי החוב הרשומים בספרי תיאטרון הקאמרי). סכום החוב של תיאטרון הקאמרי לחברת בניין הקאמרי ברישומי הנה"ח, נכון לסוף שנת 2003, היה 950,728 ₪. למרות פיגורים קבועים בתשלומים, חברת בניין הקאמרי לא תבעה ריבית והצמדה בגין חובות תיאטרון הקאמרי. סכומי הפדיון החודשי של

- תיאטרון הקאמרי לשנת 2002 אושרו ע"י רואה חשבון. נכון לחודש 2/2004, סכומי הפדיון החודשי לשנת 2003 עדיין לא אושרו ע"י רו"ח, כנדרש.
47. משנת 2001 ניהלה מנהלת החשבונות של תיאטרון הקאמרי גם את הנהלת החשבונות של חברת בניין הקאמרי. עד שנת 2003 לא בוצעו התאמות בין ספרי החשבונות של תיאטרון הקאמרי לרישומי חברת בניין הקאמרי. בשנת 2003 נקבע כי החוב של תיאטרון הקאמרי ישולם מתקציב התב"ר שעיריית תל אביב - יפו הקצתה לתיאטרון הקאמרי, במסגרת מימון שיפוצים בבניין תיאטרון הקאמרי ע"י העירייה. לתאריך 31/12/03 יתרת חוב תיאטרון הקאמרי קטנה לסך של 314,686 ₪ בשל העברות כספים שהוקצו מתב"ר של עיריית תל אביב - יפו ישירות לשיפוצ בניין התיאטרון.
48. עם מעברו של תיאטרון הקאמרי מבניין הקאמרי למשכנו החדש נחתם הסכם בין חברת בניין הקאמרי לבין תיאטרון בית לסינ (להלן: "בית לסינ") והפעילות התחדשה בתאריך 23/7/03. בחוזה שנחתם לפעילות בשנת 2003 בלבד נקבעה תמורה של 5% מההכנסות בתוספת סכום קבוע של דמי שכ"ד. נכון למועד כתיבת ממצאי הדוח (מרץ 2004) הוארך החוזה עד ליוני 2004.
49. בסוף שנת 2003 התעוררה מחלוקת בין חברת בניין הקאמרי לתיאטרון בית לסינ באשר לגובה סכום השיפוצים שבוצעו ע"י בית לסינ ואשר יש לקזזו מסכום ההתחייבויות של בית לסינ. לפי גרסת תיאטרון בית לסינ, התיאטרון נמצא ביתרת זכות בהתחשבנות עם חברת בניין הקאמרי. לפי חברת בניין הקאמרי, תיאטרון בית לסינ אמור לממן סך של 30,000 ₪ שהוצאו בגין שיפוצים בנוסף לחוב שוטף של 103,812 ₪. תיאטרון בית לסינ הציג סכום אחר שלדעתו אמור להיות מוחזר לו על שיפוצים שביצע. בישיבה שהתקיימה בתאריך 17/12/03 הגיעו הצדדים להסכמה לגבי גובה החוב ונקבע כי יעמוד על סך של 45,993 ₪. הסכום שולם בתחילת שנת 2004.
50. זכיין המזון בבניין הקאמרי שפעל עד 2/2003 עמד בתשלומים השוטפים. עם כניסת תיאטרון בית לסינ לבניין הופעל זכיין מזון ג.ל. המשלם מחודש 7/2003 סכום של ₪ לחודש (צמוד למדד) באופן סדיר.

חברת המשכן לאמנויות הבמה

51. חברת המשכן מנהלת את בניין האופרה הישראלית (להלן: "האופרה") ואת בניין תיאטרון הקאמרי. בבניין האופרה פועלים שני זכיינים: זכיין מזון וזכיין חנות תקליטים.
52. בתאריך 3/1/03 חתמה חברת המשכן הסכם התקשרות עם חברת צ.ח. בע"מ להפעלת חנות תקליטים וספרים בבניין האופרה. המפעיל אמור לשלם לחברה מדי חודש סך של \$ וכן אמור לדווח על מחזור הכנסות, מעבר למחזור של ₪ לחודש. הזכיין משלם את הסכומים החודשיים כנדרש ואינו בעל יתרת חוב, נכון לסוף שנת 2003.



53. זכיון המסעדה, חברת ג.ל., אמור לשלם בהתאם להסכם שנחתם עימו סך של \$ לחודש או % מההכנסות - הגבוה מביניהם. הסכם עם ג.ל. נחתם בתאריך 15/8/00. בהמשך קיבל הזכיון בלעדיות על כל סוגי האירועים בבניין. בתאריך 20/11/02 התווסף לחוזה עם הזכיון מתן שירותי מזונן גם בבניין הקאמרי החדש בתמורה לתשלום של \$ לחודש (הזכיון ביצע השקעה של ציוד במקום). תשלומיו של הזכיון מתנהלים כסדרם. יתרת חוב הקיימת לסוף שנת 2003 הינה בסך 22,154 ₪ והיא נובעת מחוב לחברת החשמל. (תשלומי ארנונה ומים נעשים מול הגורמים האמנותיים הקאמרי והאופרה).
54. חברת המשכן מנהלת את בניין האופרה ואת בניין הקאמרי עבור הגופים האמנותיים. בין חברת המשכן והאופרה נחתם הסכם. ההסכם בין תיאטרון הקאמרי וחברת המשכן עדיין אינו חתום, למרות שניתנים שירותי ניהול מסוף שנת 2002.
55. מימון פעילות חברת המשכן בגין הוצאות האחזקה השוטפת מתבסס על החזר הוצאות מהגופים האמנותיים, קרי האופרה ותיאטרון הקאמרי. שימור הבניין מתבצע מקרן אחזקה ושיפוצים הממומנת מתשלום בסך של 750,000 ₪ לשנה מכל אחד מהגופים האמנותיים. בשנת 2003 פטרה עיריית תל אביב - יפו את האופרה ותיאטרון הקאמרי מתשלום זה והסכומים לא הועברו לחברת המשכן. עיריית תל אביב - יפו הינה צד שלישי להסכם חברת המשכן עם תיאטרון הקאמרי ועם האופרה. בדיון שנערך בתאריך 25/01/04 נרשם בסיכום בין מנכ"ל העירייה לבין יו"ר הדירקטוריון של חברת המשכן שלגבי שנת 2003 תיאטרון הקאמרי והאופרה ירשמו את סכום קרן האחזקה והשיפוצים שלא הועבר כחוב לחברת המשכן. לגבי שנת 2004 סוכם כי הגופים יעבירו 6 שיקים דחויים בסך כולל של 350,000 ₪ עבור קרן האחזקה והשיפוצים. נכון לתאריך 10/03/04 נמסר ע"י חשב חברת המשכן כי תיאטרון הקאמרי והאופרה לא העבירו את השיקים כנדרש.
56. התשלומים לכיסוי ההוצאות השוטפות של תיאטרון הקאמרי והאופרה נגבים במהלך השנה על סמך הערכה ובסוף השנה נערך תחשיב מדויק על סמך ההוצאות בפועל. בשנת 2002 יתרת תיאטרון הקאמרי בחשבון ההוצאות השוטפות לחברת המשכן עמדה בחובה של 758,599 ₪. בשנת 2003 כוסה החוב. בשנת 2003 העביר תיאטרון הקאמרי לחברת המשכן שיקים בסך 3,560,754 ₪ לכיסוי ההוצאות השוטפות. נכון למועד כתיבת הממצאים (3/2004) טרם נערך החשבון הסופי אך הסכומים שהועברו בשנת 2003 תואמים לערך, לדברי חשב חברת המשכן, את סך כל ההוצאות בפועל. האופרה העבירה בשנת 2003 שיקים לכיסוי ההוצאות השוטפות בסך 3,174,811 ₪, ההוצאות בפועל היו 3,205,000 ₪. הנתונים נמסרו ע"י חשב חברת המשכן שנעזר לצורך כך בחישובים שערך בקובץ אקסל.



57. חברת המשכן מספקת שירותי ניהול משנת 2003 לחברת בניין הקאמרי ולחברת בניין הבימה, ובתמורה אמורה לגבות מהם דמי ניהול. חברת בניין הקאמרי היתה אמורה, לדברי חשב חברת המשכן, לשלם בשנת 2003 סכום של 240,000 ₪ דמי ניהול, אך לא שילמה את הסכום. (יתרת חוב של חברת בניין הקאמרי לסוף שנת 2003 נרשמה בסך 240,625 ₪). בשנת 2004, לאחר מו"מ, שילמה חברת בניין הקאמרי סכום חלקי של 130,000 ₪ ע"ח חוב דמי ניהול 2003. אין הסכם חתום בין הצדדים. מנכ"ל חברת המשכן הוסיף בהתייחסותו לטיוטת הממצאים כי סכום דמי הניהול הוסכם ואושר בדירקטוריון חברת בניין הקאמרי בתאריך 6/2003.
58. לדברי חשב חברת המשכן, חברת בניין הבימה אמורה היתה לשלם בשנת 2003 דמי ניהול בסכום של 187,000 ₪, אך גם סכום זה לא הועבר. בשנת 2004 אושר בישיבת דירקטוריון בניין הבימה סכום חלקי של 110,000 ₪ לתשלום דמי ניהול לחברת המשכן. נכון למועד כתיבת הממצאים לא נערך חוזה בין חברת המשכן לחברת בניין הבימה ואין הסכמה על סכום דמי הניהול השנתי.
59. חברת המשכן מנהלת את מבנה אוהל שם. לתזמורת הפילהרמונית ארכיב במבנה זה. בתמורה לניהול הארכיב אמורה התזמורת לשלם לחברת המשכן 20,000 ₪ לשנה והחזר הוצאות שוטפות. יתרת התזמורת בסוף שנת 2002 היתה בסך של 1,323 ₪ חובה בגין חשבון חשמל. היתרה בסוף שנת 2003 היתה 0 ₪.
60. בכרטיס לקוחות שונים, במאזן חברת המשכן, קיימת יתרת חוב בסך 1,521 ₪ שמקורה בחוב ישן שמקורו לא ידוע. לדברי החשב, החוב יוגדר כחוב אבוד.

חברת גני יהושע בע"מ

61. חברת גני יהושע בע"מ (להלן: "חברת גני יהושע") הינה חברה עירונית המתחזקת ומפתחת את פארק גני יהושע ופארק מנחם בגין. בשטחי הפארקים מופעלים מתקנים שונים ע"י זכיינים.
62. סה"כ יתרת חייבים (בעלי זכויות) לסוף שנת 2001 היתה בסך של 536,103 ₪ (נעשתה הפרשה לחובות מסופקים בסך של 22,916 ₪).
63. סה"כ יתרת חייבים (בעלי זכויות) לסוף שנת 2002 היתה בסך של 1,096,118 ₪ (נעשתה הפרשה לחובות מסופקים בסך של 22,916 ₪). החייבים העיקריים היו:

מ.ש.ק.	37,513 ₪
מ.ה.	167,533 ₪
מ.פ.	593,920 ₪
אחרים	99,735 ₪
המחאות לגבייה	217,588 ₪



בהתייחסות לטיוטת הממצאים נמסר כי חובות מ.ה. וחובות מ.פ. משנת 2002 סולקו במהלך שנת 2003.

סה"כ יתרת חייבים (בעלי זכויות) לסוף שנת 2003 היתה בסך של 191,058 ₪ (נעשתה הפרשה לחובות מסופקים בסך 22,916 ₪). החייבים העיקריים היו:

י.ג.	22,916 ₪
א.א.צ.	36,127 ₪
מ.ה.	131,020 ₪
מ.ש.ק.	15,171 ₪

64. **מיני גולף** – בחוזה ההתקשרות עם זכיין המיני גולף נקבע כי התשלום יהיה בשיעור % מהמחזור השנתי ובכל מקרה יעמוד על מינימום של ₪ לחודש בתוספת מע"מ. בתום כל שנת הפעלה ייערך חשבון לגבי ההכנסות שעברו את סכום המינימום. הזכייין אמור למסור שיקים מעותדים עבור דמי השימוש החודשיים. בשנת 2003 לא העביר הזכייין שיקים מעותדים לכיסוי התחביויותיו. יתרת חוב לשנת 2002 היתה בסך של 609 ש"ח ובשנת 2003 לא היתה יתרת חוב. בהתייחסות לטיוטת הממצאים נמסר כי הזכייין שילם במהלך שנת 2003 את חיוביו במועדים שונים מאלו שנקבעו בחוזה. לזכייין נשלחה הודעת חיוב בגין הפרשי הצמדה וריבית.

65. בחוזה של זכייין המסעדה ו.א.ק. בע"מ נקבע סכום לתשלום של ₪ לשנה, צמוד למדד. הזכייין צבר חובות ולא העביר מראש את השיקים לתשלום המתחייבים עפ"י החוזה. מדי תקופה נשלחו אליו מכתבי התראה בחתימת מנכ"ל החברה:

בתאריך 11/9/02 נשלח מכתב על יתרת חוב בסך של 87,811 ₪;

בתאריך 19/5/03 נשלח מכתב על יתרת חוב בסך של 73,396 ₪;

בתאריך 24/06/03 נשלח מכתב נוסף על יתרת חוב בסך של 99,346 ₪;

בתאריך 1/10/03 נשלח מכתב מעו"ד החברה על יתרת חוב בסך של 71,668 ₪;

בתאריך 13/10/03 פנתה החברה לבנק לחילוט ערביותיו של המפעיל בסך של 100,000 ₪ (לא בוצע לבסוף);

נכון למועד איסוף הממצאים הזכייין לא שילם את חובו. יתרת החוב לסוף שנת 2003 היתה בסך של 148,000 ₪.

הזכייין העביר לחברת גני יהושע בסוף שנת 2002, כאשר חובו היה בסך של 162,747 ₪, 14 שיקים מעותדים על חשבון חוב משנת 2002 (תאריכי השיקים בפריסה על פני שנת 2003).

הזכייין העביר בסוף שנת 2003, כאשר חובו היה בסך של 162,747 ₪, 12 שיקים מעותדים (בפריסה עד לחודש 10/04) על חשבון חובות שנת 2003. זיכוי השיקים הדחויים בכרטיס הנה"ח בסוף השנה הקטין את יתרת חוב הזכייין לסוף השנה.

- בהתייחסות לטיוטת הממצאים הוסיפה מנכ"ל חברת גני יהושע כי בחודש אפריל 2004 חולטה הערבות שהעמיד הזכיין לטובת החברה לכיסוי חובותיו.
66. הרישומים בהנה"ח (חיוב וזיכוי הזכיין) מתבצעים בדר"כ בעת מועד פירעון השיקים מחד, אך לעיתים נרשמים השיקים הדחויים לזכות הזכיין בכרטיס הנה"ח כבר בעת מסירתם. בהתייחסות לטיוטת הממצאים הוסיפה מנכ"ל חברת גני יהושע כי הרישומים בהנה"ח מתבצעים באופן הבא:
1. עם קבלת השיקים – נרשמת קבלה לזכות חשבון הזכיין.
 2. בחודש פרעון השיק נרשמת חשבונית לחובת חשבון הזכיין.
 3. במידה ומתקבל שיק מזומן, נרשמת חשבונית מס, קבלה."
67. מימדיין - החברה המפעילה את המימדיין אמורה בהתאם לחוזה ההפעלה להעביר 4 שיקים בחודש אפריל מדי שנה, שזמן פרעונם לתאריכים: 30/6, 30/7, 30/8, 30/9, בסך כולל של ₪ צמוד למדד בסיס יוני 1998 ובתוספת מע"מ (במידה ו- % מהמחזור השנתי עולה על הסכום הנ"ל יועבר גם ההפרש). מכרטיס הנה"ח עולה כי הוצאת החשבונית ע"י החברה והרישומים בהנה"ח נעשים במועד פירעון השיק. החיוב הנדרש לא נרשם במועד בו נוצרת ההתייכות עפ"י החוזה.
- בשנת 2002 התשלומים בוצעו מתאריך 21/8/02 ואילך ולא מתאריך 30/06/02 כנדרש. הסכום הכולל שהועבר היה ₪. עפ"י החוזה, הסכום אמור להיות צמוד למדד בסיס יוני 1998 ובתוספת מע"מ. בשנת 2003 הסכומים שולמו בהתאם למועדים ובסך כולל של ₪.
68. במכתב למפעיל המימדיין מתאריך 10/6/03 התבקש המפעיל לדווח על הכנסותיו השנתיות לשנים 2001-2002 שטרם דווח עליהן כנדרש. נכון למועד כתיבת הממצאים טרם הועבר הדיווח לחברה.
- בהתייחסות לטיוטת הממצאים הוסיפה מנכ"ל חברת גני יהושע כי האישור הנדרש על הכנסות המימדיין התקבל בתאריך 23/11/03.
69. חניונים - חברת מ.פ. הפעילה את שלושת החניונים שבפארק. חברת מ.פ. אמורה היתה לשלם סכום של ₪ לחודש בעבור הפעלת החניון הגדול וסכום של ₪ בעבור הפעלת שני החניונים האחרים (צמוד לשיעור עליית מחיר הכרטיס).
70. עד לחודש 9/2002 מסרה חברת מ.פ. שיקים מראש כנדרש. בחודש אוקטובר 2002 הפסיקה לשלם את התחייבויותיה. בסוף שנת 2002 חוב החברה היה בסך של 593,920 ₪ (ללא מע"מ). בשנת 2003 מסרה חברת מ.פ. שיקים לפירעון החוב, אשר לא כובדו ע"י הבנק. בתאריך 12/3/03 שלחה החברה מכתב לחברת מ.פ. ובו פירוט החוב בסך של 910,916 ₪. בתאריך 3/4/03 נשלחה התראה מעו"ד החברה, על פיה סכום החוב הינו 1,199,947 ₪.



- בתחילת שנת 2003 העבירה חברת מ.פ. על דעת עצמה וללא אישור חברת גני יהושע את הפעלת החניונים לחברת א.ל.ג.
- בחודש אפריל 2003 נחתם חוזה בין חברת א.ל.ג. לחברת גני יהושע. כתנאי להסכם נקבעה דרישה לתשלום מלוא החובות ע"י חברת מ.פ..
- חברת א.ל.ג. הפסיקה להעביר תשלומים לחברת גני יהושע מחודש 5/2003.
- בתאריך 8/5/03 נשלח מכתב מחברת גני יהושע אל א.ל.ג. ובו התראה על חוב בגין שנים עברו בסך 30,419 ₪, וחוב שוטף בגין חודשים 4-5/03 בסך 559,954 ש"ח ועל כך שלא הועברו לחברה שיקים מעותדים עד סוף שנת 2003.
- כמו כן נמצא כי המפעיל, א.ל.ג., שהיה אמור לשלם לעירייה את דמי הארנונה באופן ישיר עפ"י החוזה, לא ביצע את התשלומים.
71. בחודש יוני 2003 הוגשה תביעה ע"י עו"ד חברת גני יהושע נגד חברת מ.פ., חברת א.ל.ג. ואחרים. סכום התביעה עמד על סך של 705,856 ₪.
- בתאריך 14/7/03 נחתם הסכם פשרה על פיו הנתבעים ישלמו סכום של 998,849 ₪ בגין חובות העבר וכן את הסכומים המתחייבים לסוף שנת 2003 וחובות ארנונה בסך כולל של 2,598,635 ₪. מנכ"ל חברת גני יהושע מסרה כי סכום הסכם הפשרה שולם במלואו.
- מחודש נובמבר 2003 הפסיקה חברת א.ל.ג. להפעיל את החניונים וחברת גני יהושע מפעילה בעצמה את החניונים. נכון לתחילת שנת 2004 יתרת החוב סולקה.
72. **מ. שירותי מזון** - יתרת החוב של הזכיון, נכון לתאריך 31/12/02, היתה בסך של 37,513 ₪. בחשבון נרשמים קיזוזים של קניות הכיבודים של העובדים. יתרת החוב, נכון לתאריך 31/12/03, היתה בסך של 15,171 ₪.
73. התשלומים החודשיים מהזכיון, חלקם מתקבלים במועד כקבוע בחוזה מדי חודש וחלקם באיחור, לדוגמא: תשלום עבור החודשים ינואר-אפריל 2003, התקבל רק בתאריך 28/4/03, שלא בהתאם לחוזה.
- בהתייחסות לטיוטת הממצאים הוסיפה מנכ"ל חברת גני יהושע כי יתרת חוב הזכיון נובעת מאי תשלום עבור אירוע שהתקיים בפארק בשל חילוקי דעות. מאחר והזכיון עומד לסיים את ההתקשרות עם החברה, יקוזז סכום זה מהערבות הבנקאית שהעמיד לטובת החברה.
74. החיוב של הזכיון בכרטיס נעשה בתאריך התשלום גם אם תאריך התשלום הינו בפיגור. מתארכי החיובים והזכויים בכרטיסי הנה"ח לא ניתן לעמוד על הפרשי הזמן בין מועד התשלום הנדרש לבין מועד הפרעון בפועל.
- בהתייחסות לטיוטת הממצאים הוסיפה מנכ"ל חברת גני יהושע כי חישובי ההצמדה נערכים בתוכנת "כל נתון". בסוף כל שנה נרשמת פקודה בהנה"ח של יתרת החוב הנכונה של הזכיון.

75. בהנה"ח בכרטיסי החייבים נרשמים הוצאות ריבית והפרשי הצמדה הנגבים עקב פיגורים בתשלום בסכום אחד עם החיוב המקורי. בהנה"ח לא מתנהלת כרטסת לקוחות ככרטסת עזר. דוח גיול חובות לא מופק באופן שוטף.
76. חשבת החברה מסרה את הפרטים הבאים לגבי בעלי יתרות חובה לשנת 2003:
- א. י.ג. – יתרת חוב בסך של 22,916 ₪ - חוב ישן שיופרש לחובות אבודים.
- ב. א.א.צ. – יתרת חוב בסך של 36,127 ₪ - זכיון קיר הטיפוס שעזב. נותר חוב לסוף השנה, החוב מוסכם עליו והוא אמור לשלמו. מנכ"ל חברת גני יהושע הוסיפה כי יתרת החוב שולמה ע"י חילוט הערבות.
- ג. מ.ה. – יתרת חוב בסך של 131,020 ₪ - אי העברת תשלומים בגין פרויקטים שהחברה ביצעה עבור החייב. מנכ"ל חברת גני יהושע הוסיפה כי עקב חילוקי דעות בין הצדדים שולם החוב רק בשנת 2004.
- ד. י.ז. סוסי פוגי – יתרת חוב בסך של 5,500 ₪ -הנ"ל מסרב לשלם את סכום החוב. מנכ"ל חברת גני יהושע הוסיפה כי לאור החוב הופסקה פעילות הזכיון ודווח על כך למשטרת ישראל ולפיקוח העירוני.
- ה. פ. – יתרת חוב בסך של 10,198 ₪ - מפעיל את גני הטבע באבו כביר. סכום החוב בטיפול. מנכ"ל חברת גני יהושע הוסיפה כי יתרת החוב שולמה בשנת 2004.
- ו. א.פ. – יתרת חוב בסך של 14,551 ₪ - חוב ישן משנת 2002. הזכיון ביקש דחייה בתשלומים בעבר, ולבסוף לא שילם את חובו. מנכ"ל חברת גני יהושע הוסיפה כי הזכיון שילם את חובו, כולל הפרשי הצמדה וריבית.

מוזיאון ארץ ישראל – תל אביב

77. מוזיאון ארץ ישראל – תל אביב (להלן: "מוזיאון א"י") הינו חברה עירונית המוחזקת ע"י העירייה בשיעור של 100%. מקורות הכנסותיו מפעילות הן: מכירת כרטיסים לתערוכות, פעילות פלנטריום, חנות המוזיאון, פעולות חינוך והדרכה, השכרת אולמות ועוד.
78. למרבית החייבים מנוהל כרטיס נפרד בהנה"ח, אך ישנם גם כרטיסי חייבים כלליים המאגדים בתוכם חייבים שונים: חייבים חניון, חייבים מביקורים, חייבים מביקורים דרך משרד החינוך, חייבים מהשכרת אולם. בכרטיסים אלו קיים קושי לעקוב אחר חייבים שלא שילמו חובם. חשב מוזיאון א"י מסר לביקורת כי בשנת 2004 בכונתו לפתוח לכל חייב כרטיס נפרד בהנה"ח. הזכיינים הפועלים במוזיאון הם: זכיון המסעדה וזכיון שלט הפירסום. מנכ"ל מוזיאון א"י מסר בהתייחסותו לטיטות הממצאים כי החל מתחילת שנת 2004 נפתח לכל לקוח כרטיס הנהלת חשבון נפרד.

79. חברת ל.מ. בע"מ מפעילה את המסעדה בתחומי המוזיאון. עפ"י חוזה ההתקשרות אמור הזכייין לשלם למוזיאון א"י סכום של ₪ לחודש צמוד למדד. בנוסף לתשלום היסודי ישלם % מסכום הפדיון החודשי שמעל לסך של ₪ (לא צמוד).
80. בשנת 2002 זכייין המסעדה היה נ.ו.א.ק.. משנת 2003 המשיך הזכייין לפעול תחת שם חברה אחר ל.מ. בע"מ. לא נעשה שינוי בחוזה עקב שינוי שם הזכייין. יתרת הפתיחה של הזכייין לשנת 2002 היתה בחובה בסך של 378,965 ₪. במהלך שנת 2002 לא שולמו התשלומים החודשיים במועד. מדי חודש הועברו שיקים בסכומים חלקיים, שחלקם לא כובדו. בסוף שנת 2002 היתה יתרת חובה בסך של 280,340 ₪. חיובי הוצאות חשמל נעשו בשני מועדים על פני שנת 2002 וחיוב מים נעשה בסכום אחד בחודש 12/02.
81. בשנת 2002 ניתנה לזכייין הנחה בסך ₪. מתן ההנחה נקבע במכתב שסיכם פגישה בין מנכ"ל מוזיאון א"י, חבר ועדת כספים, מנהל הכספים של מוזיאון א"י ונציגי הזכייין.
82. תשלומי הזכייין התבצעו על פני שנת 2003 באופן חלקי ובפיגור במועדי התשלום. מוזיאון א"י לא חייב את הזכייין בריבית והפרשי הצמדה על פיגורים בתשלום כקבוע בחוזה. חיובי הוצאות חשמל נעשו פעמיים במהלך שנת 2003, ביוני ובדצמבר. נכון לחודש יולי 2003 היה הזכייין חייב למוזיאון סכום של 667,808 ₪.
83. בתאריך 25/9/03 זוכה חשבון הזכייין בסכום של ₪. הנהלת מוזיאון א"י אישרה הפחתה בחוב הזכייין בעקבות מו"מ על הפחתת החוב שיזם הזכייין, בשל קשיים כלכליים שנקלע אליהם. במו"מ בין הזכייין למוזיאון א"י סוכם על מתן הנחה של 3 חודשים עבור דמי שכירות וסוכם שהזכייין יעביר שיקים מעותדים לכיסוי ההתחייבויות עד סוף שנת 2003. בסוף שנת 2003 חוב הזכייין היה בסך של 32,547 ₪. בחשבון מקווזים הוצאות בגין אירועים שעושה המוזיאון במסעדה.
- מנכ"ל מוזיאון א"י, בהתייחסו לטיטת הממצאים, מסר כי חלק מהחובות המצויינים בדוח נבעו מאי יכולת הלקוחות ונותני השירותים לעמוד בהתחייבויותיהם כתוצאה מירידה דרסטית בהכנסות. כתוצאה מכך נאלצה הנהלת המוזיאון במקרים בודדים ביותר לאפשר לזכייין זה או אחר מתן הנחה, ולו על מנת לאפשר המשך פעילות תקינה.
84. סכום הפדיון החודשי של הזכייין אינו נבדק מידי חודש ע"י החשב אלא פעם בשנה. החשב מחשב את ממוצע ההכנסות החודשי על פני השנה, ובודק באם ההכנסה הממוצעת עולה על סכום של ₪ לחודש. עפ"י החוזה נקבע כי יש לבדוק את הפדיון החודשי ולא השנתי לעניין קביעת גובה התשלום.

מנכ"ל מוזיאון א"י מסר בהתייחסותו לטיטת הממצאים כי אכן הפדיון של הזכייין נבדק באופן שנתי. בשנת 2002 אם היה נבדק באופן חודשי היה צריך לצאת חיוב נוסף על סך 30,420 ₪. בשנת 2003 נמצא כי לא היה אף חודש בו המחזור הגיע ל- ₪.

85. תיאטרון בית לסיך משתמש באולם האודיטוריום במוזיאון א"י כאולם להעלאת הצגות. בהמשך לחזור משנת 1998, לאחר כל הצגה מוציאה מחלקת אירועים במוזיאון א"י שובר חיוב ובסוף החודש מועברים השוברים להנה"ח ונעשה סיכום חודשי. יתרת החוב של תיאטרון בית לסיך היתה בסך של 313,991 ₪ לראשית שנת 2002. בתאריך 31/12/02 נקבע כי חוב בסך 83,339 ₪ ייחשב כחוב מסופק בחלקו ויתרתו כחוב אבוד. מדובר בחוב משנת 1999 על סכום שנתי במחלוקת בין הצדדים. בסוף שנת 2002 יתרת החוב עמדה על סכום של 194,956 ₪ לאחר הפחתה של החוב האבוד. בשנת 2003 הנהלת מוזיאון א"י אישרה לתיאטרון ב.ל. הנחה בסך 0% מהתעריף הקבוע בתנאי שתיאטרון ב.ל. יעלה לפחות הצגות במהלך שנת 2003. ההנחה ניתנה מתחילת שנת 2003. מספר ההצגות לא נבדק.

בהתייחסות לטיטת הממצאים מסר מנכ"ל מוזיאון א"י כי נערכה בדיקה של מספר ההצגות ועלה כי בוצעו הצגות על פני שנת 2003. כמו כן מסר כי כיום עומד חובם של ב.ל. על יתרה שוטפת של כ-60 יום.

86. **זכייין שילוט** - לוח השילוט מושכר לחברת ס.ו., להצגת פרסומות. בחוזה המקורי משנת 2002 נקבע תשלום של \$ לשנה שישולם ב- 4 תשלומים כל 3 חודשים. הסכום שנקבע כלל מע"מ. מאחר ומוזיאון א"י אינו מוציא חשבוניות מס סירב הזכייין לשלם את הסכום שנקבע ובעקבות סירובו הסכום לתשלום הופחת לסך של \$.

בתאריך 19/1/03 במכתב שהוציא מנכ"ל מוזיאון א"י נכתב כי הוסכם על תשלום של \$ לכל אחת מהשנים 2003 ו-2004 ובנוסף הציע מוזיאון א"י, בעקבות מצב המשק, להעניק הנחה חד פעמית בגובה של 10% מסכום זה עבור תשלום מזומן.

בשנת 2003 נקבעה הפחתה נוספת של הסכום לתשלום ל- \$ מתחילת שנת 2003, וזאת בתנאי שהסכום הנדרש ישולם במזומן. בשנת 2003 הסכום הנדרש שולם ב- 4 תשלומים ולא במזומן.

שם החשבון בהנה"ח הפך מק. ל.ס.ו. הדבר לא בא לידי ביטוי בחוזה. יתרת החוב לראשית שנת 2003 היתה בסך של 65,632 ₪ ויתרת חוב לסיום השנה היתה בסך של 40,140 ₪.

בהתייחסות לטיטת הממצאים מסר מנכ"ל מוזיאון א"י כי יתרת החוב שולמה בינואר 2004.

87. מחלקת אירועים מגפיקה שוברי הזמנות ללקוחות השונים, בהם נקבע סכום התשלום. ההזמנות מועברות להנה"ח להוצאת חשבון לתשלום ולגבייה. לא מתבצעת התאמה בין כמות ורציפות מספרי ההזמנות לבין כמות וסכומי החשבונות המונפקים בהנה"ח.



בהתייחסות לטיוטת הממצאים מסר מנכ"ל מוזיאון א"י כי החל מחודש 6/2004 מתבצעת התאמה בין מחלקת אירועים להנהלת חשבונות. לוח אירועים מועבר כל חודש להנה"ח ושם נעשית בדיקה האם הוצאו חשבונות בגין כל האירועים.

88. החשב מסר כי מדי חודש מופק דוח חייבים ממערכת הנה"ח ונערכת באמצעות תוכנת אקסל טבלה של ניתוח עומק החובות. הדוחות אינם נשמרים מאחר ומדי חודש ניתוח החובות נערך על הגליון הממוחשב הקיים וכתוצאה מכך נמחק ניתוח החובות הקודם. תדפיסי הדוחות הקודמים אינם נשמרים.

מנכ"ל מוזיאון א"י מסר כי כיום מתבצע מעקב גבייה ע"י מעבר דו-שבועי על הכרססת ומאזן הבוחן.

89. ניתוח יתרות חובה וגיוול חובות נכון לסוף שנת 2003 שנערך ע"י חשב החברה מראה כי סכומי החובות המופיעים במרבית כרטיסי החייבים נובעים מחובות בגין החודשים האחרונים של 2003, קרי אוקטובר – דצמבר.

סה"כ חייבים לשנת 2001 הינו 1,843,852 ₪ (הפרשה לח.מ. 372,826 ₪).

סה"כ חייבים לשנת 2002 הינו 1,787,602 ₪ (הפרשה לח.מ. 96,086 ₪).

סה"כ חייבים לשנת 2003 הינו 1,078,907 ₪.

יתרות החובה העיקריות לשנים 2002-2003

הערות	31/12/03	31/12/02	תאריך חייב
	(סכום בש"ח)	(סכום בש"ח)	
חוב אבוד 83,339 ₪, יתרת חובה לשנת 2001 313,991 ₪	163,278	194,956	ב.ל.
	5,784	40,476	א.מ.ה.
התחייבות לתרומה שנרשמה כחוב	0	75,000	מ.ה.
	11,414	30,536	ט.
שכירת שטח לאנטנה	21,740	47,577	פ.
לא חויבו בריבית על פיגורים. אין מונה מים-המוזיאון משלם. יתרה לשנת 2001- 378,965 ₪ חובה	32,547	280,340	ג.ו.א.ק.
	0	170,124	ק.
פוצל בין כרטיסים אחרים	---	38,390	לקוחות שונים
	39,296	55,494	חייבים מביקורים
	22,902	47,174	חנות לקוחות
	40,958	129,631	חייבים מביקורים דרך משרד החינוך

90. פקידת הנה"ח מתייקת בקלטר את העתקי החשבונות שלא שולמו ומטפלת בגבייתם באמצעות פנייה לחייב בטלפון ובמכתבים. עם גביית החוב מוציאה הפקידה את העתק החשבון מהקלטר. לחייבים שלא שילמו את חובם משך תקופה של 3-4 חודשים, שולחת הפקידה מכתב התראה.



בשלב מאוחר יותר מעורב לעיתים עו"ד החברה. אין נוהל כתוב בחברה לאופן הטיפול בחייבים וקריטריונים להעברת הטיפול לעו"ד החברה. מנכ"ל מוזיאון א"י מסר בהתייחסותו לטיטוט הממצאים כי נוהל כתוב לטיפול בחייבים וקריטריונים לטיפול משפטי ייכתב בשבועות הקרובים.

דוח גיול חובות לסוף שנת 2003 (נמסר ע"י חשב החברה)

יתרה בש"ח	6/2003 ואילך	5/2003	4/2003	עד סוף 2002	מועד החיוב / מספר חשבון
9,000				9,000	20000022 – ע.א.
4,500				4,500	20000253 – ב.ל.ה.
9,758				9,758	20000279 – ו.
20,160				20,160	20000455 – ד.ה.
11,414	9,720			1,694	2000615 – ט.
8,299	6,169			2,130	20000699 – טל.
1,605		1,605			2001579 – אגף החינוך בני ברק
5,000	5,000				20004088 – עיריית תל אביב
22,902	20,184		2,718		20800408 – חנות לקוחות חייבים
40,958	23,671			17,287	50056116 – חייבים מביקורים דרך משרד החינוך
31,358				31,358	50065011 – חייבים מביקורים
113,326	13,800		1,211	98,315	50065024 – חייבים מהשכרת אולם
8,526	6,816	1,506		204	2000136 – הסוכנות היהודית

91. חשב החברה מסר בקשר לחייבים המופיעים בטבלה לעיל, כי:

לחייב ע.א. נשלח מכתב התראה בעבר ע"י עו"ד החברה אך הנ"ל טרם הסדיר את חובו למועד איסוף הממצאים.

חב' ב.ל.ה. - החברה אינה קיימת עוד.

חברת ו. - טעות בחישובים שטרם נבדקה.

ד.ה. - חוב ישן משנת 1999 נשלחו לחייב מכתבי התראה אך הוא טרם שילם חובו.

חברת ט. וחברת טל. - חילוקי דעות לגבי עצם החוב, נמצא בבירור.

סכומי החובה של החשבונות הכלליים נמצאים בבירור.

מנכ"ל מוזיאון א"י מסר בהתייחסותו לטיטוט הממצאים כי לכל החובות הנמצאים בסעיף זה בוצעה הפרשה לחובות מסופקים בדוחות הכספיים עקב חוסר הצלחה בגבייתם. לכל הלקוחות הללו נשלחו מכתבי התראה ע"י היועץ המשפטי של החברה והם נחסמו במחלקת אירועים מקבלת שירותים.



מסקנות

חברת בניין הבימה

92. חוזה ההתקשרות בין חברת בניין הבימה לבין תיאטרון הבימה אינו מסדיר באופן מחייב וחד משמעי את נושא ביצוע השיפוצים במבנה ואופן מימונם. תיאטרון הבימה, שאיננו אמור לעסוק בביצוע שיפוצים במבנה, ערך שיפוצים ללא תיאום עם חברת בניין הבימה. כתוצאה מכך נוצרה מחלוקת בין הצדדים בעניין מימון השיפוצים, ובהמשך הפסיק תיאטרון הבימה להעביר את תשלומיו החודשיים על פי החוזה.
93. הסכם הפשרה שגובש בהחלטת דירקטוריון חברת בניין הבימה לגבי הכרה בחלק מהוצאות השיפוצים של תיאטרון הבימה, אף הוא לא כובד והתיאטרון המשיך לא להעביר תשלומים.
94. הביקורת סבורה כי חברת בניין הבימה לא נקטה בפעולות אכיפה אפקטיביות לגביית החובות מתיאטרון הבימה. בעקבות כך, החובות של תיאטרון הבימה לחברת בניין הבימה הלכו וגדלו, ונכון לסוף שנת 2003 עמדו על כ-1,000,000 ש"ח.
95. דירקטוריון חברת בניין הבימה, המתכנס בתדירות נמוכה, לא דן באופן שוטף בחובות תיאטרון הבימה. לפיכך לא התקבלו החלטות לעניין פעולות אכיפה ולעניין המשך ביצוע עבודות עבור תיאטרון הבימה.
96. הביקורת סבורה כי חברת בניין הבימה לא טיפלה כראוי בהפעלת ובגביית החובות מזכיון המסעדה וכן לא הקפידה על קיום תנאי החוזה עימו בהתייחס לנושאים הבאים:
- העברת תפעול המסעדה מהזכיון המקורי לזכיון המשנה נעשתה ע"י הזכיון המקורי ללא אישור ותיאום עם חברת בניין הבימה בניגוד למתחייב בחוזה.
 - לחברת בניין הבימה נודע בדיעבד על ההעברה לזכיון האחר, אך היא לא נקטה בצעדים, למרות שההעברה נעשתה ללא אישורה.
 - הזכיון החדש החל לצבור חובות החל מהמועד בו קיבל לידי את הזיכיון. חרף זאת, המשיכה חברת בניין הבימה בהתקשרות עימו ואף מחקה מחצית מסכום חובותיו.
 - למרות שחברת בניין הבימה התפשרה עם הזכיון והקטינה את סכום חובו באופן משמעותי, לא שילם הזכיון את יתרת חובו ולא נקטו נגדו צעדי אכיפה אפשריים כגון: חילוט ערבויות, תביעה כספית, ועוד.
 - למרות שהחוזה עם הזכיון הסתיים בתאריך 7/2003, המשיך הזכיון להפעיל את המסעדה ללא חוזה תקף עד לחודש 4/2004 כשהוא ממשיך לא להעביר תשלומיו.



97. הביקורת מציינת כי גם חברת המשכן, לאחר שהחלה לתת שירותי ניהול לחברת בניין הבימה, לא פתרה את סוגיית העסקת הזכייין הנ"ל, הפועל ללא חוזה ואינו מעביר תשלומיו בגין הזכייין. מנכ"ל חברת המשכן מסר כי רק בחודש מאי 2004 הגיעו להסדר עם הזכייין, על פיו יימחקו חובותיו כנגד השארת הציוד ופינוי המושכר.
98. מהנה"ח של חברת המשכן, המנהלת את ההתחשבנויות הכספיות של חברת בניין הבימה, לא ניתן לקבל תמונה עדכנית באשר להיקף החובות של לקוחות וזכיינים, שכן החובות נרשמים בהנה"ח רק בעת ביצוע התשלום בפועל. מכאן שלא ניתן לאמוד בנקודת זמן אקראית את היקף החובות שנצברו.
99. בהנה"ח של חברת המשכן לא נעשה שימוש בכרטסת עזר לרישום התחייבויות הזכיינים והתחייבויות תיאטרון הבימה, דבר שהיה יכול לשמש כלי עזר לקבלת החלטות ולטיפול עדכני, עפ"י היקף החובות הנצברים לחברה.

חברת בניין הקאמרי

100. הביקורת סבורה כי בתקופה בה נתנה חברת בניין הקאמרי שירותים לתיאטרון הקאמרי, מן הראוי היה לעדכן ולחדש את החוזה ביניהם (חוזה שנחתם בשנת 1961) ולהשלים בו, בין היתר, פרטים מהותיים נדרשים כגון קביעת גובה ריבית הפיגורים אותה יש לגבות במקרים של איחור בתשלום (בחוזה מצוין שיש לגבות ריבית פיגורים, אך לא נקבע שיעורה), ועוד. בפועל, לא חייבה חברת בניין הקאמרי כלל בגין פיגורי תשלומים את תיאטרון הקאמרי, למרות הקביעה הכללית בחוזה כי יש לעשות כן.
101. הביקורת תמהה על כך שלמרות שתיאטרון הקאמרי צבר חובות גבוהים, שהגיעו לסכומים של למעלה מ- 1,000,000 ₪, לא נקטה חברת בניין הקאמרי משך השנים בצעדים משמעותיים לגביית החובות.
- הביקורת מציינת שהקטנת סה"כ החובות בשנת 2003, מקורה בהעברה תקציבית ישירה מסעיף בתב"ר של עיריית תל אביב-יפו שיועד לתיאטרון הקאמרי.
102. גם עם תיאטרון בית לסין שהחליף את תיאטרון הקאמרי, נוצרה מחלוקת לעניין חיוב עלויות השיפוצים שנערכו, כמו כן נצברו חובות החל ממועד ההתקשרות. הביקורת סבורה כי גבולות הפעולה של הגופים האמנותיים, הפועלים בבניין הקאמרי, לעניין שיפוצים הנערכים על ידם אינם ברורים דיים.

**חברת המשכן**

103. הביקורת מציינת שלמרות שחברת המשכן מנהלת את בניין הקאמרי החדש מסוף שנת 2002, לא נחתם עדיין חוזה בין חברת המשכן לתיאטרון הקאמרי הפועל בבניין. הביקורת סבורה שמן הראוי היה שייחתם הסכם בין הצדדים, המעגן את חובות וזכויות הצדדים.
104. הביקורת סבורה כי הפטור מתשלום דמי קרן אחזקה ושיפוצים שניתן בשנת 2003 ע"י עיריית תל אביב-יפו לאופרה ולתיאטרון הקאמרי, הקשה על חברת המשכן לבצע את הפעילויות שתוכננו בשנת 2003 וכן, לדעת הביקורת, נגד את הסיכומים, על פיהם אמורים היו להיות מועברים סכומים לטובת קרן האחזקה והשיפוצים.
- גם משהוסכם בשנת 2004 על תשלום דמי קרן אחזקה ושיפוצים בפריסת תשלומים, לא הועבר התשלום כנדרש לחברת המשכן ע"י הגופים האמנותיים.
105. הביקורת סבורה שרישומי החייבים בהנה"ח לוקים בחסר, שכן הרישומים לא מתבצעים באופן שוטף בהנה"ח ולפיכך היתרה איננה עדכנית. בסוף כל שנה מעדכן החשב את היתרה בכרטיס. לא קיים מידע שוטף מעודכן וזמין בהנה"ח וכן לא קיימת כרטסת עזר מעודכנת המציגה הכנסות והוצאות ויתרת חוב שוטפת.
106. הביקורת סבורה שיש טעם לפגם בעובדה שלא נערך הסכם בין חברת המשכן לחברת בניין הבימה. כתוצאה מכך קיימת אי הסכמה בין הצדדים באשר לגובה דמי הניהול האמורים להיות משולמים.
107. הביקורת מציינת כי גם חברת בניין הקאמרי לא העבירה תמורה לחברת המשכן בשנת 2003 בעד שירותי הניהול שניתנו לה ובשנת 2004 העבירה רק סכום חלקי.

חברת גני יהושע

108. יתרת החייבים גדלה בשיעור של כ-100% משנת 2001 לשנת 2002 (בעיקר בשל חובות חברת מ.פ. וחברת מ.ה.), אך בשנת 2003 ירדה באופן ניכר.
109. מממצאי הביקורת עולה כי חלק מהזכיינים אינם מקיימים את תנאי החוזה עליו חתמו עם חברת גני יהושע, בעיקר בנושאים הבאים:
- א. אי העברת שיקים דחויים מראש כנדרש בחוזה;
 - ב. אי דיווח על היקף הכנסות במועד כנדרש בחוזה;
 - ג. אי העברת תשלומים כלל וצבירת חובות מתמשכת או העברת תשלומים באיחור בשונה מהמועדים שנקבעו.



110. הביקורת מציינת כי חשבת החברה נוהגת לבצע חישובי פיגורים והצמדה לתשלומים המתקבלים באיחור מהזכיינים בהתאם לנדרש בחוזה, וכן נוהגת לשלוח מכתבי התראה לחייבים. בחלק מהמקרים אף נשלחים מכתבי התראה מעו"ד החברה. אך יחד עם זאת, לא קיימים בחברה קריטריונים להיקף ועיתוי הפעלת אמצעי האכיפה ולסוגי פעולות האכיפה השונות בהתייחס לגובה החוב.
111. שיטת רישום התשלומים על בסיס מזומן, סעיף 66 בפרק הממצאים, יוצרת תמונה לא נכונה של היקף החוב לנקודת זמן; כך למשל:
- א. זכיון שלא מעביר כלל שיקים, בכרטיס הנה"ח לא יחויב ולא יזוכה, משמע שיתרתו בכרטיס הנה"ח במהלך השנה לא תעיד על חובו לחברה.
- ב. זכיון שמעביר שיקים דחויים יזוכה בכרטיס הנה"ח במלוא הסכום לאלתר, בעוד שהחוב יירשם רק ביום פירעון השיק, ולא במועד יצירת החיוב עפ"י החוזה.
112. ממצאי הביקורת עולה כי בשנת 2002 גבתה החברה מהמידיון רק את סכום הקרן הנומינלי השנתי המופיע בחוזה בתוספת סכום שאינו מהווה את מלוא הפרשי הצמדה (בין מדד הבסיס למדד התשלום) וכן אינו כולל תוספת מע"מ כנדרש בחוזה. בנוסף, רישום החיובים נעשה רק במועד פירעון השיקים.
113. חברת מ.פ. וחברת א.ל.ג., שהפעילו את החניונים במתחם פארק גני יהושע, לא עמדו בהתחייבויותיהן ופעלו בניגוד למוסכם בחוזה בעיקר בנושאים הבאים:
- א. חברת מ.פ. לא עמדה בתשלומיה על פי הקבוע בחוזה. בניגוד להוראות החוזה העבירה את הפעלת החניונים לזכיון אחר ללא אישור מראש והסכמה של חברת גני יהושע.
- ב. הזכיון החדש צבר החל ממועד ההתקשרות חובות ואף לא העביר לעיריית תל אביב-יפו את תשלומי הארנונה כנדרש עפ"י החוזה. סכום החובות על פני תקופה קצרה הצטבר למאות אלפי ₪.
- ג. החברה תבעה את הזכיון בתביעה משפטית שהסתיימה בפשרה. בתביעה לא נכלל חוב הזכיון בגין ארנונה שלא שילם, בשל חוסר מודעות החברה לחוב זה.
114. הביקורת סבורה כי שיטת הרישום בכרטיסי הנה"ח, המציגה את הסכום ששולם בצד הזכות והחובה כסכום אחד הכולל תשלום עבור מספר חודשים וכן כולל הפרשי הצמדה וריבית, וזאת ללא פרטים מספיקים, אינה מאפשרת ניתוח החוב בחתך חודשי ומיונו לפי קרן, הצמדה וריבית. הביקורת מציינת כי לא נערכים רישומי עזר שיש בהם בכדי לשמש כלי עבודה ובקרה ומתן תמונה עדכנית על גובה החיובים המצטברים של הזכיינים והלקוחות השונים.
115. דוח גילוי חובות אינו מופק באופן שוטף, דבר שיש בו כדי לשמש כלי מידע ובקרה.



מוזיאון א"י

116. כרטיסי הנה"ח של חייבים כלליים כוללים כמות רבה של חייבים, לפיכך קיים קושי לדעת למי מבין החייבים קיימת יתרת חובה.
117. שינוי היישות המשפטית של הזכייין (מיחיד לחברה או מחברה לחברה אחרת) לא בא לידי ביטוי בשינוי החוזה בהתאם.
118. מבדיקת ההתקשרות עם זכייין המסעדה עלו מספר ליקויים:
- הזכייין מעביר תשלומים באיחור ואף אינו עומד בתשלומיו וצובר חובות גבוהים לחברה.
 - על תשלומים שהתקבלו באיחור לא ביצעה החברה חיוב של ריבית והפרשי הצמדה, בניגוד לקבוע בחוזה.
 - חיובי ותשלומי הוצאות מים וחשמל לא נעשו בתדירות הקבועה בחוזה.
 - הזכייין שצבר חובות זכה להנחות ניכרות - בשנת 2002 הפחתה בתשלום בסך של ₪ ובשנת 2003 הפחתה בתשלום בסך של ₪. לא הוצגו מלוא המסמכים והפרוטוקולים שהיה בהם כדי להעיד על תהליך מתן ההנחות ע"י הגורמים המוסמכים בחברה.
 - אופן בדיקת הפדיון החודשי הנדרש על פי החוזה נעשה בתחשיב שנתי במקום בתחשיב חודשי, דבר שנוגד את הוראות החוזה ויש בו בכדי להפחית את גובה חבות הזכייין לחברה.
119. ב.ל. הפועל באולם מוזיאון א"י אינו עומד בתשלומים שעליו להעביר וצובר חובות גבוהים. לא הוצגו מכתבי דרישה שנשלחו אליו או פעולות אכיפה אחרות שנגקטו לטיפול בחובות.
120. כפועל יוצא מצבירת החובות של ב.ל. והמחלוקות שהתעוררו בין הגופים הפחית המוזיאון סך של ₪ מחוב ב.ל..
121. הנחה שנקבעה בשנת 2003 לתיאטרון והוגדרה כתלויה בקיום מספר הצגות מינימלי, ניתנה בסופו של דבר ללא בדיקת מספר ההצגות שהועלו בפועל. משובצעה הבדיקה בשנת 2004, עלה כי מספר ההצגות היה קטן מהמספר שנקבע כמקנה הנחה.
122. למרות שהתנאי להנחה לזכייין השילוט בתשלום לשנת 2003 היה תשלום מלוא הסכום במזומן, ניתנה ההנחה, הגם שהסכום לא שולם במזומן.
123. דוח גיול חייבים מופק מדי תקופה, אך אינו נשמר למעקב וביקורת.
124. סכום החייבים שעמד בשנים 2001-2002 על היקף של כ-2,000,000 ₪ הצטמצם בשנת 2003 לסך של כ-1,000,000 ₪.
125. אין נוהל כתוב לגבי אופן הטיפול בחייבים וקריטריונים להעברת הטיפול לעו"ד החברה.

126. קיימים חשבונות עם יתרות חובה שמקורם בחובות ישנים (הקיימים מספר שנים). החובות לא טופלו ולא הגיעו לגבייה או לסגירה כחוב אבוד.

מוזיאון תל-אביב לאמנויות

127. ממצאי הביקורת עולה כי בהתקשרות עם מפעיל המסעדה והקפיטריה, חלק מתנאי החוזה והחלטות שהתקבלו לעניין הנושאים המפורטים להלן, אינם מיושמים; כמו כן, לדעת הביקורת, חסרה התייחסות בחוזה למספר נושאים:

- א. המפעיל אינו משלם עבור צריכת המים במסעדה ולא הותקן במסעדה מונה מים נפרד המאפשר את מדידת צריכת המים. הוראה בנושא זה אינה מופיעה בחוזה, בעוד שנושא השימוש במים לצורך הפעלת הקפיטריה מוסדר בחוזה.
- ב. בחוזה לא נקבע כי על המפעיל לשלם ארנונה עבור השימוש בשטח הקפיטריה. לעומת זאת, עבור השימוש בשטח המסעדה נקבע בחוזה כי הארנונה תשולם ע"י המפעיל.
- ג. המוזיאון אינו מחייב את המפעיל בחלק הארנונה היחסי של המסעדה באופן שוטף אחת לחודשיים, כנדרש בחוזה, אלא בתדירות נמוכה יותר.
- ד. המוזיאון אינו מחייב את המפעיל בהוצאות חשמל יחסיות לשימוש באופן שוטף אחת לחודשיים, כנדרש בחוזה, אלא בתדירות נמוכה יותר.
- ה. המוזיאון אינו גובה ריבית והפרשי הצמדה על תשלומים המועברים באיחור ע"י המפעיל, למרות ההוראה בחוזה כי תחושב ריבית בשיעור הנגבה על אשראי חריג בבנק וכן הצמדה וקנסות על פיגור בתשלום.
- ו. המוזיאון אינו גובה הפרשי הצמדה על הסכום הנומינלי שנקבע בחוזה לתשלום חודשי, למרות ההוראה בחוזה להוספת הפרשי הצמדה לסכום הנומינלי (הפרשים בין מדד הבסיס לבין מדד חודש התשלום).
- ז. הרישום על פי שיטת מזומן, בו נרשמים החיובים והזיכויים רק בעת ביצוע התשלום, אינו מאפשר קבלת תמונה על היקף החובות. כמו כן, מאחר והחיוב נרשם בהתאמה לסכום ששולם (הזיכוי) לא ניתן לערוך ניתוח בכרטיס הנה"ח בחתך חודשי.
- ח. המפעיל מסווג בקבוצת הספקים ברישומי הנה"ח, בעוד שהינו חלק מקבוצת החייבים.
- ט. המפעיל אינו מעביר באופן שיטתי את התשלומים במועד ונוטה לצבור חובות.
- י. בתקופה שבין יולי 2002 לדצמבר 2002 חוייב המפעיל ע"י המוזיאון עפ"י התנאים שנקבעו בתוספת לחוזה ואשר התייחסו רק למחצית הראשונה של שנת 2002, דבר שגרם לחיוב מופחת.

ההפחתה בסכום התשלום החודשי שנקבעה בתוספת לחוזה מחודש מאי 2003 הופעלה רטרואקטיבית בתקופה שבין החודשים ינואר 2003 לאפריל 2003. ההפחתה יושמה רטרואקטיבית לתקופה שלא צויינה בכתובים, דבר שהביא לגבייה מופחתת. הביקורת תמחה על ההסבר שנמסר ע"י סמנכ"ל מוזיאון ת"א, על פיו התקבלו בשני מקרים החלטות להמשיך בהפחתה למשך תקופה נוספת, אך ההחלטות לא גובו בכתובים, לא תועדו ולא נעשה בעקבותיהם שינוי בחוזה.

128. ממצאי הביקורת עולה כי התז.הק. הפועלת במוזיאון ת"א מצויה ביתרות חובה גבוהות לאורך תקופה ארוכה ומוזיאון ת"א לא נקט באמצעי אכיפה אפקטיביים במשך התקופה לגביית החובות. למרות אי העמידה בתשלומים, חודש החוזה עם התז.הק. ע"י מוזיאון ת"א. הביקורת מציינת כי על אף ההתחייבות שנתן החייב עם חידוש החוזה, כי יסלק את חובו בהסדר תשלומים, הוא לא כיבד את ההסדר.

129. המוזיאון לא גבה מהתז.הק., על תשלומים ששולמו בפיגור, תוספת פיגורים והצמדה כנדרש בחוזה.

130. התז.הק. מסווגת כספק ברישומי הנה"ח למרות שעליה להופיע כחייב.

131. ממצאי הביקורת עולה כי במצבת החייבים של המוזיאון, קיימים חובות ישנים, שמועד היווצרותם לפני מספר שנים (שנת 1999 ושנת 2000). המוזיאון לא נקט בתהליכי גבייה אפקטיביים לגבי חובות אלו ובכלל זה לא העבירם לטיפול משפטי ולא הביאם לדיונים בהנהלת המוזיאון.

132. במוזיאון ת"א לא קיים נוהל כתוב המתייחס לאופן הטיפול בגביית החובות ולא קיימים קריטריונים מאיזה סכום אמורים לנקוט באמצעי גבייה ובאילו אמצעים.

133. לדעת הביקורת, העובדה שהטיפול בגביית חובות מתבצע בכל מחלקה ולא קיים גורם מרכזי המטפל באכיפת החובות הנצברים יש בה כדי לפגוע ביעילות, באפקטיביות ובמקצועיות פעולות האכיפה. הטיפול אינו מתבצע במחלקת הנה"ח באופן מרוכז ומקצועי, אלא בכל אחת מהמחלקות הייעודיות, העוסקות בביצוע פעילויות שוטפות והצד הכספי אינו במרכז עיסוקיהן. פעולות הגבייה במחלקות אינן מתועדות באופן המאפשר מעקב ובקרה על הפעולות שבוצעו ויעילותן.

134. הפעילות הכספית במוזיאון אינה מנוהלת במערכת אחת ממוחשבת, אלא לכל מחלקה מערכת רישום ממוחשבת או ידנית נפרדת. לא מתבצעות ביקורות שלמות. בהנה"ח נעשית הקלדה מחדש של החשבוניות שנרשמו במחלקות, דבר שעלול להוביל לטעויות. לא מתבצעת התאמה בין ההזמנות הנרשמות במחלקות לבין הפקת החשבוניות להזמנות אלו.



135. המלצות דוח מבקר הפנים בנושאי חייבים שהתקבלו ואושרו ע"י הנהלת החברה, טרם יושמו, נכון למועד איסוף הממצאים 3/2004.
136. בכרטיסי חייבים כלליים המופיעים בחתך מחלקות, הזיהוי וההתאמה בין צד החובה והזכות בכרטיס הנה"ח אינו מיידי וההתאמה נעשית באופן ידני.
137. חלק מחשבונות החייבים מופיעים בקבוצת הספקים ו/או הזכאים, למרות שאמורים להיות ממוינים בקבוצת החייבים.

המלצות

כללי

הואיל ובמסקנות הביקורת עלו ליקויים שעברו כחוט השני וחזרו כמעט בכל החברות שנבדקו, להלן המלצות כלליות לתיקון הליקויים:

138. לאור העובדה שבחברות שנבדקו נתגלו חילוקי דעות מתמשכים בין חברות הבניין לגופי התוכן, הביקורת ממליצה על בדיקת החוזים הקיימים בין הגופים, חידושם ועידכוןם כך שיחדדו את האבחנות הנדרשות בין סמכויות וחובות חברות הבניין לגופי התוכן בנוגע לטיפול בנושא שיפוצים ואחזקה וכן בנושא התמורה הכספית.
139. לבדוק את החיובים הכספיים ודרכי אכיפתם כפי שהם מבוצעים בפועל בהתייחס לקבוע בחוזים, לאור העובדה שגופי התוכן לא חוייבו במלוא התשלומים והצטברו לחובתם חובות בהיקפים גדולים שלא נאכפו ביעילות.
140. לאור העובדה שלא נמצאו במקרים רבים תיעוד הולם ואסמכתאות בהנה"ח של החברות להחלטות הגורמים המוסמכים על מתן הנחות לזכיינים, הסכמי פשרה וכדומה, הביקורת ממליצה כי במתן הנחה מהחברה לגופי התוכן או לזכיינים, התיעוד המלא המהווה בסיס להנחה יישמר יחד עם מסמכי הנה"ח.
141. להעביר לבדיקת רו"ח החיצוני של כל חברה את שיטת הרישום בהנה"ח הנהוגה בחברה (שיטת רישום מזומן) ולבחון האם היא עומדת בדרישות ובכללי החשבונאות המתאימים לאותן חברות. הביקורת ממליצה על ניהול רישומי עזר לגבי חיובי וזיכויי החייבים בכדי לקבל תמונה עדכנית ומיידית.
142. לנהל רישום מפורט יותר בכרטיס הנה"ח של החיובים והזיכויים, אשר יכלול בין היתר את פירוט החיובים בחתך חודשי, במיון הפרשי הצמדה וריבית ובליווי פרטים ברורים שישקפו את מצב התשלומים של הזכין.
143. לערוך נוהל טיפול בחובות, בו ייקבעו דרכי הפעולה בהתאם להיקף החוב, גיל החוב ועוד.



144. להפיק דוח גיול חובות באופן שיטתי וממוחשב, כך שישמש כלי למידע ולטיפול בגביית החובות.
145. לתעד את כל פעולות הגבייה והאכיפה המתבצעות ובכלל זה שיחות טלפון ומכתבים ששולחת החברה ו/או עורך דינה לחייבים.
146. לפעול להעמקת האפקטיביות של גביית החובות בחברות תוך שימוש באמצעים שהחווה מקנה לאכיפת חיובים כגון חילוט ערבויות, הפסקת התקשרות ועוד.
147. להתנות חידוש התקשרות עם זכיון או לקוח, בהסדרת חובותיו לחברה קודם לכן.
148. לעדכן את הנהלת החברה מדי תקופה בשמות החייבים ובהיקפי החובות שטרם נגבו.
149. להסדיר בחווה את חובת הזכיון לשלם הוצאות ארנונה, מים וחשמל וכן בחינת שלמות חיוב הזכיון בהוצאות אלו.
150. לעגן בחווה את נושא העברת הזיכיון מזכיון ראשי לזכיון משנה, כדי לא לאפשר פעולות חד צדדיות של הזכיון.
151. לבחון את כרטיסי הנה"ח המאגדים מספר רב של חייבים ולהחליט האם יש לפצלם לכרטיסי חייבים ספציפיים.
152. על החברות שלא חייבו את הזכיינים בהוצאות ריבית והצמדה על פיגורים בתשלום, בניגוד לכתוב בחוזים, להקפיד לעשות כן בהתאם לחווה.

חברת בניין הבימה

153. להדק את המעקב והפיקוח על זכיינים כדי לא להגיע למצב בו זכיון פועל ללא חוזה לאחר שהפסיק להעביר תשלומים.

חברת בניין הקאמרי

154. על הנהלת החברה להטיל אחריות על גורם בחברה, לוודא שתיאטרון בית לסין עומד בתנאי החווה בכל הקשור לתשלומים אותם הוא חב, תוך חישוב הצמדות ופיגורים במידה והתשלום ניתן באיחור.

חברת המשכן

155. על חברת המשכן לעגן בחוזים את מערכת יחסיה עם גופי התוכן.
156. על חברת המשכן לעגן את מתן שירותי הניהול לחברת בניין הקאמרי ולחברת בניין הבימה בחוזים, בהם יוגדרו חובות וזכויות הצדדים, סכום התמורה, אמצעי אכיפת חובות.
157. מן הראוי שנושא קרן אחזקה ושיפוצים יובהר במסגרת חווה ההתקשרות בין חברת המשכן לגופי התוכן.

**חברת גני יהושע**

158. על החברה להקפיד בטיפול בזכיינים, על קבלת שיקים דחויים מראש, קבלת דיווח על היקף ההכנסות במועדים הקבועים בחוזה, קבלת תשלומים מהזכיינים במועדים הקבועים בחוזה ובנקיטת אמצעי אכיפה מיידיים בעת הצורך.
159. שיטת הרישום בהנה"ח, שהיא שילוב של שיטת רישום על בסיס מזומן ובסיס צבירה, נדרשת לבדיקה נוספת. הביקורת ממליצה על ניהול רישומים מפורטים ורישומי עזר.
160. על הרישום בהנה"ח של סכום התשלום להיעשות בחתך חודשי ובפירוט על פי מרכיביו: קרן, הצמדה ופיגורים.

מוזיאון א"י

161. הביקורת ממליצה להקפיד על:
- א. עדכון היישות המשפטית איתה נעשתה ההתקשרות, במידה וחל בה שינוי במהלך ההתקשרות.
 - ב. גביית תשלומים מזכיינים תוך חיובם בריבית והפרשי הצמדה על פיגורים בהתאם לחוזה.
 - ג. חיוב הזכיינים בהוצאות גלויות (חשמל, מים, ארנונה ועוד) בהתאם לחוזה ובתדירות הנדרשת.
 - ד. תיעוד מלא של פעולות והחלטות למתן הנחות לזכיינים במסמכי הנה"ח.
 - ה. תיעוד מסודר של פעולות גבייה, טלפונים, מכתבים, תביעות ושימוש בכל האמצעים אותם מעמיד החוזה, לצורכי אכיפה וגביית חובות.
 - ו. שימוש בדוח גיול חייבים ושמירתו מתקופה לתקופה, טיפול בחובות ישנים, גבייתם או מחיקתם לאחר שהוכרו כחובות אבודים.

מוזיאון ת"א לאמנויות

162. הואיל והחוזה בין המוזיאון וזכיין המסעדה והקפיטריה לא קבע על מי יחול תשלום הארנונה והמים, הביקורת ממליצה להסדיר את הנושא בחוזה.
163. לבדוק את יישום הוראות החוזה בפועל, לפי הליקויים שהופיעו בפרק המסקנות וכן להקפיד על ביצוע חיובי הזכיינים בהתאם לקבוע בחוזה ותוך גביית הפרשי הצמדה וריבית על פיגורים, והצמדת מדד קרן התשלום.
164. לשנות את שיטת הרישומים בכרטיסי הנה"ח כך שניתן יהיה לעקוב ביתר בהירות ולזהות את יתרות החייבים בחתך חודשי.



165. לסווג את הזכיינים בקבוצת כרטיסי הנה"ח של החייבים.
166. לרכז את נושא גביית החובות ע"י גורם אחד או לחילופין לקבוע גורם שינחה את המחלקות השונות בתהליכים מובנים ואחידים ובתיעוד פעולות הגבייה.
167. ליישם את מסקנות והמלצות מבקר הפנים של המוזיאון שערך דוח בנושא חייבים במהלך שנת 2003.
168. להציג באופן שגרתי, אחת לתקופה, את מצבת החובות בפני הנהלת החברה ולהכיר בחובות אשר אין סיכוי לגבותם, כחובות אבודים.
169. לבדוק מדוע לא נערך פרוטוקול רישום ותיעוד למתן ההנחות לזכייין המסעדה והקפיטריה, כפי שעולה מההסבר שנמסר ע"י סמנכ"ל מוזיאון ת"א.