

UPRAVLJANJE COMPLIANCE RIZIKOM

Irena Kajganić

SADRŽAJ

Uvod

Područja rizika

Risk management

Zaključak

UVOD

Ustaljena zabluda vezana uz Compliance jest da rizici koji pogađaju kompanije dolaze isključivo izvana. Jednostavna ljudska greška i interni nesporazumi pojave su koje štete organizaciji. Compliance baca svjetlo na obrasce ponašanja i njihovu predvidljivost, kako bi se spriječile greške i uspješno upravljalo rizikom.

PODRUČJA RIZIKA

KORUPCIJA	ANTITRUST	PRANJE NOVCA	LJUDSKA PRAVA	KONTROLA IZVOZA
Zlouporaba danog povjerenja za osobnu korist	Zaštita tržišta od predatorskih poslovnih praksi	Integracija ilegalno stečenih sredstava u redovne novčane tijekove	Kompanije podupiru i poštuju zaštitu međunarodno priznatih ljudskih prava	Osiguravanje nacionalne i međunarodne sigurnosti, te ispunjavanje međunarodnih obaveza



KORUPCIJA

POSLOVNI PARTNERI

Posrednici vezani uz prodaju roba i usluga

Posrednici vezani uz odluke

Distributeri, preprodavači, prodavači s
dodanom vrijednošću

Konzorcijalni partneri

Znakovi upozorenja

- suradnja nametnuta od treće strane (npr. kupca)
- neuobičajeni poslovni uvjeti ili financijski benefiti
- partner koristi posrednika između sebe i krajnjeg kupca
- negativne informacije o integritetu, nejasno/nepotrebno kompleksna vlasnička struktura, nedostatak komercijalnog, tehničkog ili pravnog objašnjenja za angažman partnera, nedostatak referenci, sredstava, iskustva



KORUPCIJA

DAROVI I GOSTOPRIMSTVO

- u skladu s lokalnim zakonodavstvom i internom regulativom, posebice kod državnih dužnosnika
- ograničeni na razumne i *bona fide* troškove
- ne mogu neprimjereno utjecati ili ostaviti takav utisak
- nuđeni ili primljeni učestalo ili u neprimjereno vrijeme

DONACIJE I SPONZORSTVA

- u skladu s lokalnim zakonodavstvom i zahtjevima javne objave
- poduzeti mjere da se iznosi i *timing* ne može koristiti u koruptivne svrhe
- posebnu pažnju obratiti priložima organizacijama u koje su uključeni političari, njihovi srodnici i bliske osobe

PLAĆANJA RADI UBRZAVANJA POSTUPAKA

- zabranjena u većini pravnih sustava
- pravila za slučaj nužde



KORUPCIJA

SUKOB INTERESA

Osobni odnosi:

- Odnosi među zaposlenima
- Odnosi između zaposlenika i dobavljača, kupca, drugih poslovnih partnera

Odnos prema trećim kompanijama

- Rad za treću kompaniju
- Investicije u treće kompanije

Angažiranje bivših državnih dužnosnika

Kompanije moraju pomno pratiti stvarne ili potencijalne sukobe interesa svojih direktora, zaposlenika i zastupnika, te ne smiju koristiti tuđe sukobe interesa



KORUPCIJA

RAČUNOVODSTVO I FINACIJE

Uredno vođenje poslovnih knjiga

Pravila za gotovinu i plaćanja u naravi

Dodatna pravila za plaćanja kod povećanog rizika

LJUDSKI RESURSI

Sve aktivnosti (odabir kandidata, unapređenja, školovanja, ocjene, naknade, nagrade, priznanja) reflektiraju poslovni integritet

Zabrana odmazde i diskriminacije

PROJEKTI

Podizvođači

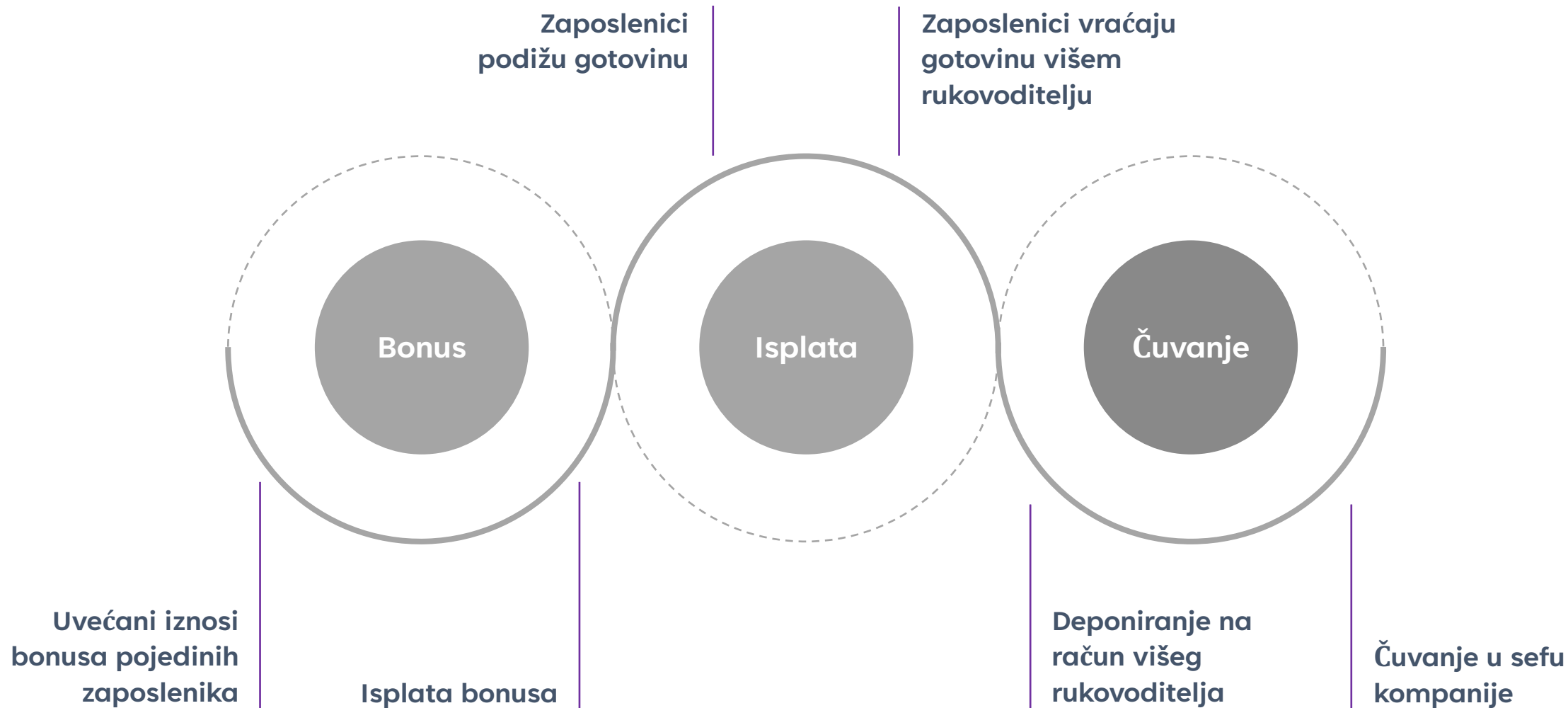
Otpad / višak

Odluke kupca

PRIMJER KT KORPORACIJA



Stvaranje crnih fondova 1. faza



Stvaranje crnih fondova 2. faza



ŠTO SE DOGODILO S NOVCEM?

Pokloni i plaćanja
državnim
dužnosnicima

- Ukupan iznos \$1,000,000
- Knjižen kao bonusi zaposlenika

Političke donacije
članovima
parlamenta i
političkim
kandidatima

- Ukupan iznos \$400,000
- Pojedini iznosi \$900 ~12,500

Neprimjereno
ugošćivanje i
darovi

- Ukupan iznos \$910,000

Knjiženo kao istraživanje i
analiza ili ugošćivanje

[FCPA Update March 2022 | 04 | 2022 |
Publications | Insights & Publications |
Debevoise & Plimpton LLP](#)



ANTITRUST

Poslovanje na koncentriranom tržištu

Prepreke za ulaz na tržište

Slična ponašanja među konkurentima

Trgovanje sirovinama ili homogenim proizvodima

Sudjelovanje na javnim natjecajima

Kontakt s konkurentima

Joint ventures, R&D suradnja, standardizacija

Distribucija

Poslovna tajna



PRANJE NOVCA

Postojanje znakova upozorenja u odnosu na:

- **Stranku:** rizici vezani uz samu stranku, njene predstavnike, držatelje udjela, stvarne vlasnike
- **Poslovni model:** rizici vezani uz poslovni odnos, njegove komercijalne, tehničke i druge parametre
- **Financiranje:** rizici vezani uz financijske transakcije (izvor sredstava, metode plaćanja, sudjelovanje trećih strana)



KONTROLA IZVOZA

Međunarodne mjere ograničavanja:

- prekid diplomatskih odnosa
- potpuni ili djelomični prekid gospodarskih odnosa
- potpuna ili djelomična ograničenja uvoza, izvoza, provoza, pružanja usluga, te prometnih, poštanskih i drugih komunikacija
- embargo na oružje
- ograničenja ulaska u zemlju
- ograničenja raspolaganja imovinom
- druge mjere u skladu s međunarodnim pravom

LJUDSKA PRAVA

Ljudski potencijali

Zaštita na radu

Nabava

Sigurnost proizvoda

Odnos prema lokalnoj zajednici

Opća deklaracija o ljudskim pravima

Deklaracija MOR-a o temeljnim principima i pravima iz rada

Instrumenti UN-a koji uređuju prava ljudi koji pripadaju određenim skupinama (rasna diskriminacija, prava žena, prava djece, radnici migranti, manjine, osobe s invaliditetom)

Novi zakonski zahtjevi (njemački Supply Chain Due Diligence Act, EU Corporate sustainability due diligence directive)

COMPLIANCE RISK MANAGEMENT



PRIMJER INDIKATORA RIZIKA U PODRUČJU KORUPCIJE

- Vršite li plaćanja državnim dužnosnicima?
 - U visokorizičnim zemljama?
 - Pod kojim okolnostima?
 - Kako teče postupak izdavanja (npr. građevinskih) dozvola?
 - Koristite li vanjske dobavljače za ove aktivnosti?
- Koristite li poslovne konzultante?
 - U visokorizičnim zemljama?
 - Kako se odabiru?
- Koliko često odabirete dobavljače na temelju preporuka / preferencija krajnjeg kupca?
- Koje rizike povezane s korupcijom imate kod ugovora za javne naručitelje?



ZAKLJUČAK

Compliance funkcija u kompaniji razjašnjava njeno suštinsko „zašto” i „kako”, definirajući vrijednosti i ponašanja na način da se njeni zaposlenici mogu s njima poistovjetiti te osjetiti odgovornim, kreirajući sistem intuitivnog Compliancea i pomak od *kompanije pravila* ka *kompaniji vrijednosti*.

HVALA!

IRENA KAJGANIĆ

irena.kajganic@gmail.com