

Üzleti tanácsadás

Belső ellenőrzési szolgáltatások

Megfelel belső ellenőrzési osztálya a kihívásoknak?

Felmérés a belső ellenőrzés helyzetéről Magyarországon, 2007



Tartalom

Vezetői összefoglaló	1
Bevezetés	2
Felmérésbe bevontak köre	2
Legfontosabb megállapítások	4
Ahogy a PricewaterhouseCoopers látja	5
Adatok elemzése	7
Belső ellenőrzéssel nem rendelkező szervezetek	8
A belső ellenőrzés szervezete	9
A belső ellenőrzés működése	11
Elvárások	14
Munkamódszer	17
Függetlenség és tárgyilagosság	20
Belső minőségi program	22
Külső minőségbiztosítási vizsgálat (QAR)	24

Vezetői összefoglaló

Bevezetés

- A felmérést a PricewaterhouseCoopers készítette, kitöltésére 2007. július, augusztus és szeptember hónapokban került sor. A felmérés alapjául a közép-kelet-európai régióban végzett hasonló felmérések szolgáltak alapul.
- A felmérést a Belső Ellenőrök Magyarországi Szervezetével (BEMSZ) közösen végeztük, a kitöltésre jelszóval védett weblapon nyílt lehetőség.
- Célunk egy független fórum biztosítása volt, ami lehetőséget teremt a különböző ipari szegmensekben működő belső ellenőrzési funkciók számára, hogy beszámoljanak a felmerülő kérdésekről és a szakma legfontosabb tendenciáiról.
- Ezúton is szeretnénk minden válaszadónak megköszönni a felmérésben való részvételét!

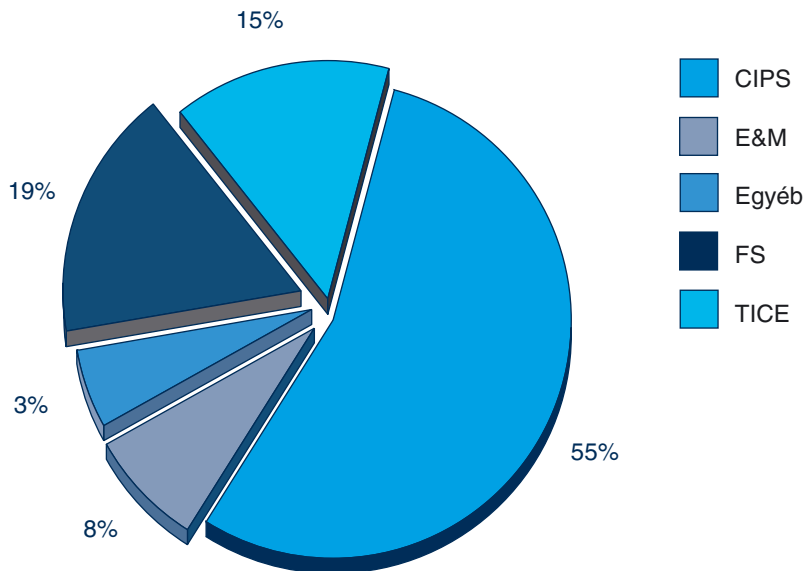
Felmérésbe bevontak köre

- A felmérésre összeállított kérdőívet a Figyelő Top 200 2005. évi kiadásában szereplő társaságok belső ellenőreinek, illetve – ennek hiányában – vezérigazgatóinak/gazdasági igazgatóinak küldtük el. Ezen felül további mintegy 50 társaságot kérdeztünk meg.
- Az egyes szervezetektől kapott válaszokat iparáganként vagy más szempontok szerint összesítve dolgoztuk fel, az egyedi válaszok nem kerülnek nyilvánosságra.
- A teljes válaszadási arány 30%-os volt: 75 értékelhető választ kaptunk azon társaságok közül, amelyeknek a felmérési kérdőív kiküldésre került.
- A továbbiakban részletes elemzést adunk a válaszadási arányról és a felmérésbe bevontak köréről ipari szegmensek, dolgozói létszám és árbevétel szerinti bontásban.



Válaszok ipari szegmensek szerinti megoszlása

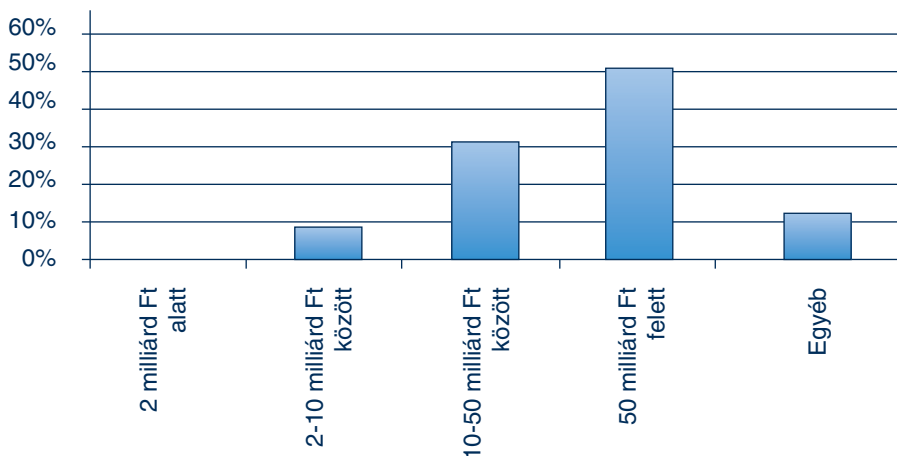
Válaszok százalékos aránya ipari szegmensek szerint



FS: Pénzügyi szolgáltatások
 TICE: Technológia, informatika, távközlés és szórakoztatóipar
 CIPS: Fogyasztói és ipari termékek és szolgáltatások
 E&M: Energiaipar és bányászat

Válaszok árbevétel és dolgozói létszám szerinti megoszlása

Válaszok százalékos aránya árbevétel szerint

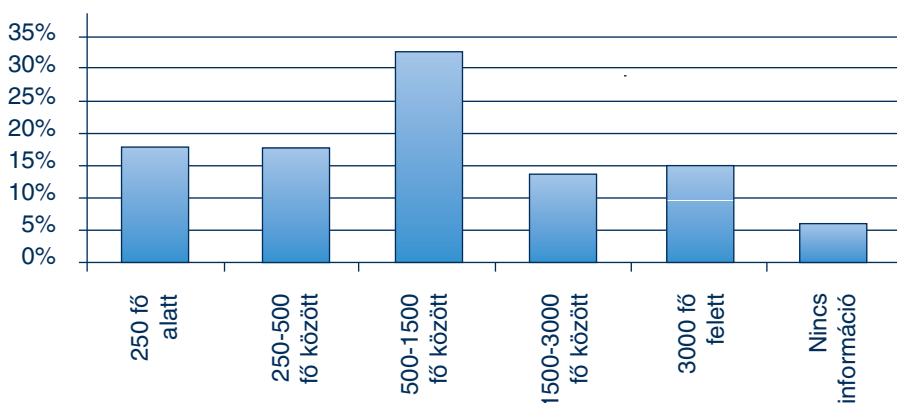


Értékelés

A felmérésben résztvevő szervezetek típusai:

- A társaságok többsége a termelő vagy szolgáltató szektorban tevékenykedik. A válaszok jelentős része a pénzügyi szolgáltató (FS) és a távközlési (TICE) szektorokból érkezett.
- A válaszadók éves árbevétele jellemzően meghaladja az 50 milliárd forintot.
- A szervezetek többségénél (32%) a dolgozói létszám 500-1500 fő közötti.

Válaszok százalékos aránya dolgozói létszám szerint



Legfontosabb megállapítások

A beérkezett válaszok adatainak vizsgálata és elemzése alapján tett legfontosabb megállapítások a következők:

A belső ellenőrzés helyzete

- A válaszadók 79%-a rendelkezik magyarországi belső ellenőrzési tevékenységgel. Ahol nincs belső ellenőrzési tevékenység, annak elsődleges oka az, hogy azt a vállalatcsoport belső ellenőrzése látja el.
- Minden harmadik válaszadó véli úgy, hogy a belső ellenőrzés által teremtett hozzáadott értéket a vezetőség nem ismeri el teljes mértékben, és a tevékenység nem részesül megfelelő támogatásban a szervezeten belül.
- A belső ellenőrzés döntően a vezetőség (50%), illetve a felügyelő bizottság/audit bizottság (41%) felé tartozik beszámolási kötelezettséggel.
- A válaszadók viszonylag kis része (37%) rendelkezik audit bizottsággal.
- A belső ellenőrzés éves költségkerete alacsony, a szervezetek több mint 90%-ánál a nettó árbevétel 0,25%-a alatt van.

A belső ellenőrzés minősége

- Az IIA (Belső Ellenőrök Nemzetközi Szervezete) normáinak való teljes megfelelés a válaszadók 80%-ánál nem teljesül. Részleges megfelelésről 23% nyilatkozott.

- Csak a válaszadók 67%-a rendelkezik belső ellenőrzési alapszabállyal.
- Minden ötödik válaszadó nem rendelkezik kialakított belső ellenőrzési módszertannal.
- A válaszadó szervezeteknek csak 48%-ánál értékelik legalább évente a belső ellenőrzési tevékenység minőségét.
- A válaszadók 57%-a nincs meggyőződve arról, hogy a belső ellenőrzés korszerű eszközöket és módszereket alkalmaz tevékenysége során.
- A válaszadók 70%-a évente átlagban 5-10 napot fordít a dolgozók továbbképzésére.

A belső ellenőrzés hatékonysága

- A belső ellenőrzési vizsgálatok elsődleges feladata a megfelelőségi vizsgálatok elvégzése és a kulcskontrollok ellenőrzése. Kockázati szempontból a legfontosabb területet a társaság működési hatékonysága és a megfelelő kontrollkörnyezet kialakítása jelenti.
- A felmérés adatai alapján a belső elfogadottság és támogatottság jelenti a legnagyobb kihívást.
- A válaszadók 60%-a véli úgy, hogy a belső ellenőrzési tevékenység akár alacsony költségek (40%), akár magas költségek mellett (21%) jelentős hasznot hoz. Csak a válaszadók 9%-a gondolja úgy, hogy a belső ellenőrzési tevékenység magas költségek mellett kevés haszonnal jár.



Ahogy a PricewaterhouseCoopers látja

Akadályok a fejlődés útjában

A felmérés az alábbi fontos területekre hívja fel a figyelmet, amelyekkel a magyarországi belső ellenőrök szembesülnek napjainkban:

A belső ellenőrzés pozíciójának erősítése a szervezeten belül hozzáadott érték teremtésével

A felmérés rámutatott, hogy a válaszadók jelentős részénél a belső ellenőrzés nem részesül teljes mértékű támogatásban a szervezeten belül: minden harmadik válaszadó véli úgy, hogy támogatottsága nem kielégítő, és a menedzsment nem értékeli az osztály értékteremtő tevékenységét. A szervezetben elfoglalt nem kielégítő pozíciót az is bizonyítja, hogy a válaszadók több mint 90%-ánál a költségkeret nem éri el a nettó árbevétel 0,25%-át, valamint az a tény is, hogy csak a felmérésben részt vevő vállalatok egyharmada rendelkezik audit bizottsággal. A kérdőívet kitöltők túlnyomó többsége választotta a belső elfogadottságot és támogatottságot mint legjelentősebb kihívást a belső ellenőrzés számára. A jövőben a belső ellenőrzési osztályoknak egyre inkább szem előtt kell tartania, hogy mekkora hozzáadott értéket teremtenek a vállalat számára és ezt az értékteremtő tevékenységet hogyan kommunikálják és hogyan tudják hasznosítani a szervezeten belül.

Hatékonyabb munkamódszerek biztosítása az iparági legjobb gyakorlat és az IIA normák alkalmazásával

A belső ellenőrzés szervezeten belüli pozíciója erősítésének egyik akadálya a következetesség és az iparági legjobb gyakorlat használatának hiánya. Például a válaszadók 80%-a csak részben vagy egyáltalán nem felel meg az IIA normáknak. Továbbá a szervezetek egyharmada nem rendelkezik belső ellenőrzési alapszabállyal; 18%-uknál nincs kialakított módszertan, és 57%-uk nincs meggyőződve arról, hogy a belső

ellenőrzés korszerű eszközöket és módszereket használ tevékenysége során. Végül, a válaszadók 52%-a nem méri fel legalább évente a belső ellenőrzés tevékenységének minőségét. Egy ilyen vizsgálat kulcsszerepet tölthet be abban, hogy hol lehetnek hiányosságok a működésben az iparági legjobb gyakorlathoz képest, és mely területeken lenne lehetőség az eszközök, folyamatok és a szervezet fejlesztésére annak érdekében, hogy az ellenőrzés által nyújtott értéket tovább emeljük.

A helyes irány

A belső ellenőrzés világában Magyarországon tapasztalható változások ellenére sok szervezet még mindig inkább csak szükséges költséghelynek tartja a belső ellenőrzési tevékenységet, nem pedig értékteremtő eszköznek, ami változásokat indíthat el. A fejlettebb piacokon működő társaságok a belső ellenőrzést sokkal inkább olyan funkciónak tartják, amely hatékonyságot, eredményességet és stratégiai értéket képes teremteni.

Természetesen ahhoz, hogy ezek az előnyök jelentkezhesse, először beruházásra van szükség – beruházásra a belső ellenőrzési humán erőforrásokba, folyamatokba és infrastruktúrába. Ennek a három alappillérnek a megfelelő és hatékony kezelése érdekében fontos:

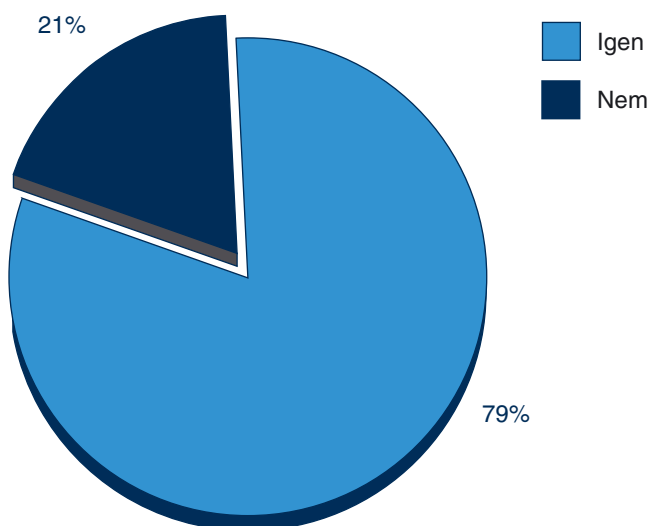
- a munkatársak **motiválása** minden lehetséges módon a CIA (okleveles belső ellenőri) képesítés megszerzésére, és folyamatos felkészültségük biztosítása a belső ellenőrzési eszközök és módszerek terén;
- az **IIA normák** bevezetése, betartása és a normák alapos ismeretének biztosítása a munkatársak körében;
- **külső minőségbiztosítási ellenőrzést** (Quality Assurance Review, QAR) végeztetni az érintettek (stakeholder-ek) figyelmének felkeltése és a belső ellenőrzés stratégiai teljesítményének növelése érdekében.



Adatok elemzése

Belső ellenőrzéssel nem rendelkező szervezetek

Belső ellenőrzéssel rendelkező szervezetek százalékos aránya az összes válaszból:

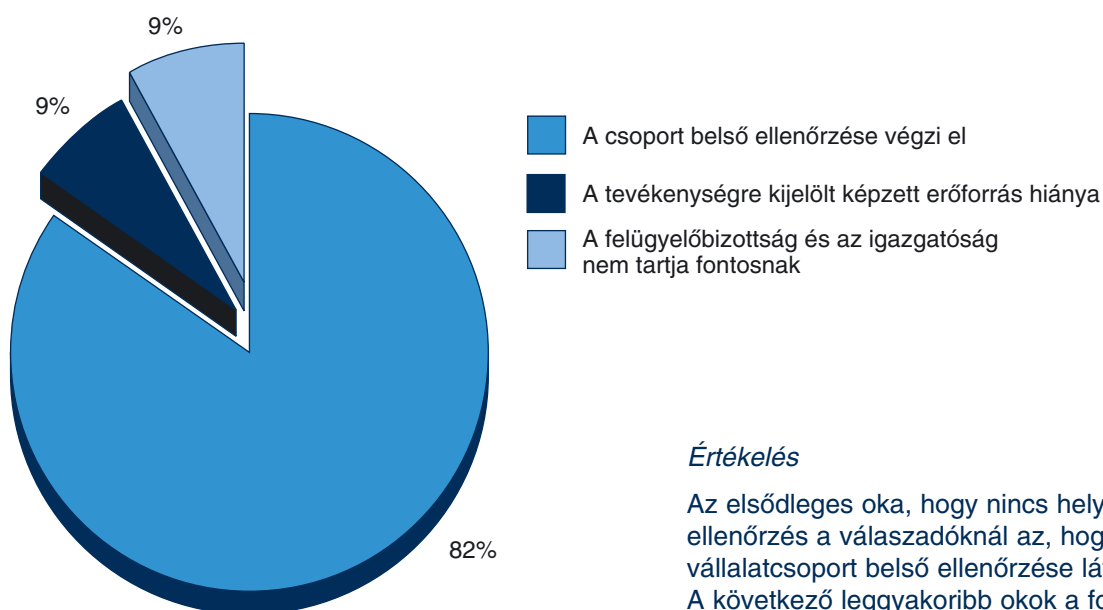


Értékelés

A felmérésben résztvevő szervezetek 79%-a rendelkezik helyi belső ellenőrzési tevékenységgel.

A helyi belső ellenőrzési tevékenységgel rendelkező szervezetek aránya a CIPS szektorban a legalacsonyabb (67%).

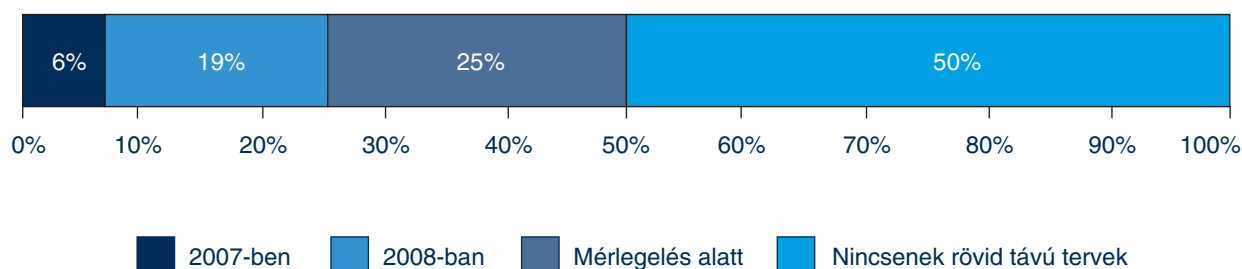
Mi az oka, hogy a szervezet nem rendelkezik belső ellenőrzési tevékenységgel Magyarországon?



Értékelés

Az elsődleges oka, hogy nincs helyi belső ellenőrzés a válaszadóknál az, hogy azt a vállalatcsoport belső ellenőrzése látja el. A következő leggyakoribb okok a forráshiány és a vezetőség érdektelensége.

Jövőbeli tervek helyi belső ellenőrzési tevékenység kialakítására



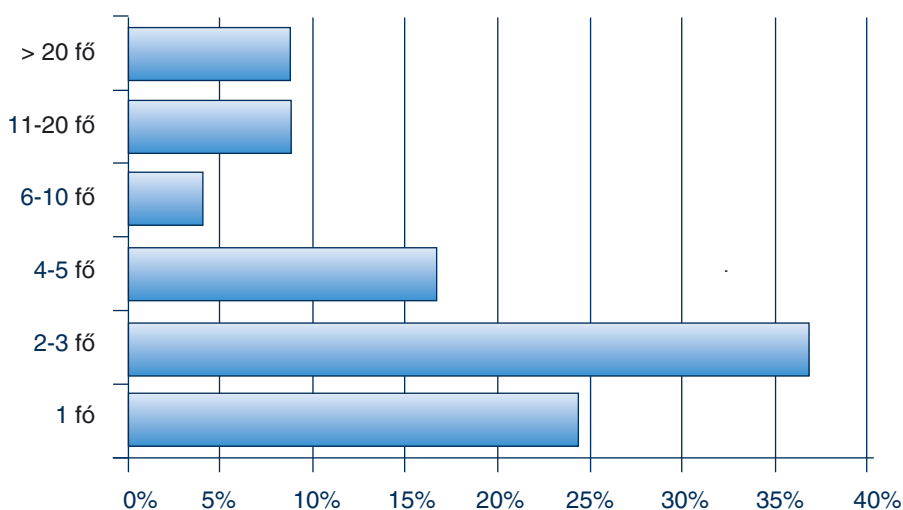
Értékelés

A belső ellenőrzéssel nem rendelkező szervezetek 50%-ának nem áll szándékában helyi belső ellenőrzési funkciót kialakítani rövid távon. A válaszadók 25%-a fontolgatja, további 25%-a pedig tervezi a tevékenység kialakítását idén vagy jövőre.

A belső ellenőrzés szervezete

A belső ellenőrzési csoport létszáma

Válaszok megoszlása csoportméret szerint

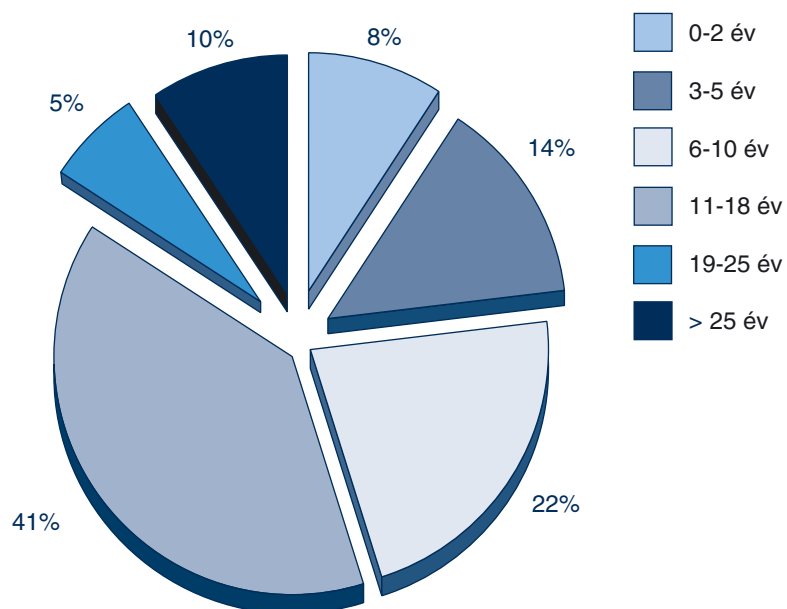


Értékelés

A belső ellenőrzési csoportok többsége kicsinek mondható. A válaszadók egynegyede esetében az osztályt egyetlen ellenőr képviseli, míg 54%-uk esetében a belső ellenőrzési csoport létszáma 2-5 fő között van. A 10 főnél nagyobb létszámmal rendelkező csoportok főleg a TICE és az FS szektorban jellemzőek.

A belső ellenőrzési osztály alapítása óta eltelt idő

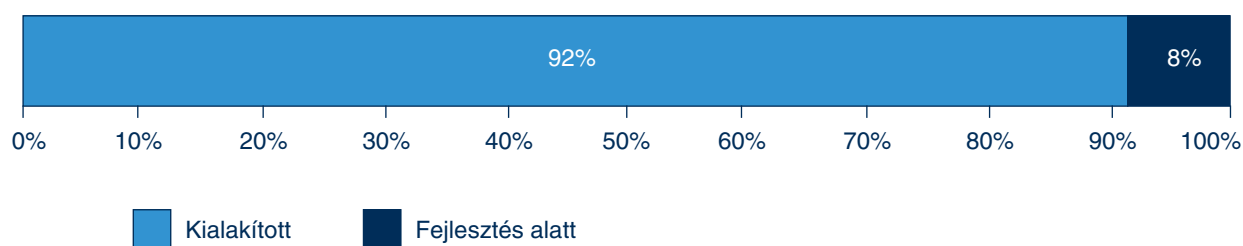
Válaszok megoszlása alapítása óta eltelt idő szerint



Értékelés

A belső ellenőrzési osztályok többsége 11-18 évvel ezelőtt alakult meg. A válaszok azt mutatják, hogy a létszám annál nagyobb, minél régebb óta működik az osztály.

A belső ellenőrzés szervezete már teljesen kialakult vagy még fejlesztés alatt áll?

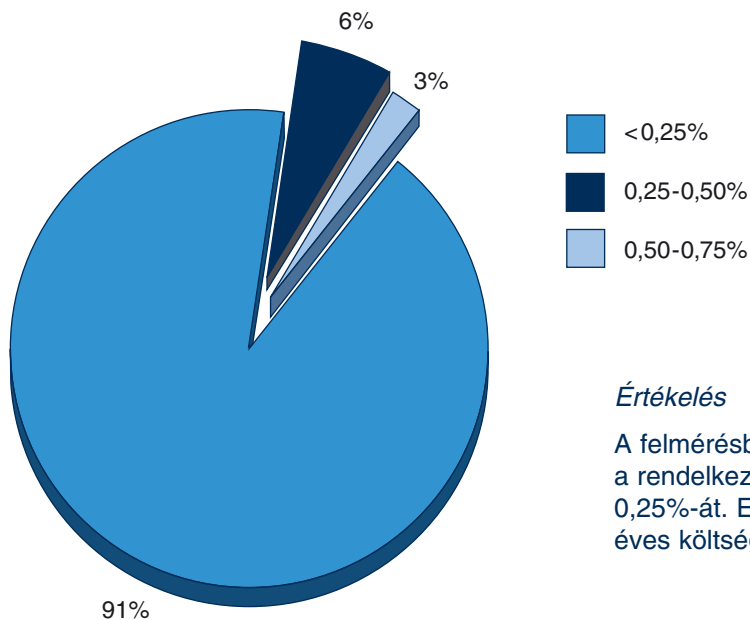


Értékelés

A belső ellenőrzési szervezet felépítése, a felelősségi körök és a tevékenységek a válaszadó társaságok 92%-ánál teljesen kialakultak.

A belső ellenőrzés rendelkezésére álló költségkeret

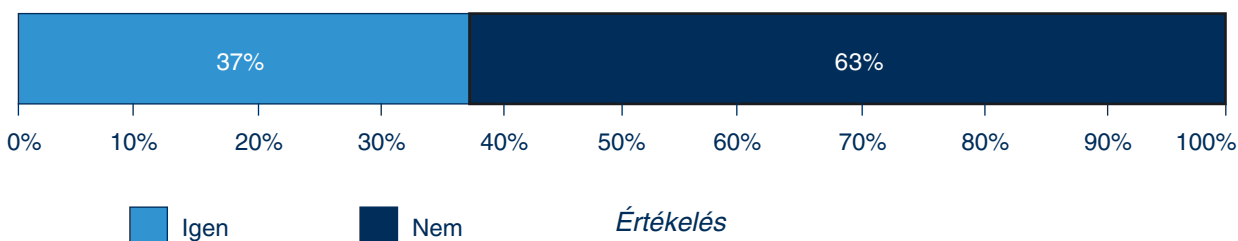
A nettó árbevétel százalékában kifejezve



Értékelés

A felmérésben résztvevő társaságok több, mint 90%-a esetében a rendelkezésre álló költségkeret nem éri el a nettó árbevétel 0,25%-át. Egyetlen válaszban sem jeleztek 0,75%-ot meghaladó éves költségkeretet.

Van a társaságnál audit bizottság?

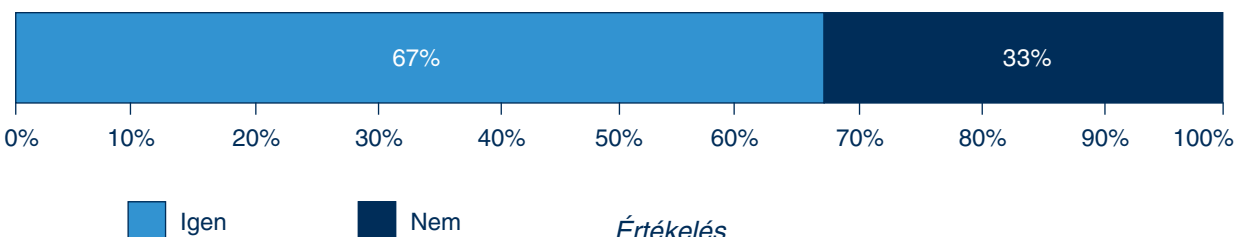


Értékelés

A válaszadók közül viszonylag kevesen rendelkeznek audit bizottsággal.

A belső ellenőrzés működése

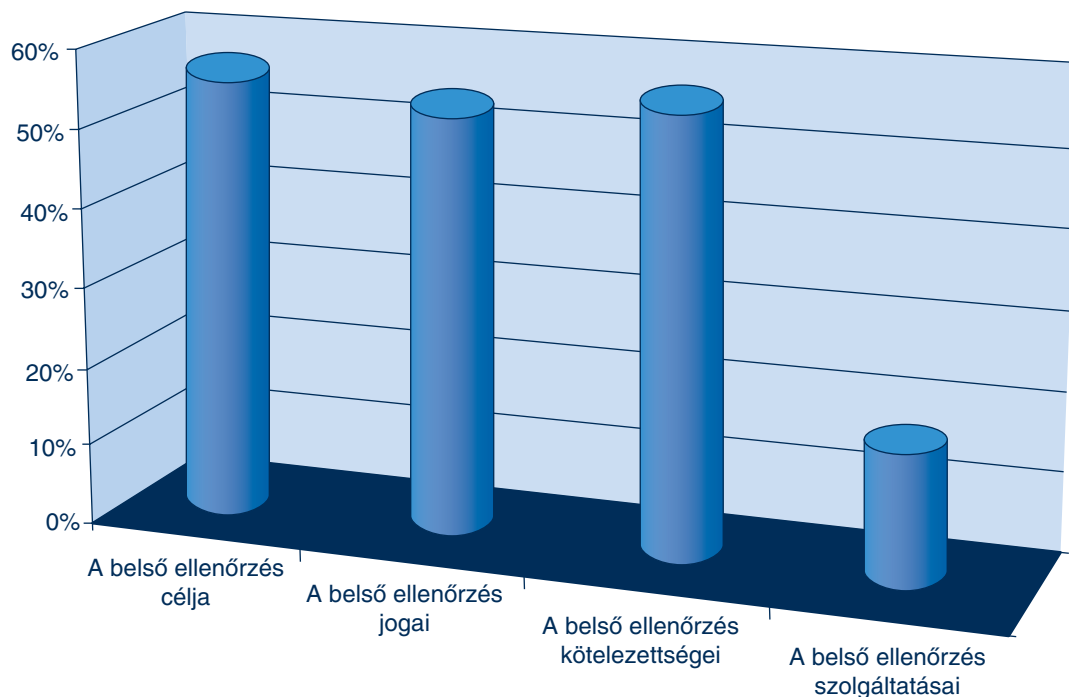
Van-e belső ellenőrzési alapszabály?



Értékelés

A válaszadók kétharmada jelezte, hogy rendelkezik az IIAS 1000-ben előírt alapszabállyal.

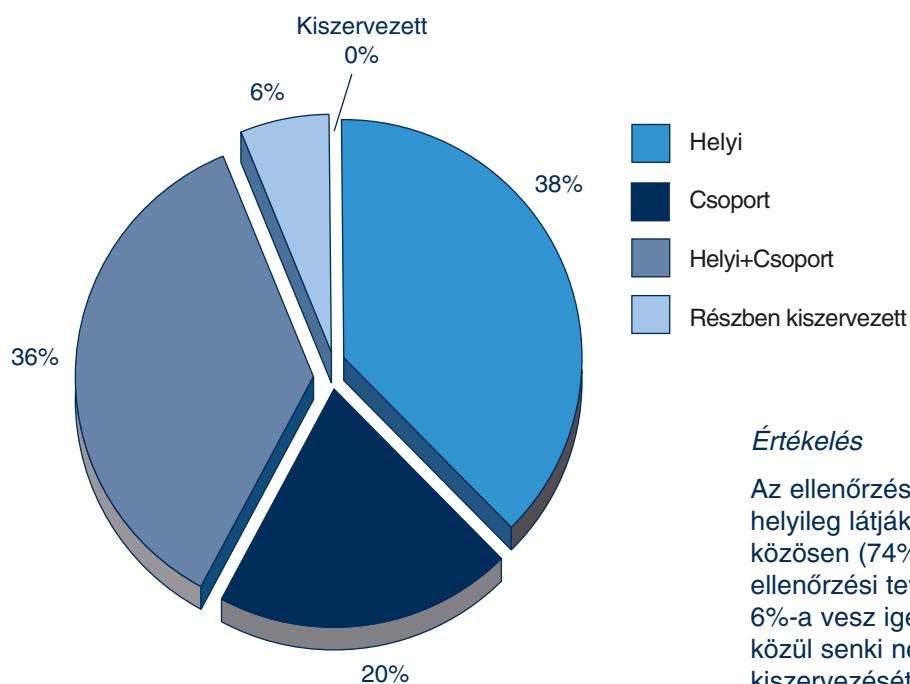
Tartalmazza a szabályzat a következőket?



Értékelés

A belső ellenőrzés által nyújtandó szolgáltatások körét csak a válaszadók 16%-ánál foglalták alapszabályba, annak ellenére hogy az IAS 1000.A1 előírja a végzett szolgáltatások meghatározását.

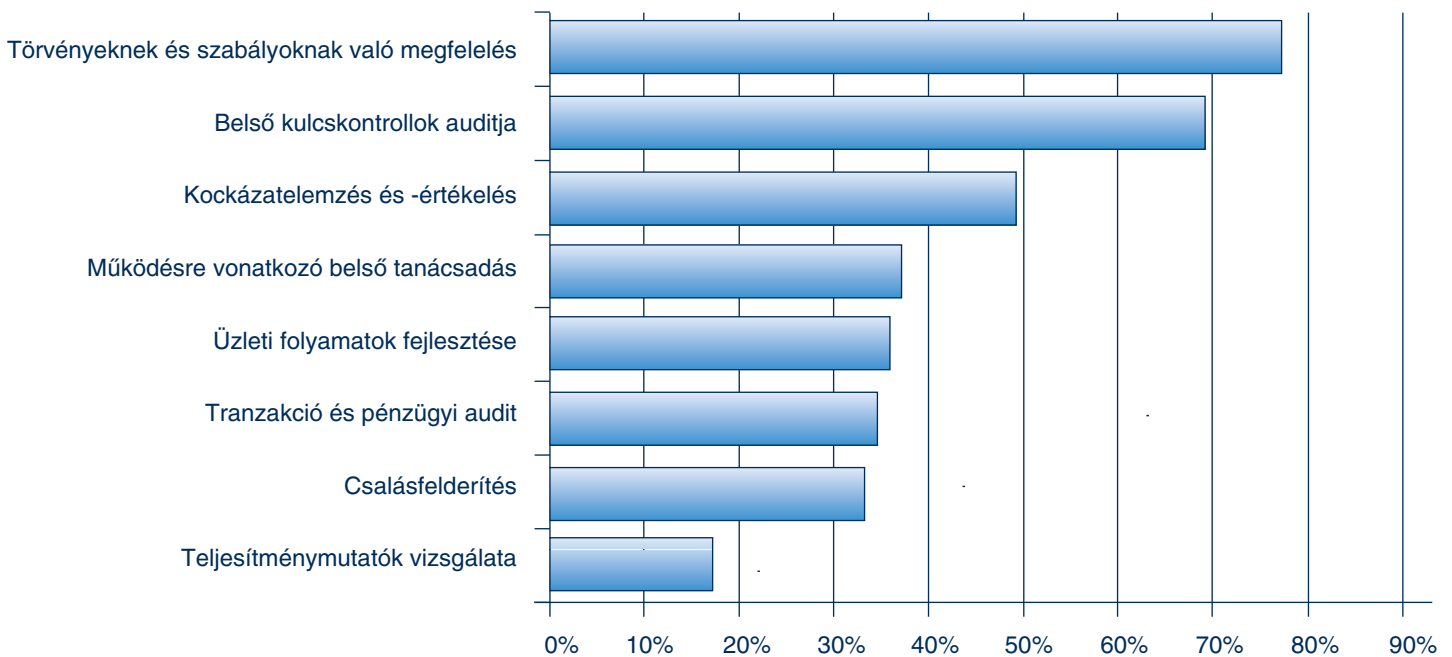
Ki látja el a belső ellenőrzési munkát a magyarországi tevékenység esetében?



Értékelés

Az ellenőrzési tevékenységet a válaszadók többségénél helyileg látják el, vagy a vállalatcsoport ellenőreivel közösen (74%). A válaszadók 20%-a jelezte, hogy a belső ellenőrzési tevékenység központosítva van. A szervezetek 6%-a vesz igénybe külső szolgáltatókat. A válaszadók közül senki nem jelezte a tevékenység teljes kiszervezését.

Mi áll a belső ellenőrzések fókuszában?

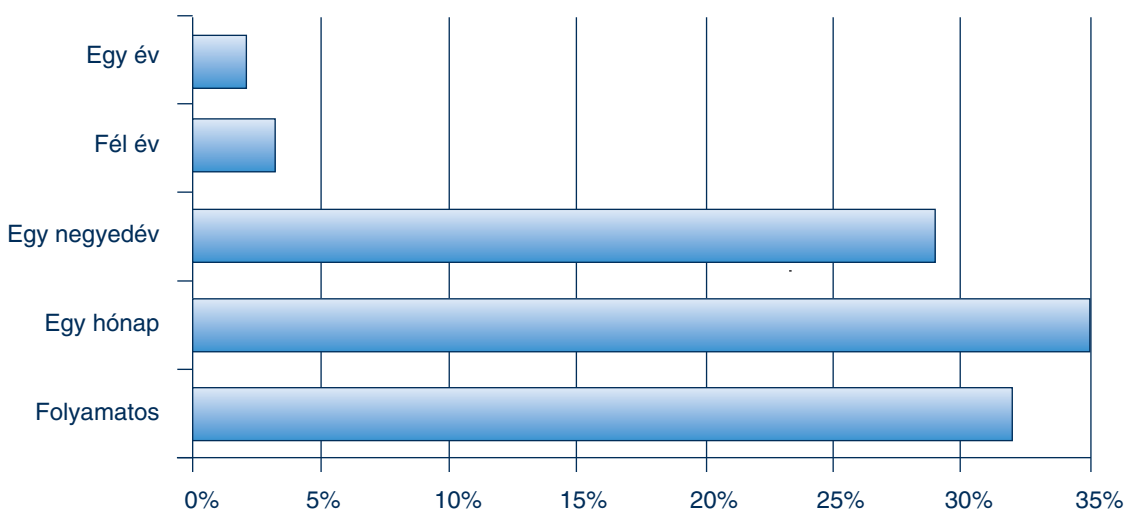


Értékelés

A belső ellenőrzési osztályok elsődleges feladata a megfelelőségi vizsgálatok elvégzése és a belső kontrollok ellenőrzése. A kockázatfelmérés a válaszadók körülbelül felénél tartozik a fő feladatok közé.

A vizsgálatok hossza és időzítése

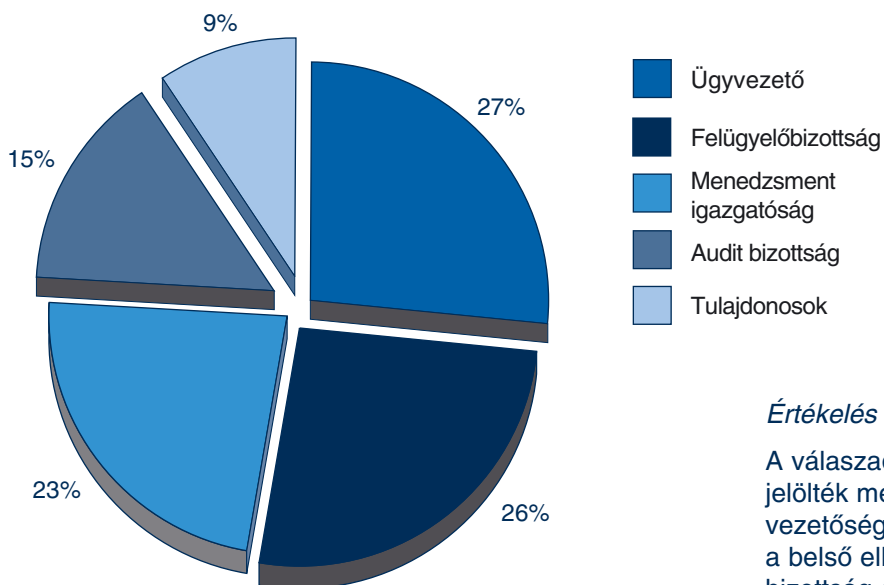
Válaszok százalékos megoszlása



Értékelés

A válaszadók egyharmadánál az ellenőrzéseket folyamatosan végzik. További egyharmad esetében egy ellenőrzésre egy hónapot fordítanak. A nagyobb belső ellenőrzési osztályokkal rendelkező társaságok általában több időt fordítanak egy ellenőrzésre (több mint 10 személy esetében általában egy negyedévet).

Kinek jelent a belső ellenőrzés?

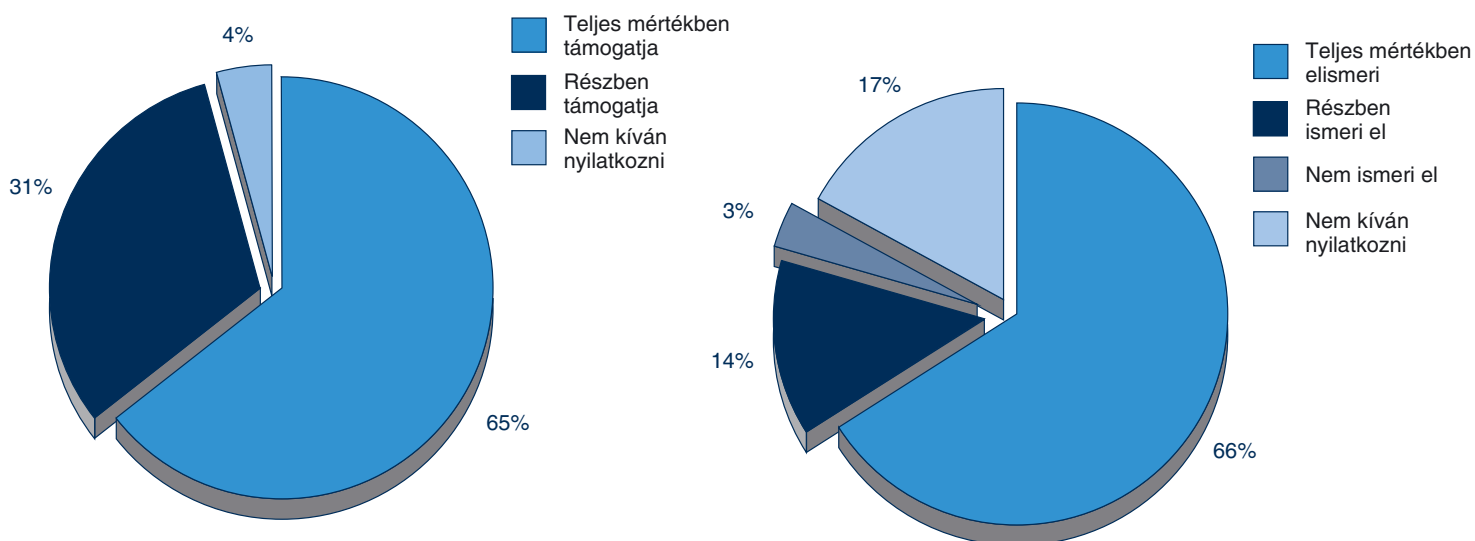


Értékelés

A válaszadók közül az elnök/vezérigazgató felelősségét jelölték meg legtöbben. A válaszadók 50%-ánál a vezetőséggel vagy az igazgatósággal együtt ők felelnek a belső ellenőrzésért. A cégek 41%-ánál az audit bizottság és a felügyelőbizottság ellenőrzi a belső ellenőrzés tevékenységét.

Elvárások

A menedzsment támogatja és elismeri a belső ellenőrzést?

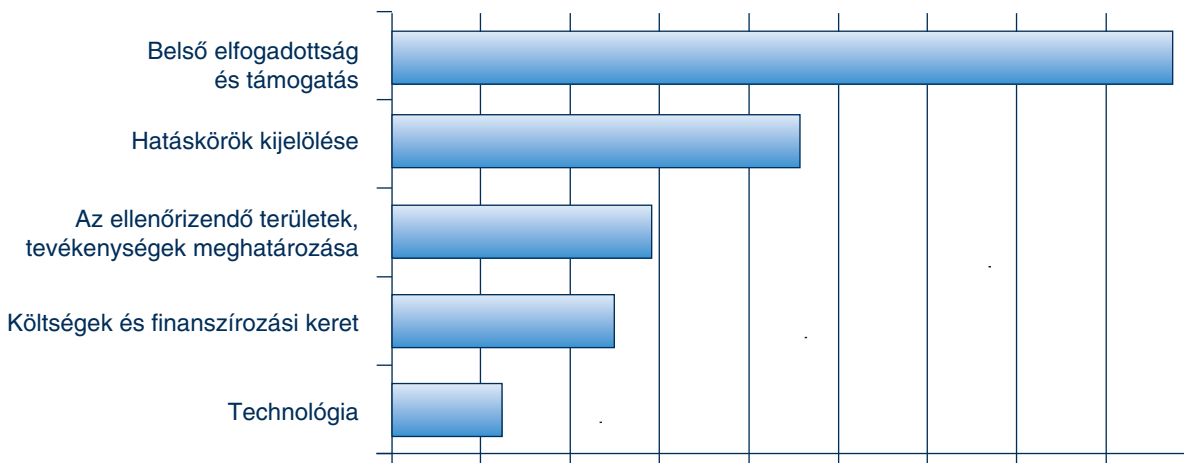


Értékelés

A szervezetek körülbelül kétharmadánál a belső ellenőrzésnek sikerült jó pozíciót kiépítenie.

A válaszadók viszonylag nagy hányada, 31%-a szerint a belső ellenőrzés nem élvez teljes körű támogatottságot a szervezeten belül. A belső ellenőrzés által teremtett hozzáadott értéket 17%-uknál nem ismerik el teljes mértékben, további 17% pedig nem kívánt válaszolni erre a kérdésre.

Mi a legnagyobb kihívás a belső ellenőrzési osztály számára?

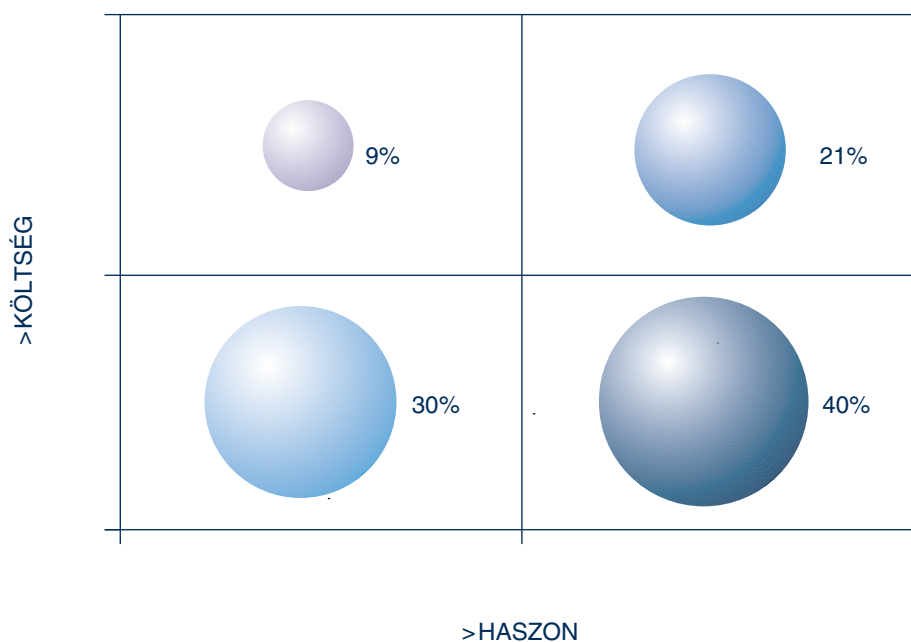


Értékelés

A legfontosabb kérdés a hatáskörök kijelölése és a belső elfogadottság. Ez utóbbi az előző kérdésnél is megmutatkozott és a válaszadók majdnem fele ezt jelölte meg legfőbb kihívásként.

A válaszoló cégeknél a munka terjedelmének meghatározása és a költségvetés szintén gyakran felmerülő kérdések.

A belső ellenőrzés költség-haszon elemzése

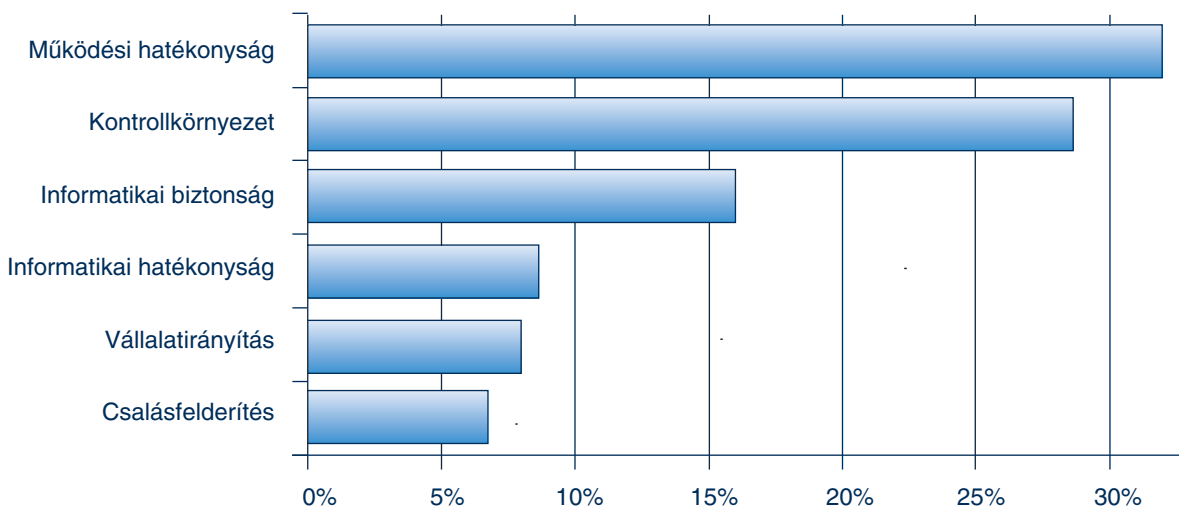


Értékelés

A szervezetek 61%-a szerint a belső ellenőrzési funkció jelentős hozzáadott értéket termel, összhangban a korábbi kérdéssel, ahol a cégek 66%-a azt válaszolta, hogy a vezetés teljes mértékben elismeri a belső ellenőrzés által teremtett hozzáadott értéket.

A válaszadók mintegy fele azon a véleményen van, hogy a belső ellenőrzési funkció haszna és költsége arányban áll egymással (vagyis a belső ellenőrzési funkció vagy nagy költséggel hoz sok hasznot, vagy kevés költséggel kevés hasznot).

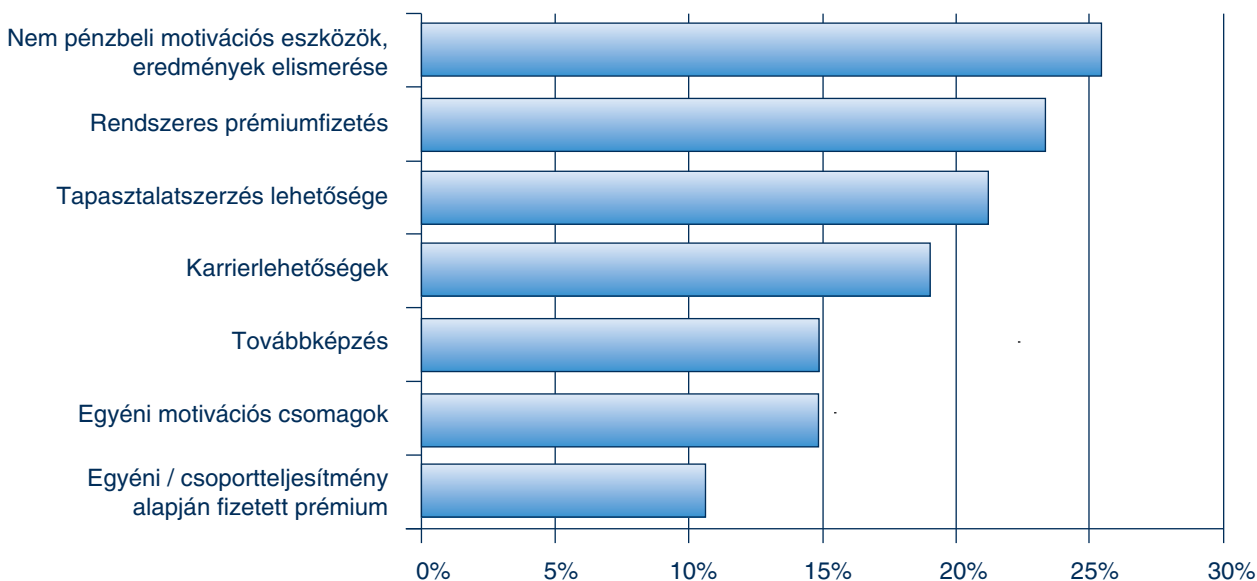
Melyek jelenleg a legfontosabb kérdések a következő kockázati kategóriák közül?



Értékelés

A kérdésre válaszolók kockázatfelmérése alapján a legnagyobb prioritást élvező feladat a cég hatékony működtetése és a megfelelő ellenőrzési környezet létrehozása. A válaszadók 25%-a az informatikai vonatkozású kérdéseket jelölte meg a legfontosabb kockázati tényezőnek.

A belső ellenőrzés munkatársainak motiválása

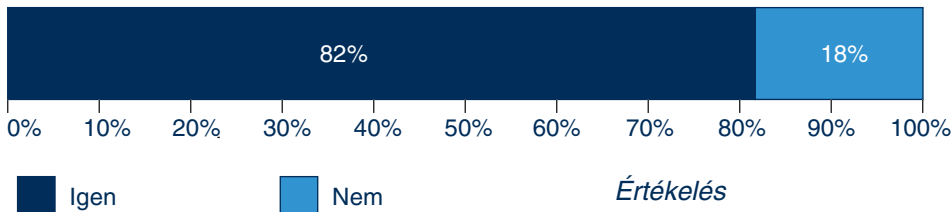


Értékelés

A kérdésre válaszolók körében a motivációs eszközök megoszlása viszonylag kiegyensúlyozott. Az alkalmazott eszközök közé tartoznak a nem pénzbeli motivációs eszközök és a prémiumfizetés, kombinálva a tapasztalatszerzés, a karrierépítés és a továbbképzés lehetőségével.

Munkamódszer

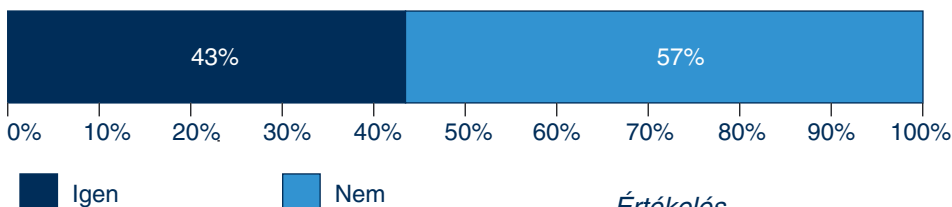
Rendelkezik a belső ellenőrzés kialakított módszertannal?



Értékelés

A kérdésre válaszoló cégek 82%-a rendelkezik kialakított ellenőrzési módszertannal.

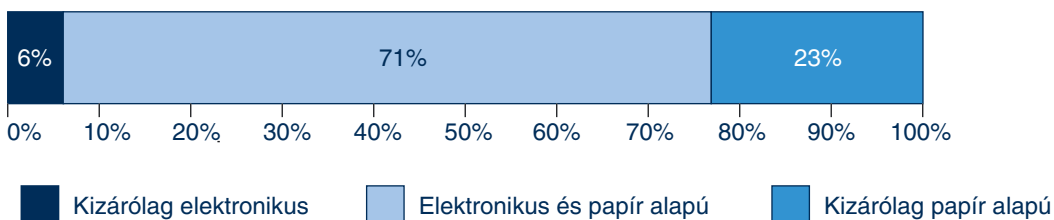
Korszerű eszközöket és módszereket használ a belső ellenőrzés?



Értékelés

A válaszadók viszonylag kis hányada, 43%-a van meggyőződve arról, hogy a rendelkezésre álló eszközök és módszerek közül a legkorszerűbbeket alkalmazzák.

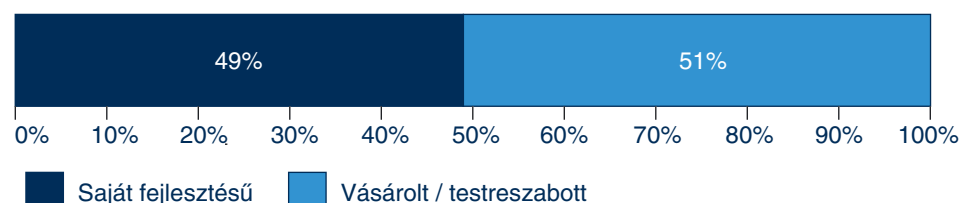
Az ellenőrzés dokumentálására használt technológia



Értékelés

A cégek több mint 75%-a elektronikus munkapapírokat használ az ellenőrzési munka megkönnyítésére. Az esetek 94%-ában papír alapú dokumentációt is alkalmaznak.

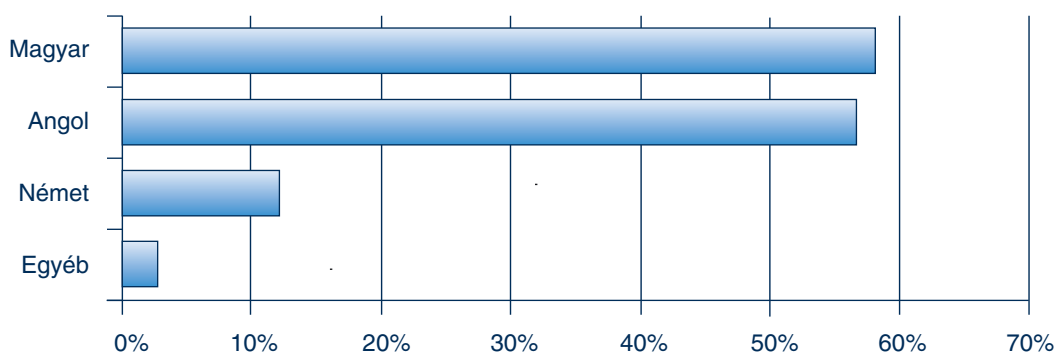
Az ellenőrzés során használt szoftver



Értékelés

A cégek fele saját szoftvert fejleszt ki az igényeinek megfelelően, a másik fele pedig külső szolgáltatóktól szerzi be az ellenőrzéshez használt szoftvert.

Az ellenőrzési jelentés nyelve

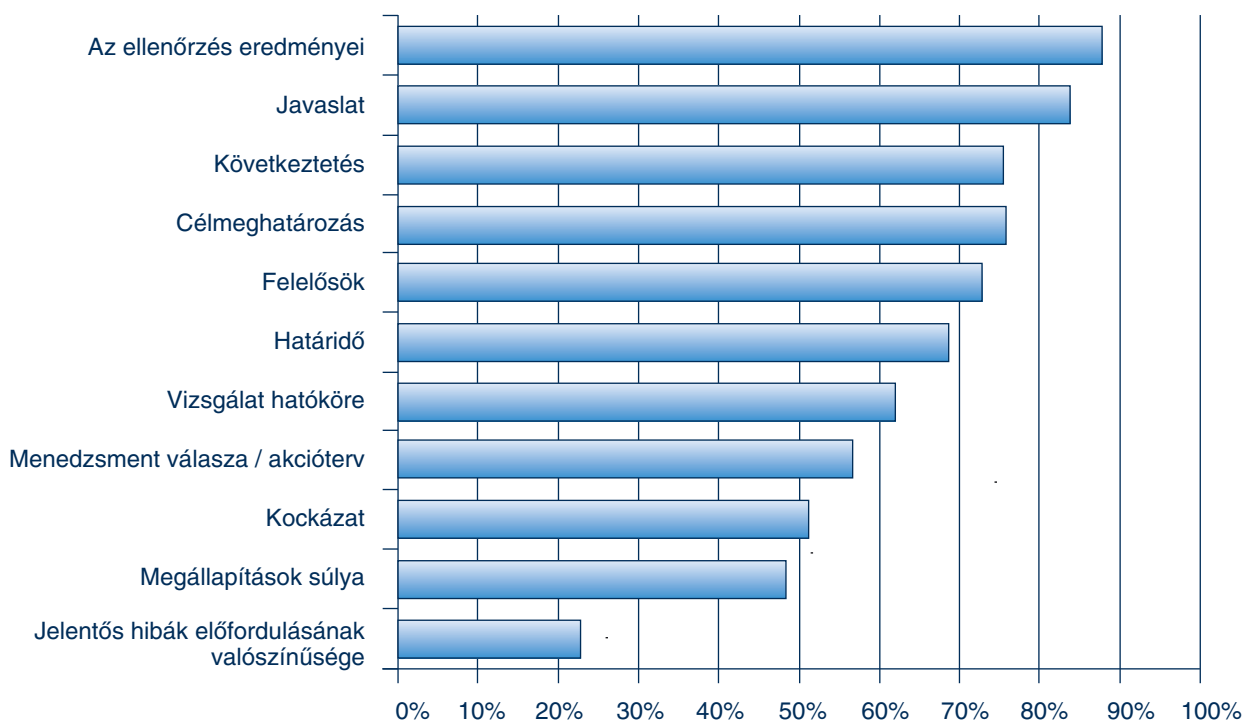


Értékelés

A jelentések elsősorban magyar és angol nyelven készülnek (58%, illetve 57%-ban). A válaszadók 12%-a németül írja a jelentést. Az összes válaszadó 2%-a pedig egyéb nyelveket használ.

Az ellenőrzési jelentés tartalma

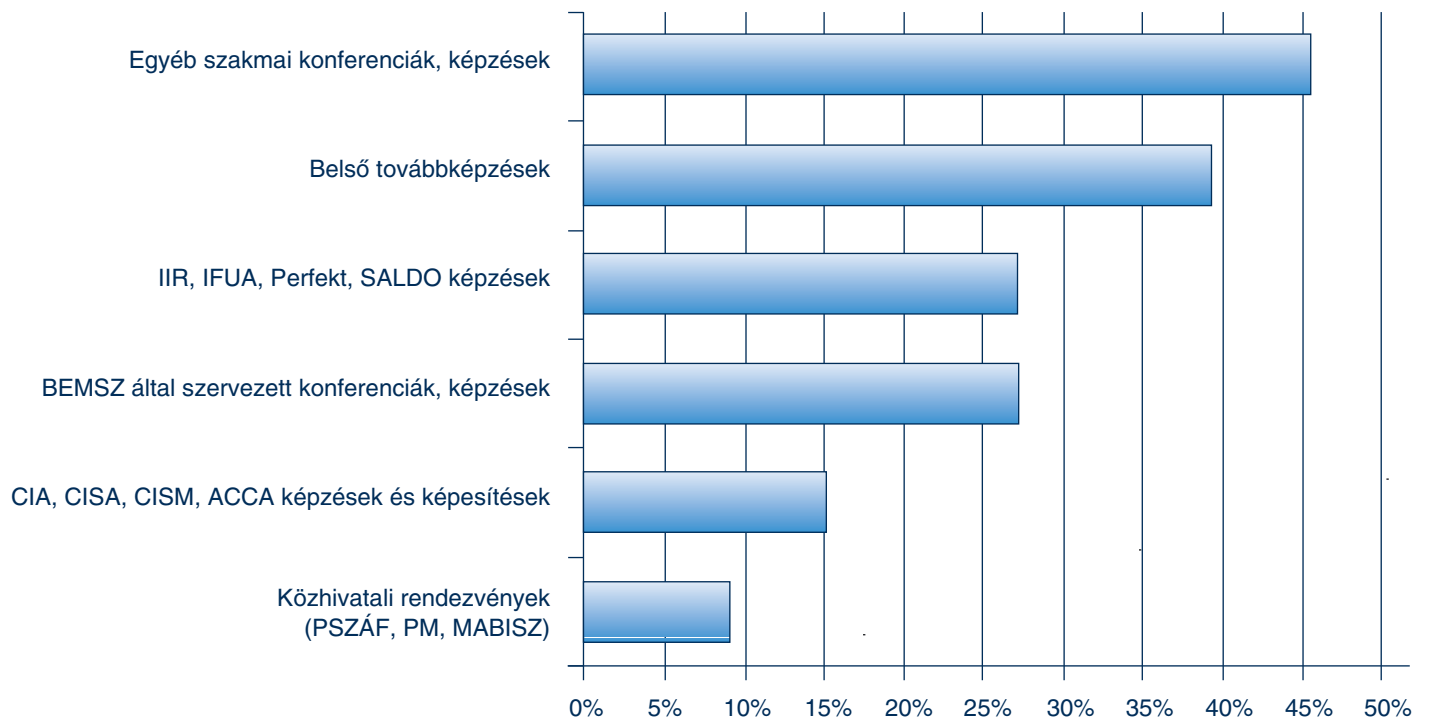
A válaszadók számának százalékában kifejezve



Értékelés

A Belső ellenőrzés jelentéseiben a vezetőség válasza, a kockázatok, a megállapítások súlya és a jelentős hibák előfordulásának valószínűsége tartozik a legkevésbé tárgyalt témák közé.

Az oktatás formái a belső ellenőrzésen



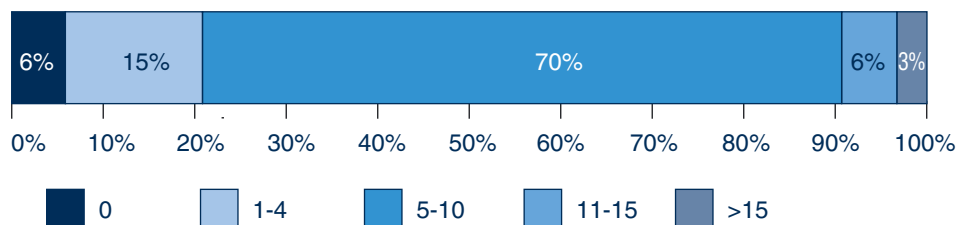
Értékelés

A leggyakoribb oktatási forma a szakemberek, szakértő cégek által tartott továbbképzés – a válaszadók 73%-a ezt alkalmazza.

A válaszadók 42%-a a Belső Ellenőrök Magyarországi Szervezete, az ISACA és az ACCA által szervezett konferenciákat, képzéseket veszi igénybe.

A belső továbbképzések aránya szintén jelentős az egyes oktatási formákon belül.

Oktatásra fordított napok száma



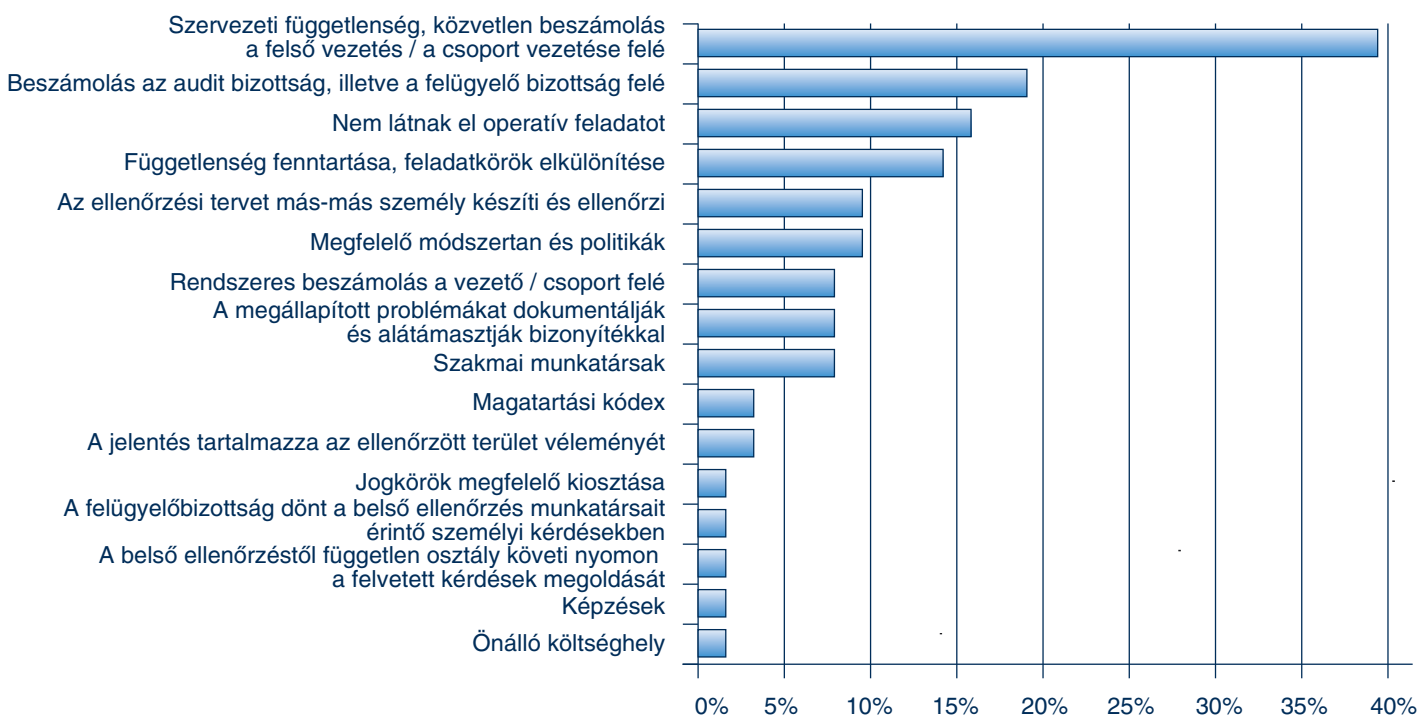
Értékelés

A válaszadók általában 5-10 napot fordítanak belső ellenőrzési továbbképzésre.

Függetlenség és tárgyilagosság

A függetlenség és tárgyilagosság biztosítékai

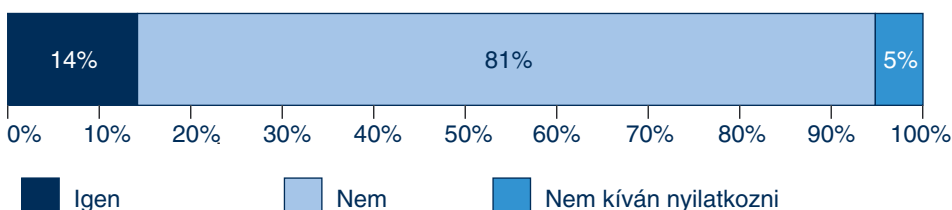
A válaszadók százalékában kifejezve



Értékelés

A válaszadók többsége (40%) azon a véleményen van, hogy a szervezeti függetlenség és a közvetlen beszámolás révén biztosítható legjobban a függetlenség és tárgyilagosság. A válaszadók gyakran jelölték meg a módszerek között a felügyelőbizottság, illetve az audit bizottság felé történő beszámolást és az operatív-ellenőrzési feladatkörök elkülönítését.

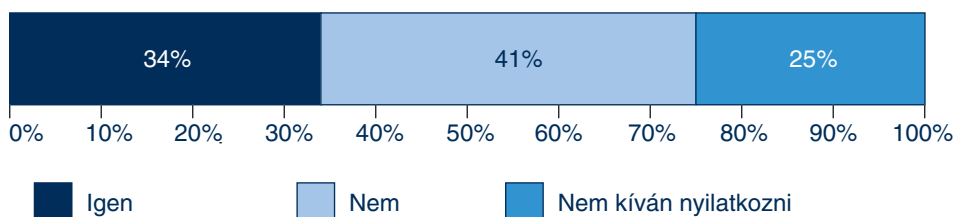
Előfordult-e már, hogy a belső ellenőrzés vagy annak egy tagjának függetlensége, objektivitása sérült vagy veszélyben volt?



Értékelés

Az 59 válaszadó közül 8 jelezte, hogy a belső ellenőrzési osztály valamely munkatársának a függetlensége vagy objektivitása sérült.

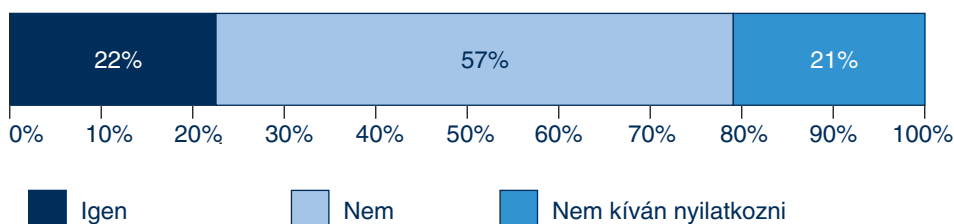
A belső ellenőrzési vezető munkáját az ellenőrzésen kívül álló személy ellenőrzi?



Értékelés

A válaszadók viszonylag kis hányadánál (34%) különítik el egymástól a belső ellenőr és az azt ellenőrző személy feladatait.

Függ a teljesítményértékelés az ellenőrzés során tett megállapításoktól?

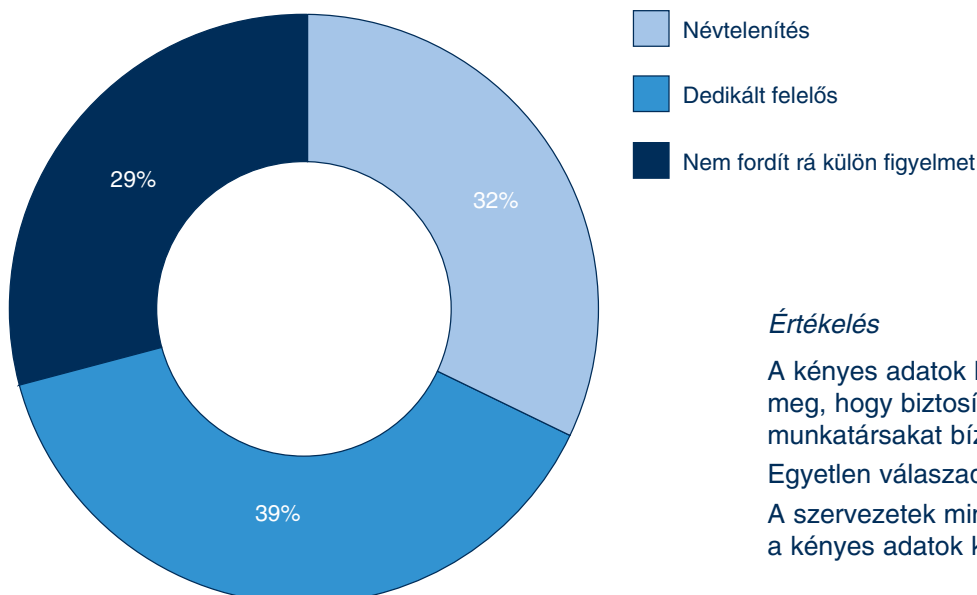


Értékelés

A válaszadók 22%-ánál a teljesítményértékelés részben vagy teljes egészében a megállapítások számától, jelentőségétől és hatásától függ. További 22% nem kívánt információval szolgálni e kérdést illetően.

Hogyan kezelik a kényes adatokat?

A beérkezett válaszok százalékában kifejezve



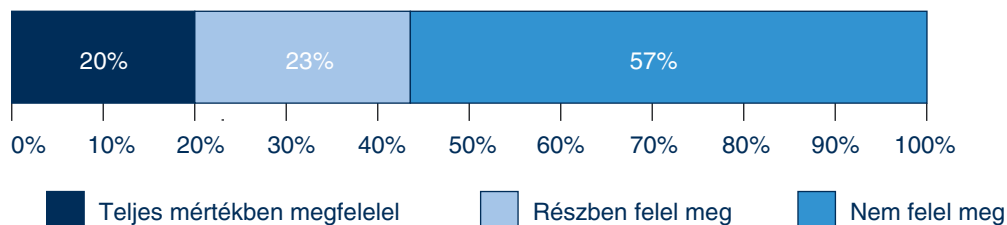
Értékelés

A kényes adatok kezelésének kérdését vagy úgy oldják meg, hogy biztosítják a névtelenséget, vagy külön munkatársakat bízhatnak meg a kényes adatok kezelésével. Egyetlen válaszadó sem alkalmaz kiszervezést.

A szervezetek mintegy 30%-a nem fordít külön figyelmet a kényes adatok kezelésére.

Belső minőségi program

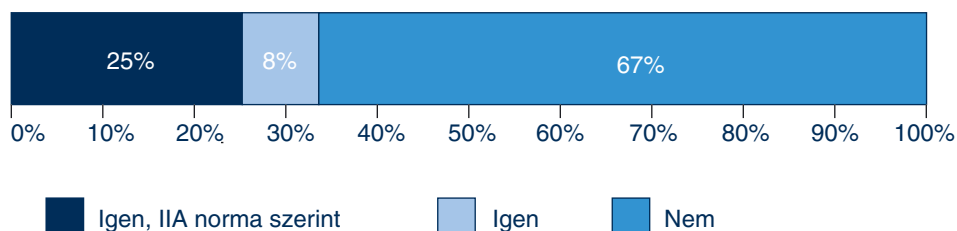
Megfelel a vállalat az IIA normáknak?



Értékelés

A válaszadók csupán 20%-a gondolja úgy, hogy teljes mértékben megfelel az IIA normáknak. A válaszadók több mint fele (57%) nem követi az említett standardokat, vagy nem tudja, hogy a cégüknél alkalmazott gyakorlat követi-e azokat.

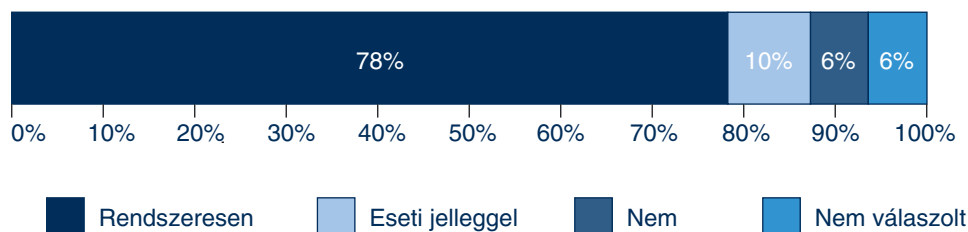
Működik a vállalatnál minőségbiztosítási program?



Értékelés

A felmérésben erre a kérdésre válaszoló cégek csupán egynegyede jelentette ki, hogy olyan minőségbiztosítási programmal rendelkezik, amely megfelel az IIA normáknak.

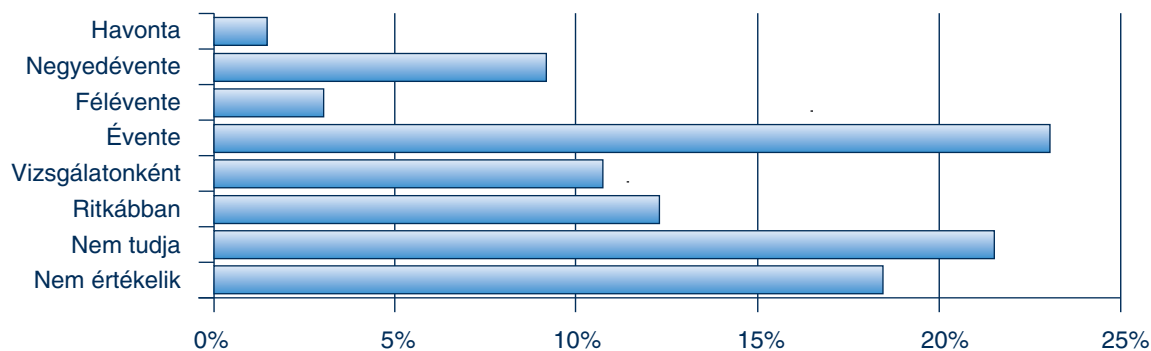
Vizsgálják az ellenőrzési terv megvalósulását?



Értékelés

A válaszadók 12%-ánál nem biztosított az ellenőrzési terv végrehajtásának vizsgálata.

Értékelik a belső ellenőrzés minőségét?



Értékelés

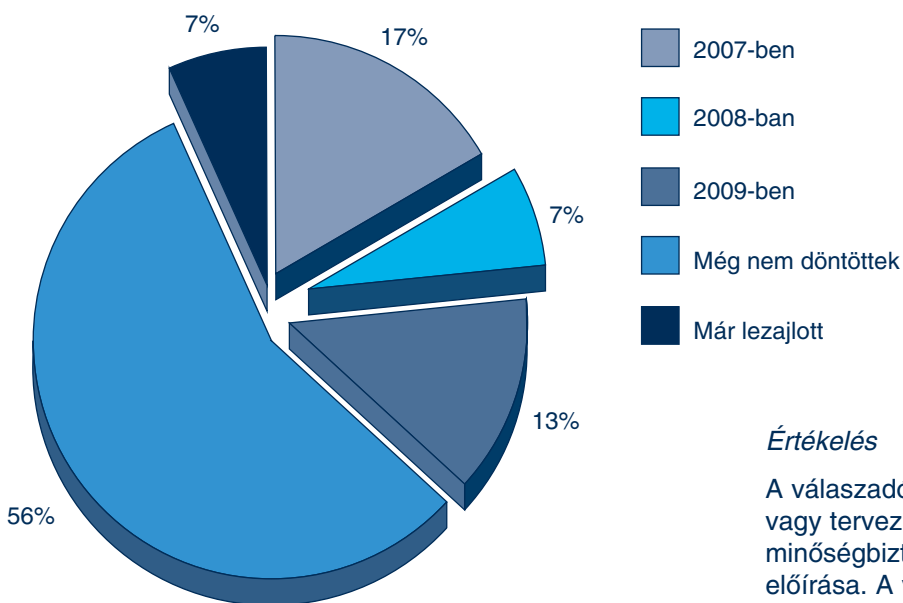
A válaszadók több mint felénél nem értékeli legalább évente egyszer a belső ellenőrzés munkájának minőségét.

Az IIAS 1311-es norma előírja, hogy a belső ellenőrzés minőségének értékelése a belső ellenőrzés teljesítményének folyamatos nyomon követésén és rendszeres belső értékelésén kell, hogy alapuljon. Az előző három kérdésre kapott válaszok alapján, a cégek legalább 50%-a nem felel meg a fenti standardnak.

Külső minőségbiztosítási vizsgálat (QAR)

Mikor tervezik a következő QAR-t?

A QAR-t tervező cégek százalékában

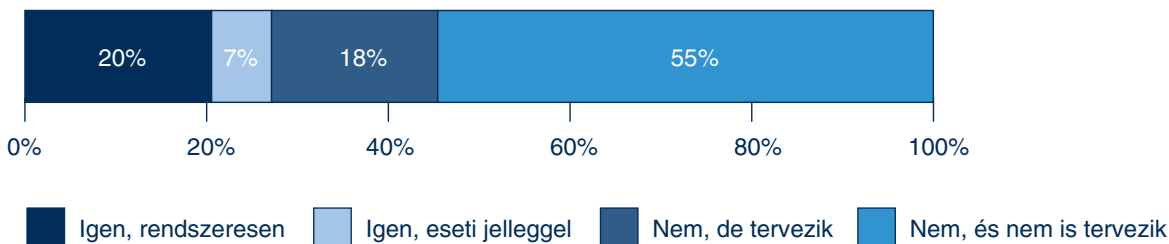


Értékelés

A válaszadó szervezetek csupán 24%-a végezte már el, vagy tervezi a közeljövőben a belső ellenőrzés minőségbiztosítási felülvizsgálatát. Ez az IIAS 1312 előírása. A válaszadók további 20%-a az elkövetkezendő évek során tervezi a QAR kivitelezését.

Harmadik fél bevonása a minőségbiztosításba

A QAR-t végző vagy tervező cégek százalékában



Értékelés

A minőségbiztosítási felülvizsgálatot végző vagy tervező válaszadók 45%-ánál került harmadik fél bevonásra, illetve tervezik ilyen fél bevonását.

Kapcsolat

Amennyiben a felméréssel vagy a PricewaterhouseCoopers magyarországi és külföldi irodái által nyújtott belső ellenőrzési szolgáltatásokkal kapcsolatban bármilyen kérdése merülne fel, kérem vegye fel a kapcsolatot munkatársainkkal:

David Wake

Cégtárs, az Üzleti tanácsadás üzletág vezetője

Tel.: +36-1-461-9514

E-mail: david.wake@hu.pwc.com

Szöllősi Zoltán

Menedzser, a Belső ellenőrzési szolgáltatások csoport vezetője

Tel.: +36-1-461-9140

E-mail: zoltan.szollosi@hu.pwc.com

PricewaterhouseCoopers Kft.
1077 Budapest, Wesselényi u. 16.

Tel.: +36 (1) 461 9100
Fax: +36 (1) 461 9101

www.pwc.com/hu/ias
www.pwc.com

A PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com/hu) iparág specifikus könyvvizsgálati, adó- és pénzügyi tanácsadási szolgáltatásaival segíti ügyfeleit összetett üzleti problémák megoldásában, és abban, hogy mérhető módon legyenek képesek érték teremtésére. Több mint 146 000 szakértője a világ 150 országban – új megközelítésen alapuló komplex szakértői tanácsok alkotása érdekében – egyesíti tudását és tapasztalatát.

© 2007 PricewaterhouseCoopers. Minden jog fenntartva. A PricewaterhouseCoopers elnevezés a PricewaterhouseCoopers International Limited önálló és független jogi személynek minősülő tagvállalatokból álló hálózatát jelöli.