

医药行业中不断发展的道德最佳实践： 1) 反贿赂和腐败

章诗嘉
合伙人
德勤

议程

介绍

近期执法趋势

FCPA指南 – 第二版

管理第三方风险

最佳实践



章诗嘉

专业背景

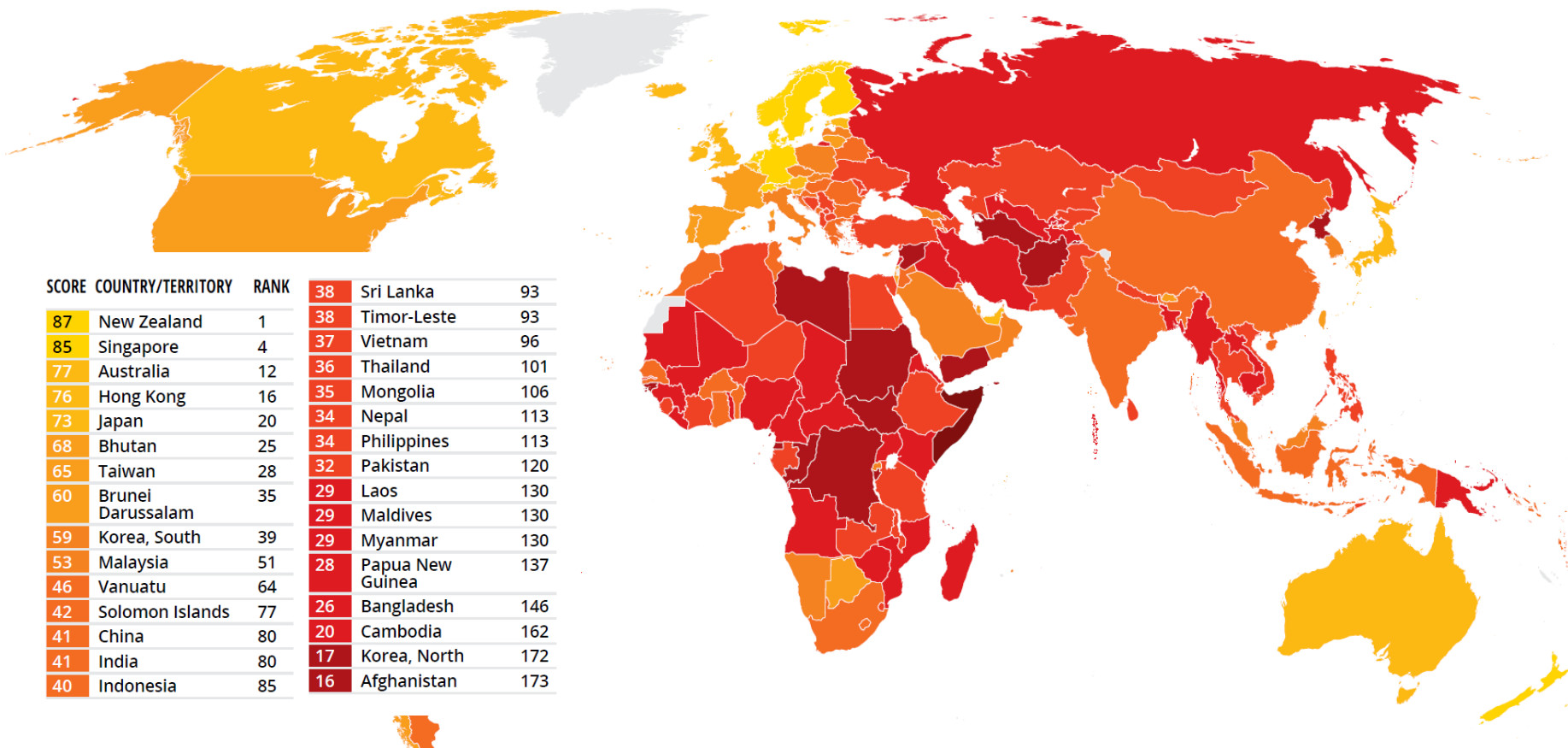
- 章诗嘉女士是德勤财务咨询法证服务合伙人
- 她曾协助多家跨国企业提供企业调查服务，调查内容包括管理欺诈、挪用资产、采购舞弊、财务报表欺诈和利益冲突个案调查等。她特别专注于中国的反腐及合规事宜，为客户提供多项涉及舞弊和贿赂的调查和咨询工作。
- 她亦有多项风险评估和合规检查的项目经验，涉及反洗钱合规检查、海外反腐败尽职调查、第三方尽职调查、舞弊风险评估及内控程式及财务控制检查。她经常就欺诈相关的问题和控制向客户提供建议，并在不同合规论坛演讲有关欺诈和腐败相关主题以及内部控制最佳实践的介绍。



介绍



清廉指数 - 2019



SCORE	COUNTRY/TERRITORY	RANK
87	New Zealand	1
85	Singapore	4
77	Australia	12
76	Hong Kong	16
73	Japan	20
68	Bhutan	25
65	Taiwan	28
60	Brunei Darussalam	35
59	Korea, South	39
53	Malaysia	51
46	Vanuatu	64
42	Solomon Islands	77
41	China	80
41	India	80
40	Indonesia	85
38	Sri Lanka	93
38	Timor-Leste	93
37	Vietnam	96
36	Thailand	101
35	Mongolia	106
34	Nepal	113
34	Philippines	113
32	Pakistan	120
29	Laos	130
29	Maldives	130
29	Myanmar	130
28	Papua New Guinea	137
26	Bangladesh	146
20	Cambodia	162
17	Korea, North	172
16	Afghanistan	173

Country	ISO3	Region	CPI 2019	CPI 2018	Change in scores 2018-2019	CPI rank 2019	CPI rank 2018	Change in rank 2018-2019
China	CHN	AP	41	39	↑ 2	80	87	↑ -7

近期执法趋势



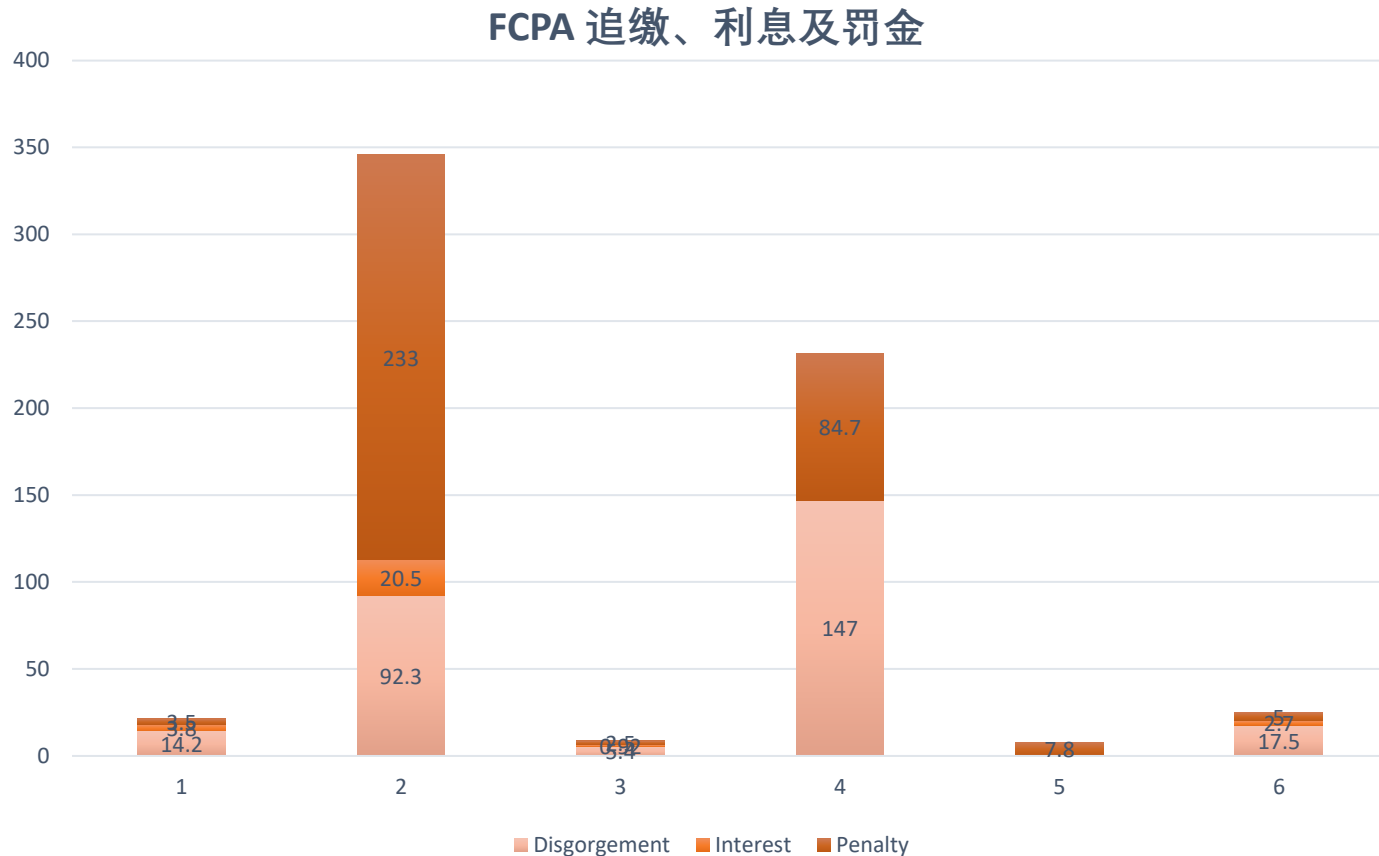
近期执法趋势 – 中国

- 中国在2019年反腐行动中共计：
 - 立案调查555,000例；
 - 485,000人受到了国家安全委员会或中共中央纪检委的纪律处分；
 - 19,000人被转交给中国检察官进行刑事调查
- 70,800起案件涉及“与扶贫相关”的腐败或不当行为
- 86,400起案件涉及与“人民福利”相关的腐败或不当行为
- 1,841名逃犯被遣返中国
- 追回的非法资金超过40.9亿元人民币（约5.8585亿美元）

来源: http://www.xinhuanet.com/english/2019-12/30/c_138667313.htm

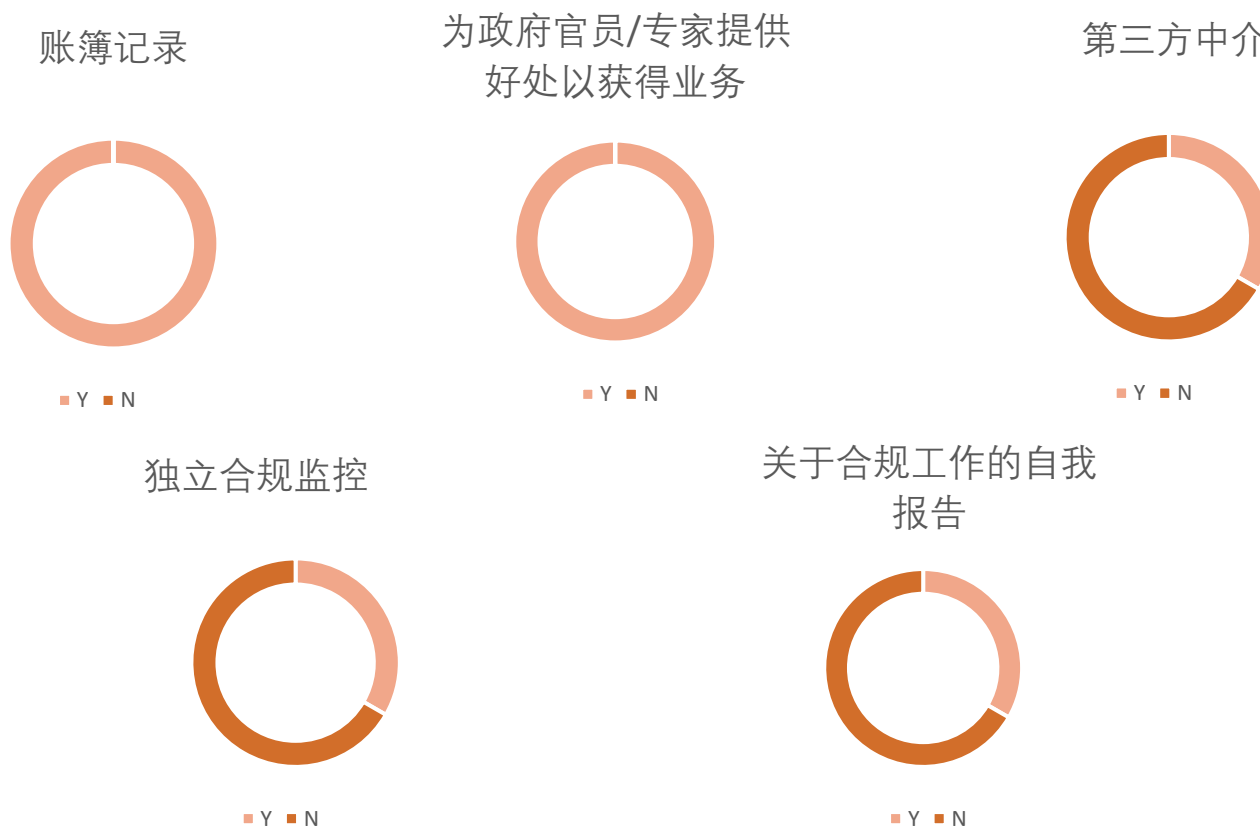
近期执法趋势 - FCPA

- 2018年至2020年间，涉及生命科学和制药公司的FCPA案件共6企



近期执法趋势 - FCPA

- 2018年至2020年间，涉及生命科学和制药公司的FCPA案件共6企



FCPA指南 – 第二版



资源指南 – 第二版

《反海外腐败法》(FCPA) 会计及反贿赂规定刑事责任的进一步分析

- 第二巡回法庭的结论认为，未受FCPA反贿赂条款直接涵盖的个人，不得被判合谋违反或协助、教唆违反FCPA反贿赂条款
- 会计规定适用于“任何人”，因此不受第二巡回法庭裁决中的推理的制约

重申司法部关于自愿披露的指导意见

- “如果一家公司自愿自我披露不当行为，并全力配合，并及时和适当地作出整改，则可推定在没有加重情节下，司法部将不起诉该公司。”
- 引用了2018年和2019年公司最终收到拒信的案例

更新了关于外国政府“媒介”的指南

- FCPA 所指的“政府媒介”指的是“由外国政府控制的实体，其履行的职能被控制政府视为自己的职能范围内。”
- 判断是否属于“政府媒介”的因素包括但不限于“控制”水平、实体的正式名称、多数股权、雇佣和解雇实体负责人的能力等。

明确关于内部会计控制的指导

- “虽然公司的内部会计控制与公司的合规程序并不等同，但一个有效的合规程序包含许多组成部分，可能与发行者内部会计控制的一个关键组成部分重叠。”
- 一种基于公司特定风险、行业特定风险和全球足迹的量身定制方法制定相关合规程序。

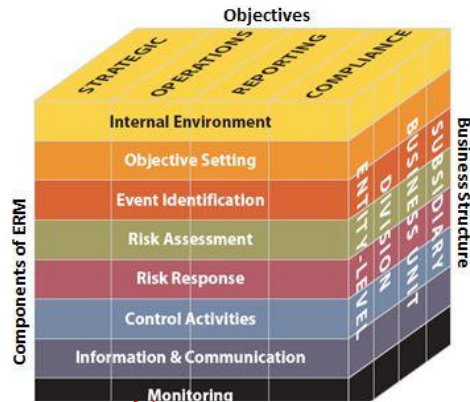
更新关于合并、收购和继承者责任的讨论

- 认识到在某些合并和收购中，“强有力”的收购前尽职调查可能是不可能的
- 在这种情况下，需要考虑对收购公司进行尽职调查的“及时性”和“彻底性”

管理第三方风险



管理第三方风险



内控



尽职调查



风险指标



科技

管理第三方风险



- 导致欺诈发生最常见的原因因为缺乏内部控制，其中29.3%的案例引述了内部控制的问题，其次是凌驾现有内部控制之上的案例，仅占20%以上的案例。



Source: Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse – 2016 Global Fraud Study issued by Association of Certified Fraud Examiner

管理第三方风险



供应商风险管理



管理第三方风险



了解你的第三方

- 鉴于在**中国经营的复杂性**，获得关键情报对于做出明智的商业决策至关重要。
- 成功的关键之一是**供应商的质量和可靠性**。
- 通过对供应商进行尽职调查，可以了解供应商管理团队的业绩记录、**政府关系和行业声誉**以及其他关键信息。这使您能够在决策过程的早期正确识别和解决风险。

管理第三方风险



公共记录搜索包括在线和手动审查公开信息，包括

- 国家和国际媒体档案；
- 公司注册文件和信用评级机构；
- 诉讼、破产、监管和合规记录。



人工查询：

- 具有行业经验的本地和国际业务分析师；
- 在更广泛的投资和商业领域的其他人；



领域知识和专业知识：

- 专业人员利用知识和经验将他们的调查结果放在适当的国家或行业背景下；
- 行业专家和具有直接知识的同行的内部咨询

管理第三方风险



公开信息

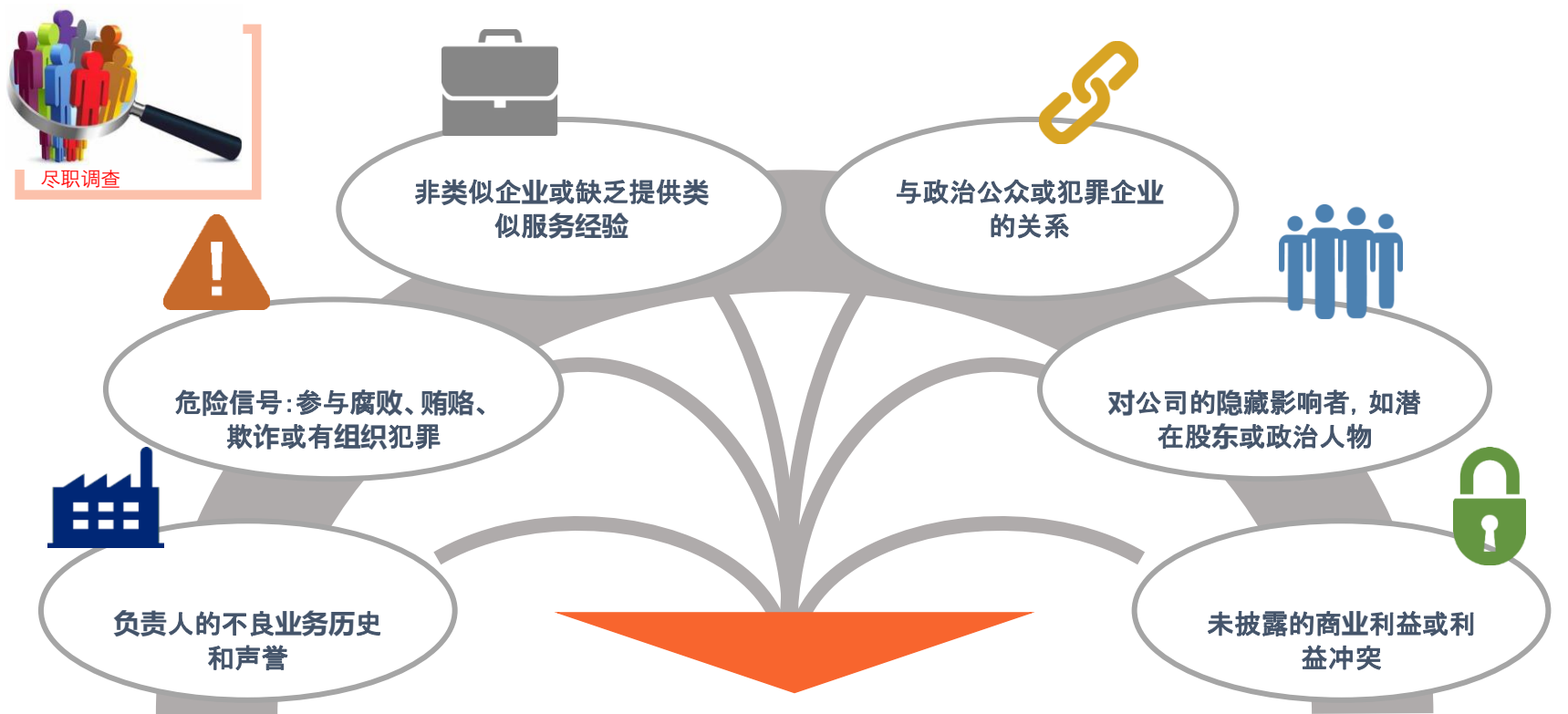
- | | |
|---------|----------|
| 01 公司历史 | 05 媒体报道 |
| 02 关联公司 | 06 诉讼与破产 |
| 03 行业声誉 | 07 合规记录 |
| 04 政治关系 | 08 隐藏关系 |



深入调查

- | | |
|---------|---------|
| 01 实地走访 | 02 专家网络 |
|---------|---------|

管理第三方风险



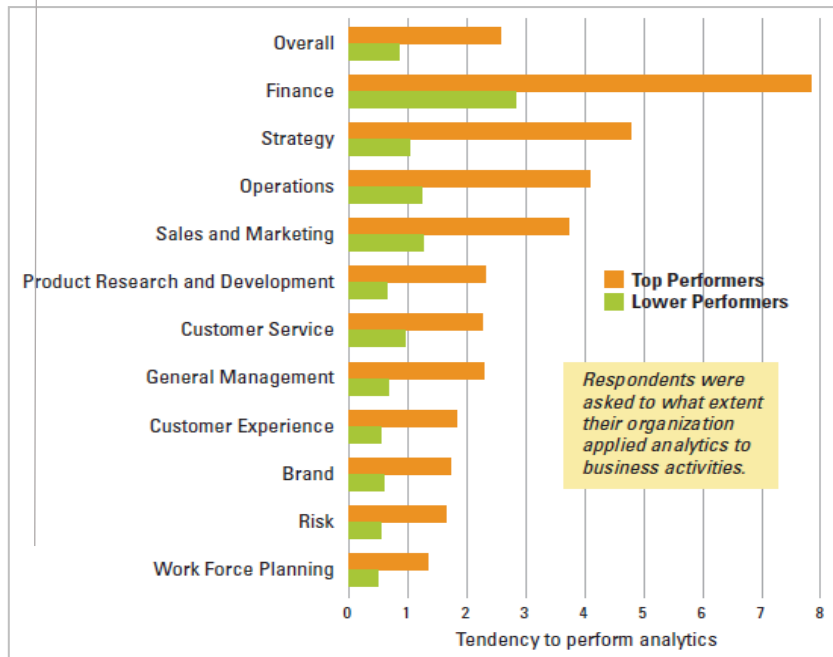
尽职调查结果可能影响雇佣特定供应商的决定。

管理第三方风险



风险指标

- 表现最好的公司在日常运营和决策中使用的分析方法几乎是表现较差的公司的三倍



- 数据分析应用于识别关键风险、欺诈活动、错误或误用的领域；提高业务效率；验证流程有效性；以及影响战略业务决策。

财务业绩

- 收入改善
- 降低成本
- 工艺效率
- 运行有效性

风险与保护

- 风险管理
- 控制增强
- 监管和合规
- 应对指控

管理第三方风险



科技

机器人过程自动化（RPA）是通过可配置为执行基于规则（确定性）任务的软件实现的。

效率和质量

机器人以高精度执行任务，24*7操作，实现高吞吐量

降低成本

15-90%的成本降低机会取决于为自动化选择的函数的特点

内部采购控制

RPA通过对服务交付模型提供更大的控制，为内包过程打开了新的大门。

更好的洞察力

流程自动化可提高数据的质量/一致性，从而提高分析、洞察力和收入。

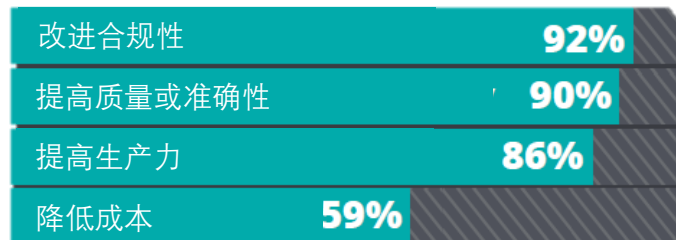
新能力

随着生产变得更加自动化，流程负责人被提升为流程转型领导者和机器人设计师。

新技能

根据业务问题的性质，快速向上或向下扩展

RPA在多个方面继续满足并超过预期，包括：



管理第三方风险

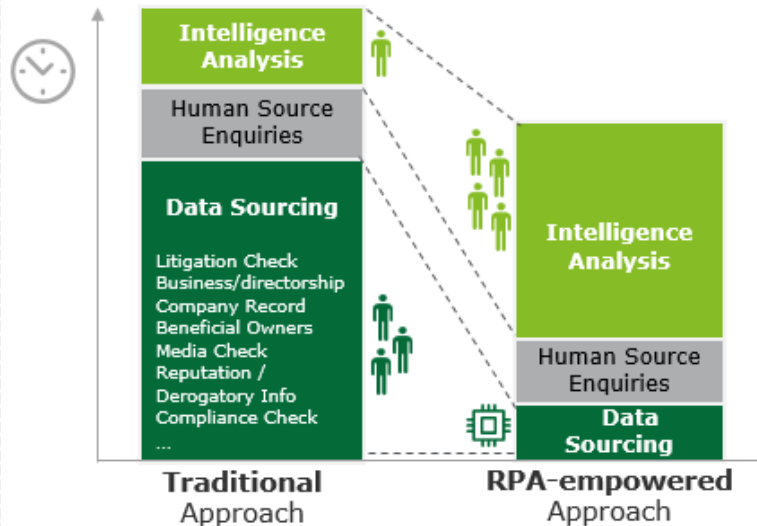


科技

嵌入机器人自动化过程以提高结果

💡 Efficiency

Our RPA solutions allow our experts to redirect their time and focus to the analysis and interpretation of the information gathered from databases and human enquiry sources.



💡 Quality

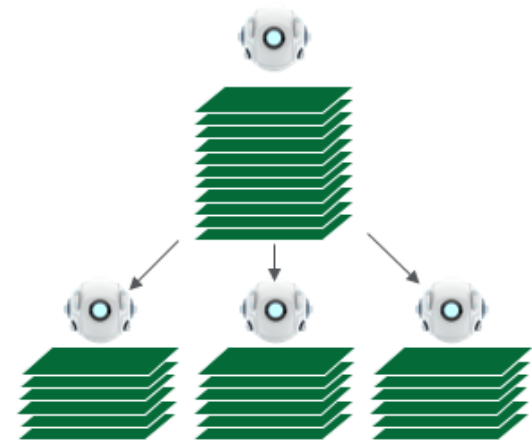
Humans are prone to manual errors but robots are not. Our RPA solutions are predictable and consistent with a full audit trail on the data gathered, decisions made, etc.

💡 Computing Power

Robots can remember things that humans can't. For example, our RPA solutions remember outcomes such as sanctions and news hits that have previously been screened - substantially cutting down on duplicate effort.

💡 Scalability

Our RPA solutions can be scaled up or down to meet your request, without compromising timelines or quality.



收集您的意见

- 以下针对第三方的风险管理或风险缓解方案或工具，贵公司认为哪一项为最有效并已经或考虑采取？
 - 第三方问卷和认证
 - 第三方的标准定期独立尽职调查
 - 第三方背景信息和交易数据的数据分析，以制定进一步监控的风险概况
 - 机器辅助或机器人自动第三方筛选、监控和警报



最佳实践



第三方风险矩阵/评估

■ 案例研究：高净值客户政治公众人物（PEP）名单筛选

背景：通过对包括私人客户和供应商在内的第三方进行积极的风险管理，保护世界领先奢侈品生产商的声誉和品牌。

第三方风险管理

随着我们的客户与新客户和供应商接洽，以扩大其市场并满足增长和收入预期，我们的客户有兴趣以一致和有条理的方式去主动管理其中增加的风险。

特别是对于高净值客户，我们的客户担心这些高净值客户的背景以及对其品牌和声誉的潜在影响。例如，作为不当行为的潜在指标，顾客的购买行为是否与其收入来源相称？

此外，是否存在贿赂和腐败的潜在风险，尤其是如果客户（个人或公司）或供应商与政府/公共部门有关联，或之前曾因负面媒体而受到指控？

我们的客户有兴趣了解是否有政策和程序可以帮助管理这样的第三方风险，比如筛选政治公众人物名单。

我们提议的方法论

1

关注“情报”，而不是数据

我们将提供基于分析和高级可视化的智能化解决方案，而不是简单地为客户提供筛选结果的传统方法，帮助客户快速、多角度地确定高风险区域。

2

在需要时应用自动化

我们希望客户的合规人员专注于增值任务，如识别洞察和评估风险，而不是平淡无奇的重复性程序，如处理搜索结果等。我们将采用自动化和手动流程相结合的方式，仔细平衡执行速度/成本和质量控制。

3

借鉴银行业的经验

严格的“KYC”(Know Your Customer) 法规和对银行业不合规行为的严厉处罚，建立了强有力的政治公众人物风险管理实践，可被视为“黄金”标准。我们利用了我们与银行合作的经验，根据客户的业务和风险偏好协助客户定制一套方法论。

欺诈持续检测

■ 案例分析：多维欺诈检测平台的实现

背景：某制药公司希望通过增加维度分析，对现有的欺诈检测平台进行升级，以提高检测的准确性和效率。

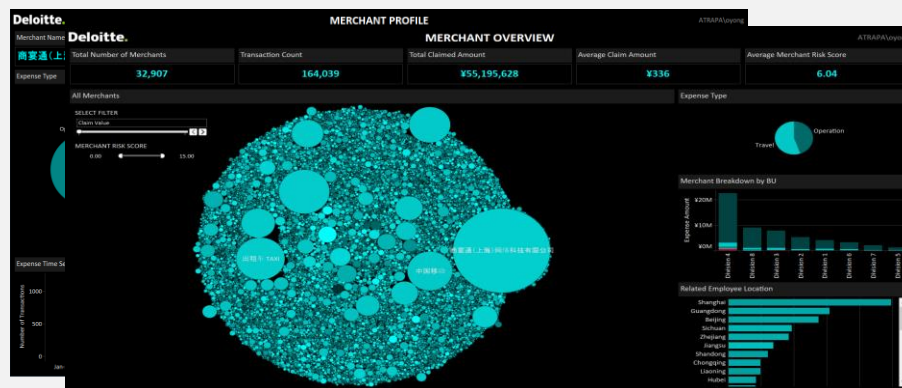
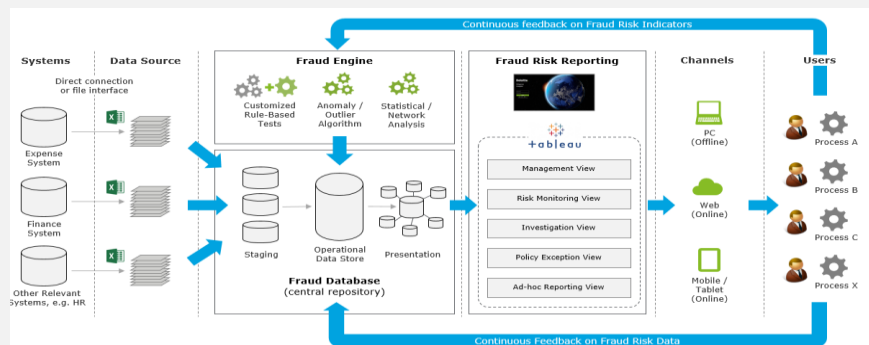
我们提议的方法论

通过反映客户的风险焦点定制德勤欺诈检测引擎，在不同的风险领域实施了60多个风险指标，并整合了20多个动态仪表盘，以监控政策异常、可疑案件的跟踪并协助团队发现新的模式

替代欺诈检测技术

- 利用历史数据建立正常行为的模型，从而更有效地识别出**异常值**(与同龄群体相比的异常行为)和**异常事务**(对个人而言的异常行为)
- 从**360度**的角度看待风险，不仅要看交易，还要看员工、业务部门、地理位置、商户等各个方面，以及组织的欺诈风险总和
- 提供动态分析仪表盘，让相关专家能够执行更深入的分析

样本图例



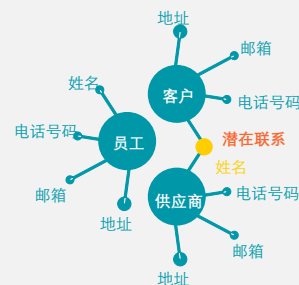
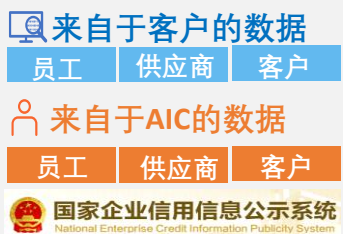
利益冲突预警

■ 案例研究：利益冲突名单筛选

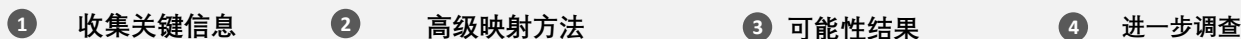
背景：一家国际制造业企业希望对目标供应商和目标采购人员进行诚信尽职调查，以确定潜在的利益冲突关系。

我们提议的方法论

我们已经实现了一个平台，自动收集供应商信息如工商信息，并与员工信息进行对比，以识别潜在的关联交易。所收集的工商信息包括供应商当前/历史股东、当前/历史注册信息等。



- 审查供应商的交易，以评估是否有不当行为
- 对高危目标进行背景检查
- 进一步分析以确定是否存在任何相关的隐藏关联交易或利益冲突



其他情况



我们的解决方案可以监控的风险示例

第三方 vs 员工

第三方 vs 公司本身

第三方交叉匹配



- 利益输送
- 偷税避税
- 虚增收入
- 声誉风险

- 诉讼风险
- 质量波动
- ...





章诗嘉



Jaimie 

China



Scan the QR code to add me on WeChat

CONTACT



pscinitiative.org



info@pscinitiative.org



Annabel Buchan:
+55 (11) 94486 6315



[PSCI](#)



[@PSCInitiative](#)

For more information about the PSCI please contact:

PSCI Secretariat

Carnstone Partners Ltd
Durham House
Durham House Street
London
WC2N 6HG

info@pscinitiative.org

+55 (11) 94486 6315

About the Secretariat

Carnstone Partners Ltd is an independent management consultancy, specialising in corporate responsibility and sustainability, with a long track record in running industry groups.

carnstone
p a r t n e r s l t d