

Možná pojetí etických kodexů v soukromém sektoru

Jitka Logesová, 20. června 2023

Wolf Theiss

Případová studie

SIEMENS

Představte si...

... jste povinni získat hotovost z "pokladny" a převézt ji do zahraničí (někdy v kufříku) a předat anonymní osobě...

... jste požádáni, abyste zaplatili významnou částku peněz fiktivní společnosti se sídlem v Lichtenštejnsku nebo Švýcarsku...

... myslíte si, že je to divné, ale váš šéf říká, že takhle obchodujeme...



Případová studie

SIEMENS

SIEMENS' CONDUCT

- i. 4 200 údajně korupčních plateb v celkové výši přibližně 1,4 miliardy USD za šest let pro zahraničním úředníky
- ii. nedodržení postupu při vedení účetních knih, záznamů a interních kontrol
- iii. infrastrukturní projekt v Argentině, telekomunikační projekty v Bangladéši a Nigérii, instalace elektrického vedení v Číně, výstavba elektráren v Izraeli, projektování a výstavba městských dopravních systémů ve Venezuele a prodej zdravotnických prostředků v Číně, Rusku a Vietnamu.
- iv. od ústředí, přes dceřiné společnosti až po regionální provozní společnosti.

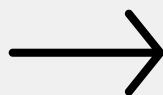


VYPOŘÁDÁNÍ

Ministerstvo spravedlnosti - 800 milionů USD

+ další sankce

Celkem: 1,6 miliardy USD



Siemens Agrees to Record-Setting \$800 Million in FCPA Penalties

December 22, 2008

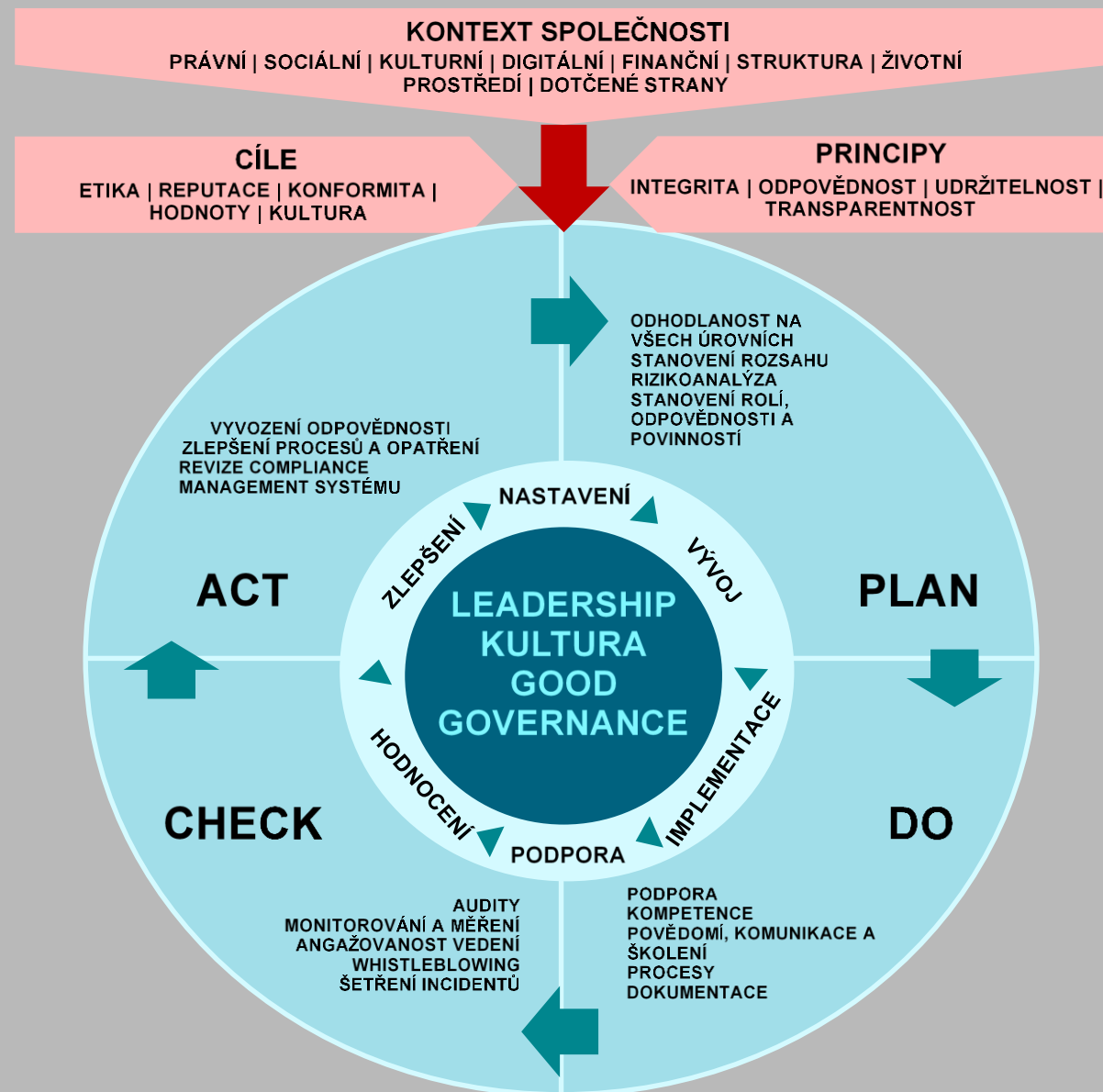
By [Roger M. Witten](#), [William R. McLucas](#), [Andrew B. Weissman](#), [Kimberly A. Parker](#), [Jay Holtmeier](#)

On December 15, 2008, Siemens AG, Europe's largest engineering conglomerate and the largest electronics company in the world, settled a wide-ranging Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) investigation resulting in combined penalties of \$800 million to the United States Department of Justice (DOJ) and Securities and Exchange Commission (SEC). Together with various penalties imposed in Germany, Siemens' penalties are \$1.6 billion. The US penalties are by far the largest monetary sanction ever imposed in an FCPA case, dwarfing the prior record of \$44 million paid by Baker Hughes. The company and three subsidiaries that pleaded guilty to criminal charges also agreed to retain an independent compliance monitor for a term of four years.

ZÍSKANÉ ZKUŠENOSTI

- i. nedodržování adekvátních vnitřních kontrol a compliance programu = trestní odpovědnost.
- ii. "papírový program" není dostatečný (tj. přijetí politiky vs. její implementace).
- iii. "tón shora"
- iv. "dostatečně zmocněné a kompetentní" oddělení pro dodržování předpisů
- v. nedostatečné účetní a finanční kontroly
- vi. jasné zásady (např. jak provádět hloubkovou kontrolu).
- vii. spolupráce s úřady
- viii. internacionalizace protikorupčních donucovacích opatření.
- ix. individuální odpovědnost zástupců společnosti Siemens

Compliance management systém



Odpovědnost za správně nastavený compliance management systém

CMS – neustálé napětí mezi **požadavkem na perfektní absorpci rizika** a **svobodným podnikatelským úsudkem**

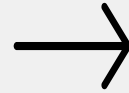


Odpovědnost za řádné nastavení CMS má nejvyšší vedení (statutární orgán) – této odpovědnosti se nezbaví delegací.

Přechod z Compliance 1.0 na Compliance 2.0

Compliance 1.0

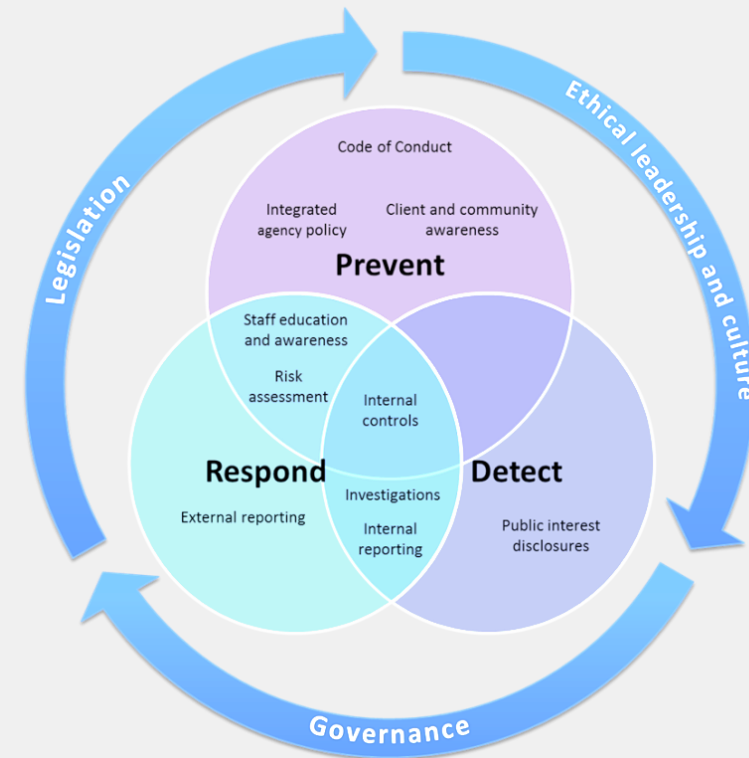
- většinou založená spíše na sadě psaných pravidel, než na účinných postupech – compliance na papíře
- odpovědnost za tuto oblast často přidělena některému z pracovníků právního oddělení, který s ní neměl žádné zkušenosti
- chyběly odpovídající finanční zdroje a pravomoci pro efektivní výkon compliance funkce



Compliance 2.0

- postupně důraz na efektivní compliance systém a compliance kulturu ve společnosti
- Compliance Management System (současný standard)

Přechod z Compliance 1.0 na Compliance 2.0



Efektivita přijatých opatření

- Conduct from the top (dříve tone from the top) – kaskádovitá struktura
- Přiměřenost:
 - malé společnosti – selský rozum
 - střední a velké společnosti – formalizovanější procesy



ale vždy: **COMPLIANCE KULTURA**

- **Nestačí** compliance na papíře. Policie a soudy zkoumají, **zda a jak byla konkrétní opatření způsobilá zabránit spáchání trestného činu.**
- Rizikoanalýza

Efektivita přijatých opatření

4 základní otázky

01.

Nejsou to jen prázdné fráze?

- Rozumí lidé tomu, co dělají?
- Dává jim to smysl?

02.

Jak se měří efektivita?

03.

Dovozují se důsledky?

- Jakým způsobem nesou lidé, kteří porušují pravidla, odpovědnost?

04.

Jak se system kontinuálně zlepšuje?

- Jakým způsobem se opatření/system vylepšuje v závislosti na zjištěných nedostatcích?

**Tyto otázky se v
trestním řízení
prokazují!**

Normy ISO

- Velmi dobře popisují **jak vytvořit CMS pro male i velké společnosti.**
- Jejich implementace neznamena **žádné automatické výhody v trestním řízení!**
- **ISO 19600:2014** – ISO všeobecné compliance („Systémy řízení compliance – pokyny“)
- **ISO 37001:2016** – Nová specializovaná norma ISO pro protikorupční compliance („Systém protikorupčního řízení – požadavky a pokyny pro použití“)
- obě normy ISO kodifikují nejlepší praxi
- **ISO 37001:2016** – Možnost certifikace (na rozdíl od ISO 19600:2014)
 - a) Žádná automatická vyvinění
 - b) Lepší průkaznost úsilí, které lze spravedlivě požadovat

Rizikonalýza zjednodušeně



Rizikonalýza zjednodušeně

Pokračování



Přístup vycházející z posouzení rizik – Rizikonalýza



Předpoklad pro vytvoření jakéhokoliv CMS

- Pro vytvoření systému řízení compliance neexistuje žádný univerzálně platný návod – každá společnost musí svůj systém compliance **upravit podle konkrétních rizik, která jí hrozí**.
- **Obecná rizika** – úroveň korupčního rizika typického pro konkrétní zemi, rizika spojená s určitým sektorem/odvětvím, obchodním modelem, strukturou vedení, regulatorní „hustotou“ příslušného trhu.
- **Konkrétní rizika** – „Compliance historie“, integrita vedení, případné změny obchodní strategie
- Opatření by měla být přiměřená konkrétním rizikům

Nejtypičtější příklady rizik

- **Vztahy s dodavateli/třetími osobami** – chybí due diligence, monitoring vztahů, centrální nákup (buď neexistuje, nebo má řadu výjimek)
- **Střety zájmů** (zaměstnanci pracující pro dodavatele, konkurenci, svůj vlastní byznys) – chybí efektivní pre-screening zaměstnanců
- **Neznalost/nevyužívání procesů** (ohlašování a vyšetřování případů údajného porušení compliance)
- Kontakt s úřady
- Dary, pohoštění a zábava (chybí pravidla a monitoring, registr darů)
- Komunikace/povědomí o compliance/školení zaměstnanců
- Kybernetická bezpečnost a ochrana citlivých údajů

WT



CMS a velikost společnosti

- Neexistuje žádný univerzální CMS vhodný pro každou společnost!
- **Malé společnosti do 100 zaměstnanců**
 - Sdílená funkce compliance (právní oddělení, jednatel)
 - Méně zdrojů, menší formalismus, větší pružnost
- **Velké společnosti**
 - Samostatné oddělení compliance
 - Formalizovanější procesy
 - Podrobnější a robustnější kontrola, časté audity
- CMS musí být šitý na míru a přiměřený velikost společnosti.

Hlavní stavební kameny CMS

01.
Rizikoanalýza

02.
**Prevence, detekce,
reakce**

03.
Compliance kultura

04.
Organizace

05.
Komunikace

06.
Dokumentace



Časté indikátory nefunkčních CMS

- nedostatečné personální vybavení (nezkušený pracovník, compliance funkce bez příslušného materiálního zázemí)
- nedostatečné pravomoci compliance funkce (chybí přímá odpovědnost statutárnímu orgánu), compliance officer se neúčastní jednání nejvyššího vedení
- nedostatečná komunikace – většina zaměstnanců netuší, co má compliance na starosti
- žádná hlášení porušení i přes existenci etické linky
- chybějící pravidla pro interní šetření a vyhodnocování incidentů
- nedůsledné dovozování důsledků za zjištěná porušení
- audit pouze mechanický
- slepá implementace CMS mateřské zahraniční společnosti bez zohlednění lokálních rizik a zákonných požadavků

Trendy ovlivňující CMS

- Odpovědnost členů volených orgánů za neefektivní compliance management system
- Reputační rizika
- ESG – zahraniční právní úpravy (německý "supply chain" zákon)
- Ochrana oznamovatelů
- Technologie a virtuální business
- Přeshraniční spolupráce v rámci trestních kauz
- Sankce, debarments
- Pokuty (nejen lokální právní úprava ale i zahraniční - FCPA)





Jitka Logesová

Partner

Pobřežní 12, Praha 8 – Karlín
Česká republika

Kontakt

☎ +420 234 765 223

✉ jitka.logesova@wolftheiss.com