



第三方服务商风险管控



Life & Health



第三方服务商风险管控

作者： Ellen Leinfuss, UL EduNeering 生命科学部高级副总裁



随着市场机会和商业模式的不断演变，同时腐败的风险也在发生着转移。对于生命科学行业而言，多年来对于产品供应商、医药研发合同外包服务机构、负责市场运营的高级管理人员、以及产品代理商的依赖已经成为了一个不争的事实。随着这一趋势的不断加深，更将大大加深医药企业对于外部资源的利用，包括基本商业服务功能，乃至更常见的企业合作运营，这也会使企业反而更加的依赖第三方服务商。如一些服务外包的咨询公司（TPIs）可以对从律师、会计到客户、服务商、采购代理、咨询者、分销商、政府机构等进行服务安排。简而言之，TPI就是一种为任何组织和个人以公司名义向市场提供服务的一类外包服务公司。

有多少风险？

生命科学行业企业对于此类TIP第三方中间服务机构的依赖比以往更胜，如若没有TPIs在合同谈判、执照申请、法律财务咨询、设备管理等方面的帮助、以及其他商务服务，那么此类企业将陷入瘫痪状态。

尽管对于跨国公司而言此类中间商是有价值的，但是在一些全球高度关注的腐败案件中，他们却时常负有主要责任。

TPIs风险最为瞩目的事例就是TPI对葛兰素史克（GSK）公司在中国的运营造成的严重破坏，而事件的始作俑者是一家为GSK公司提供第三方服务的当地的旅行机构。

但是不要认为第三方机构TPI为GSK或中国带来的风险可以留待以后解决。

跨国公司第三方中间商腐败严重程度

90%美国司法部调查的涉及《反海外腐败法》的案件中有第三方中间商涉案



在美国证券交易协会调查的超过三分之二的案件与第三方中间商有关，涉及TPIs机构和旅游娱乐机构的案件是《反海外腐败法》执法工作中最多的两类案件。



根据2013/2014《Kroll全球欺诈报告》，自称极易经受零售商、供应商或采购欺诈的公司的比例从2012年的5%跃升至2013年的18%。



AlixPartners年度全球反腐败调查30%的受访公司承认对于一些腐败的隐患和担忧，他们已经停止了与一些第三方机构的合作。



Control Risks 的一项调查报告(“国际企业对腐败的态度”)显示,52%的受访者表示他们面临的腐败和欺诈风险与其第三方的合作伙伴相关。



对于TPIs（第三方外包服务类公司）风险管理

根据控制报告（Control Report）显示，58%的受访者认为“暗箱操作”贿赂是他们主要担心的，但只有29%的表示他们更熟悉争取到新的业务或维持现有业务的风险。此外,52%的受访者表示风险来自与公司有业务关系来第三方，如商务代理、顾问等。按照惯例，一家公司进入到一个新的市场是由一些小型的TPI公司来帮忙“跑业务”。由于对于此类TPI公司的不完全了解和缺乏一个可信的第三方合作资源网络，这样做往往是风险极其高的。尽管美国仍然是最激进的反腐败和反贿赂法律的执行者，包括其《反海外腐败法》，而其他国家也在不断的向前推进制定和执行他们自己的法律,其中一些法律规定比《反海外腐败法》的相关规定更为严格。



美国《反海外腐败法》也吸纳并通过了英国《反贿赂法案》中明确禁止“好处费”的相关内容。新修订的法律对在快速发展的国家，包括巴西和中国经营的业务实行高风险与严厉处罚相结合的执法,令许多进入陌生国度的跨国公司面临重大挑战。

企业所面临的问题不是是否需要TPIs公司的业务服务，而是如何做好与之合作关系合规风险管理。

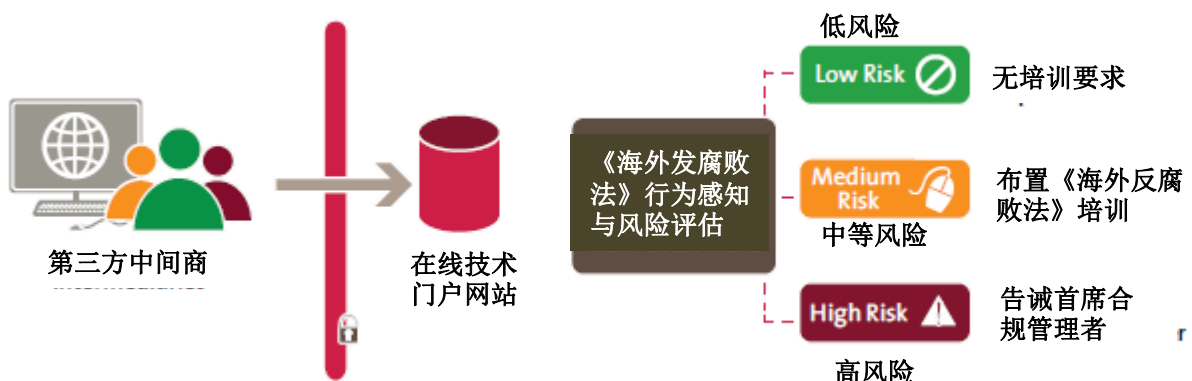
TPI 风险评估

风险将由多个因素共同决定。这些因素主要归结为两大类常见的因素：“在何地”和“什么工作内容”被外包。

公司在哪里运营? 新的公司区位是否在一些调查和报告, 包括国际透明组织报告中显示的一些高腐败风险地区和国家? 该公司对当地海关、语言、以及适用于公司的法律结构和法律对构成贿赂或腐败行为的宽容度的熟悉程度如何? 。在新的区位是否有一些影响生命科学类公司发展独特的问题, 如当地政府是否拥有一些医疗设施? 国家反腐败的法律中是否有一些超越《反海外腐败法》和《英国反贿赂法案》中的条款? 公司在当地是否建立了第三方TPIs 的网络或者有在选择当地TPIs 的成熟的的尽职调查程序?

与理解TPIs风险的整体概念同等重要的是要知道TPIs在履行一些具体的商务职能所带来的风险。需要评估每项外包业务其固有风险以及该业务与您公司的之间关系。TPIs的一些显而易见业务职能, 如采购和收购、供应链管理、销售和营销、金融和法律服务; 还有一些不易识别的外包服务, 包括人力资源、房地产管理、翻译、海关和许可证咨询、社区顾问甚至旅行社。这些TPIs业务职能有多少潜在的腐败?

最后,需要调查每个特定的TPI公司。该公司是否有强有力的合规程序? 它有现有全职员工的情况或是否依赖于其他分包商? TPI公司是否有完备的体系来防止不合格或未接受审查的员工代表某全球公司执行工作? TPI是否愿意向雇主公司开放其相关记录? 该TPI公司是否接受了由政府机构或其他公司的经审计, 有无发现不足之处? 其当前反腐培训是否可以充分保证其行为合规?



反腐培训

有效的培训是结合了行业相关内容、量身定制教学设计、目标明确的知识传递和测试。全面的、放之四海而皆准的培训是不可行的，而对于第三方TPIs而言尤其不可行，因其履行不同的工作职能，而这些职能又暴露出不同程度的腐败风险。

事实上,当与TPIs业务往来时,公司应该考虑两条不同的培训跟踪路径。第一条适用于TPI的培训跟踪路径涉及到具体的相关文化和工作职能风险。由政府支持的医疗保健领域,如外包销售和营销造成的重大风险应通过非常具体的并与政府官员形成互动的培训来化解。

新兴经济体进口和出口快速增长,提供通关便利的第三方机构将因其服务职能面临的海关贿赂风险。呈现给目标受众的培训方式与培训内容的相关性是同样重要的。在公司总部培训应用在商业历史和商业文化有着很大不同的新开发的市场国度,不太可能产生很大影响。培训内容必须与学习者相关知识水平的。应该以业务领域内的风险、TPI的组织结构、以及监管的形势为依据来定期的验证、评估和加强培训的知识。

第二个培训计划应该重点关注公司员工,以必要的知识来武装给他们,使他们能够识别TPIs公司释放出的舞弊警讯。关于TPI相关的培训应使员工接受到与自身在公司内角色相符的内容,及如何与TPI打交道的相关内容。一些常见的舞弊警讯有:TPI要求一次不寻常的预付款,提供虚高或不准确的发票,请求在他/她的祖国以外的区域现金支付,要求一次慈善捐赠,或拒绝准确清算文档费用等等。公司员工应该成为杜绝TPIs违规行为的第一道防线;对员工的培训应该不仅限于对于其合规职责也应该包括识别一些可能是警示TPIs危险行为的一些因素。



Example course delivered via mobile device can be brief and targeted by risk

通过移动设备进行的简明、有针对性的风险示范课程

监督和强化

对于雇主公司的一个关键挑战就是对TPI进行甄别和持续的监督。越来越多的雇主公司要求TPIs坚持其反腐败政策。这个过程可以通过门户网站进行管理，该网站可供TPI自行注册使用，可以帮助雇主公司完成风险调查以调整当前的反腐败政策，并提供给TPI一种可审计和可报告的培训方式。


一个有效的合规程序不可能是静态的，应当是必须不断监测有其效性从而作出必要的调整或更新。这样就特别要求公司认真地向员工和第三方中间商进行公司政策、反腐败要求和合规行为等内容的培训。公司门户网站使得公司可以简便地、节约成本地推出新的反腐政策，是加强合规行为的便捷沟通方式。

这是确保尤其如此公司的员工和任何第三方中介是训练有素的在公司的政策，反腐败需求和兼容的行为。的门户允许公司轻松高效地推出新的政策和加强短讯加强兼容的临界行为。

不合规的代价

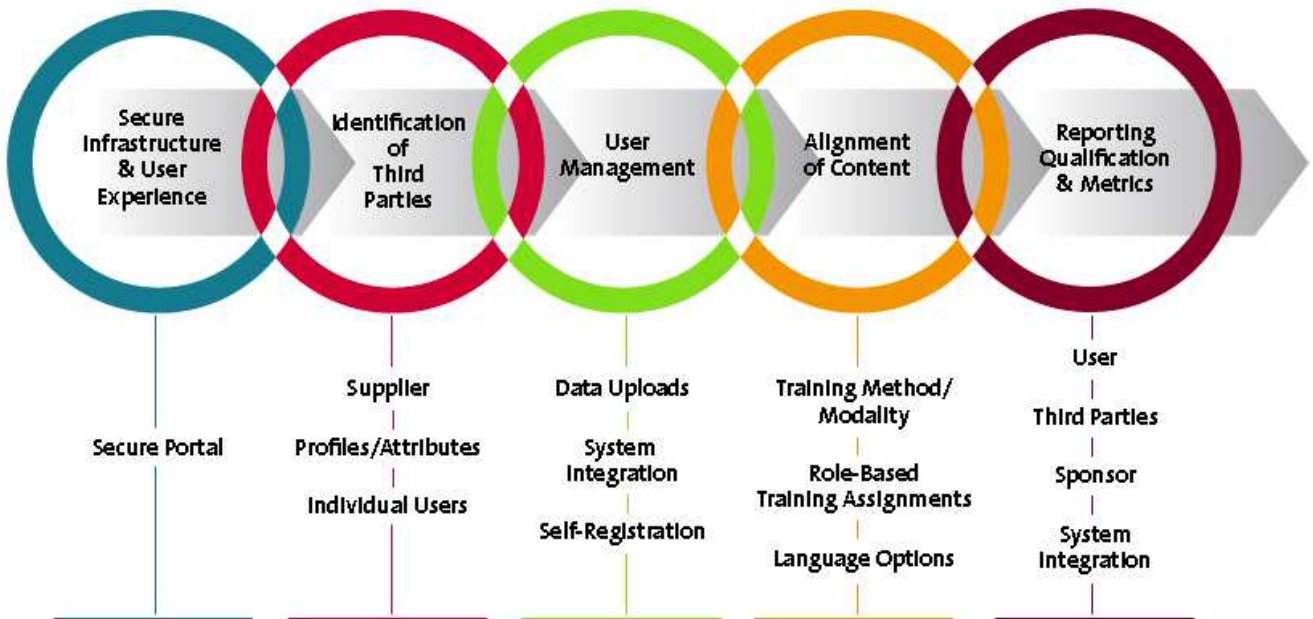
没有一家公司可以完全规避由第三方中间商带来的风险，就像他们不能保证自己几千名员工中的每一员都可以完全遵守公司的政策和制度要求。

然而，考虑到第三方的工作职能、公司的区位以及与外国政府官员的交往，公司可以集中精力和资源在腐败风险最大领域。美国司法部和英国重大欺诈案件调查局已经明确：“只有具备强大合规性程序的公司将才会获得信誉。”



“Every company has rotten apples, but credit will be given to those that have a strong compliance program.”

— Jeff Knox, Chief, Fraud Section, US DOJ



ComplianceWire安全平台提供我们的资讯信息，并添加符合贵公司的视觉识别准则的品牌标识。

启用第三方在线注册,自动获得符合业务关系、产品系列等特征的风险简况。

为收集和分析更有效的数据而开发和布置评估任务(如,行为准则和其他形式)。

课程设置
结合将UL标准在线课程与您公司相关政策设置适合不同角色学员的合规课程;我们的学习服务团队还能为您的公司量身定制系列课程,还可包括您公司专属的组织的行为准则课程等。

学员可获得进行合规培训课程的记录以及课程完成报告,该记录和报告可将定期送往公司当地的合规经理。

关于 UL EduNeering

UL是一家全球知名的独立从事安全科学事业的公司，主要在生命与健康、产品安全、环境、检测服务和企业服务等业务领域为客户提供专业的服务。UL EduNeering隶属UL生命与健康业务部，以提供驱动创新科技的解决方案帮助企业降低风险，并通过专有的、基于云计算平台的ComplianceWire®学习管理系统帮助企业建立资格评定和培训程序来改善企业绩效。UL已在生命科学、医疗保健、能源和工业领域为企业和政府客户服务30余年。我们全球质量和合规管理方案融ComplianceWire学习管理系统、培训内容和咨询服务为一体,更易使企业客户的培训战略与其质量、合规性目标保持一致。

自1999年 UL EduNeering 与美国食品与药品监督管理局（FDA）监管事务办公室（ORA）建立合作关系之后，UL开始为美国食品与药品监督管理局虚拟大学ORA-U提供在线培训、文档跟踪服务及提供根据《联邦法规》21章第11款相关规定进行产品验证的平台。此外，UL还与一些全球领先的监管和行业贸易组织保持着独家的合作关系，其中包括先进医疗技术协会（AdvaMed）、药品信息协会、美国个人护理产品协会、美国杜克临床研究所等。

202 Carnegie Center
Suite 301
Princeton, NJ 08540
609.627.5300



UL and the UL logo are trademarks of UL LLC © 2013.
uleduneering.com

WP/14/060914/L5