



Risikostyring av tredjeparter i Iran

GCE NODE: "How to do business" - Agents & Partners

—
Abra Havn, 7. juni 2016



Agenda

- 1. Risikobildet; agenter og andre tredjeparter i Iran**
- 2. Integrity Due Diligence**
 - Regulatoriske forventninger**
 - Gjennomføring**
 - Typisk scope**
 - Kilder og utfordringer; hva er mulig og ikke mulig?**
- 3. Eksempel: National Iranian Oil Company (NIOC)**
- 4. Risikoreduserende tiltak**
- 5. Spørsmål?**



Risikobildet

Risikobildet; agenter og tredjeparter i Iran

Topp 3 hos virksomhetene:

- 1. Sanksjoner – hvilke?**
- 2. Korrupsjon**
- 3. Dårlig omdømme og track-record**

Kort om andre risiker:

- **Særskilt om agenter og investeringspartnere**
- **Skjulte eierskapsstrukturer og stråelskaper registrert i andre juridiskjoner/offshore**
- **Kort om Bonyards**
- **Uklare inntektskilder**
- **Knytninger til myndighetene og PEP**
- **Endringer og reformer i ledelse og struktur**

Håndtering av tredjeparter er den største utfordringer for selskaper som opererer globalt

Respondentenes hovedutfordringer:

1	Auditing third parties for compliance
2	Variations in country requirements-data privacy etc.
3	Difficulty in conducting due diligence over foreign agents/third parties
4	Lack of internal resources
5	Difficulty in identifying & assessing risk
6	Cultural/language issues

Source: Global Anti-Bribery and Corruption Survey, KPMG International, 2015



Integrity Due Diligence

Forventinger fra myndighetene

“Risked-based due diligence is particularly important with third parties and will also be considered by DOJ and SEC in assessing the effectiveness of a company’s compliance program”

A resource guide to the US Foreign Corrupt Practices Act. By the Criminal Division of the US Department of Justice and the Enforcement Division of the US Securities and Exchange Commission.

Many laws and regulations require organizations to “know” their third-party intermediaries (TPIs).

FIGURE 1



Source: Third-party risk management, KPMG International, 2013.

IDD prosessen



Tid

NODE bedriftene MÅ iverksette IDD tidsnok!

Typisk scope for IDD

1. **3rd party Due Diligence Questionnaire** - spør om eierforhold, spør om referanser osv
2. **Desk top undersøkelse:**
 - 2.1 Iranian and global corporate records to identify shareholders, directors, executives, affiliated companies, and links to offshore jurisdictions + financial information
 - 2.2 Network analysis on targets to identify links to IRGC or other sanctioned parties
 - 2.3 Review and analysis of public domain information relating to the activities of the targets to identify major sources of controversy, such as poor track record, involvement in illegal/ unethical activities, money laundering, corruption schemes, human rights violations, or abuse of office
 - 2.4 Sanction screening, terror financing and PEP, links to government, regulatory filings and blacklists
 - 2.,5 Local and global litigation records, bankruptcy filings and available credit rating
3. **Industrikilder og referansesjekker**
 - 3.1. Discrete interviews to determine beneficial ownership, background, professional network, links to sanctions entities/individuals, corporate affiliations, track record, reputation and likely integrity
4. **Dialog med tredjeparten** – avklare røde flagg -. risikoreduserende tiltak

Noen kilder og mange utfordringer

Iranske offisielle registre



The Office for Registration Companies and Non-Commercial Institutions



The organization for Registration of real estate



The Office for Registration of intellectual property



The Iranian Official Gazette

Finansiell informasjon



Organization for Investment Economic and Technical Assistance of Iran



Iran Credit Scoring company



اتحاد بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
TEHRAN CHAMBER OF COMMERCE, INDUSTRIES, MINES AND AGRICULTURE

Twistemål



The Association for Notaries



E-Justice Portal Services

Media kilder



HamshahriOnline.ir

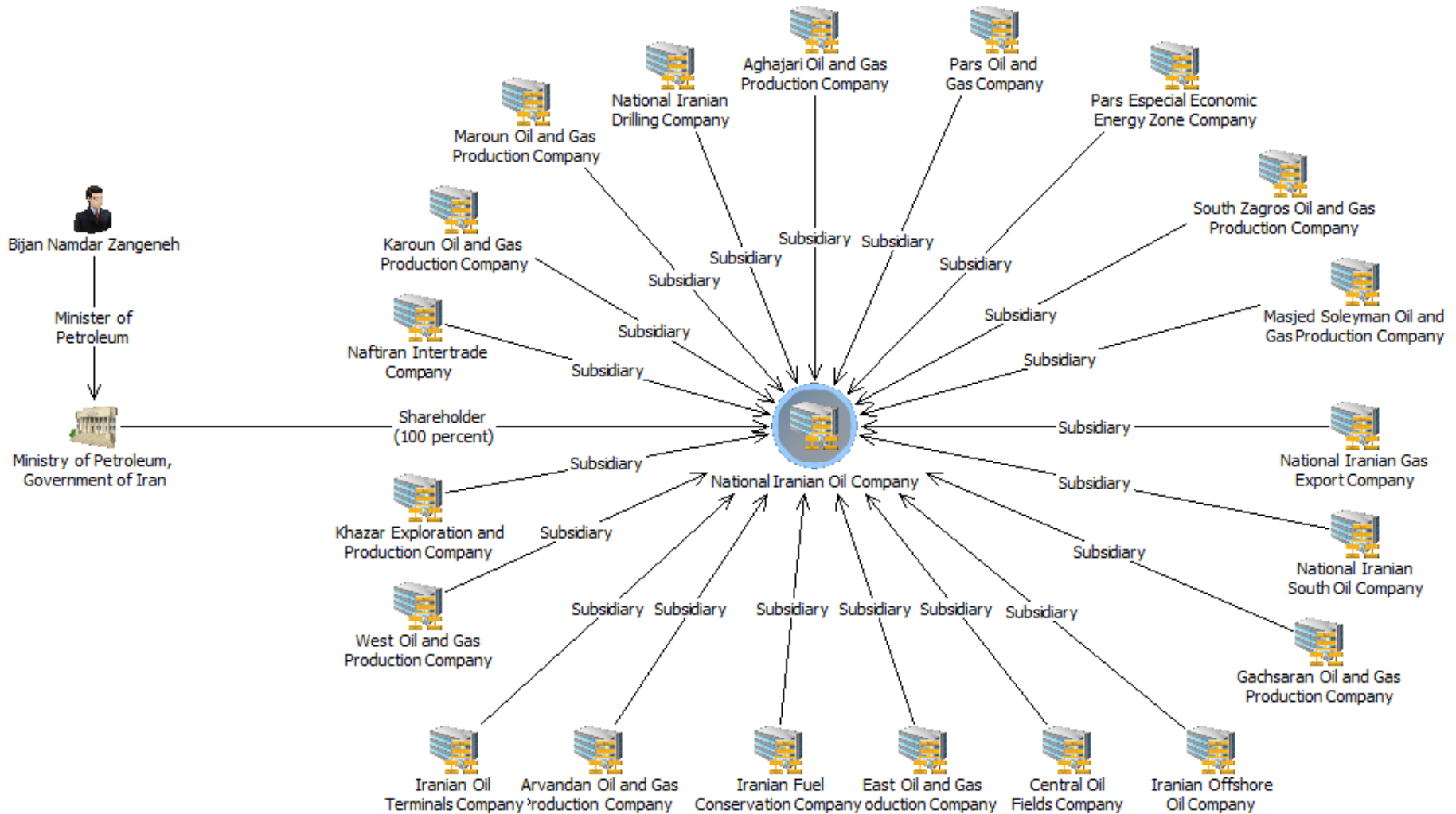


Eghtesadnews.com

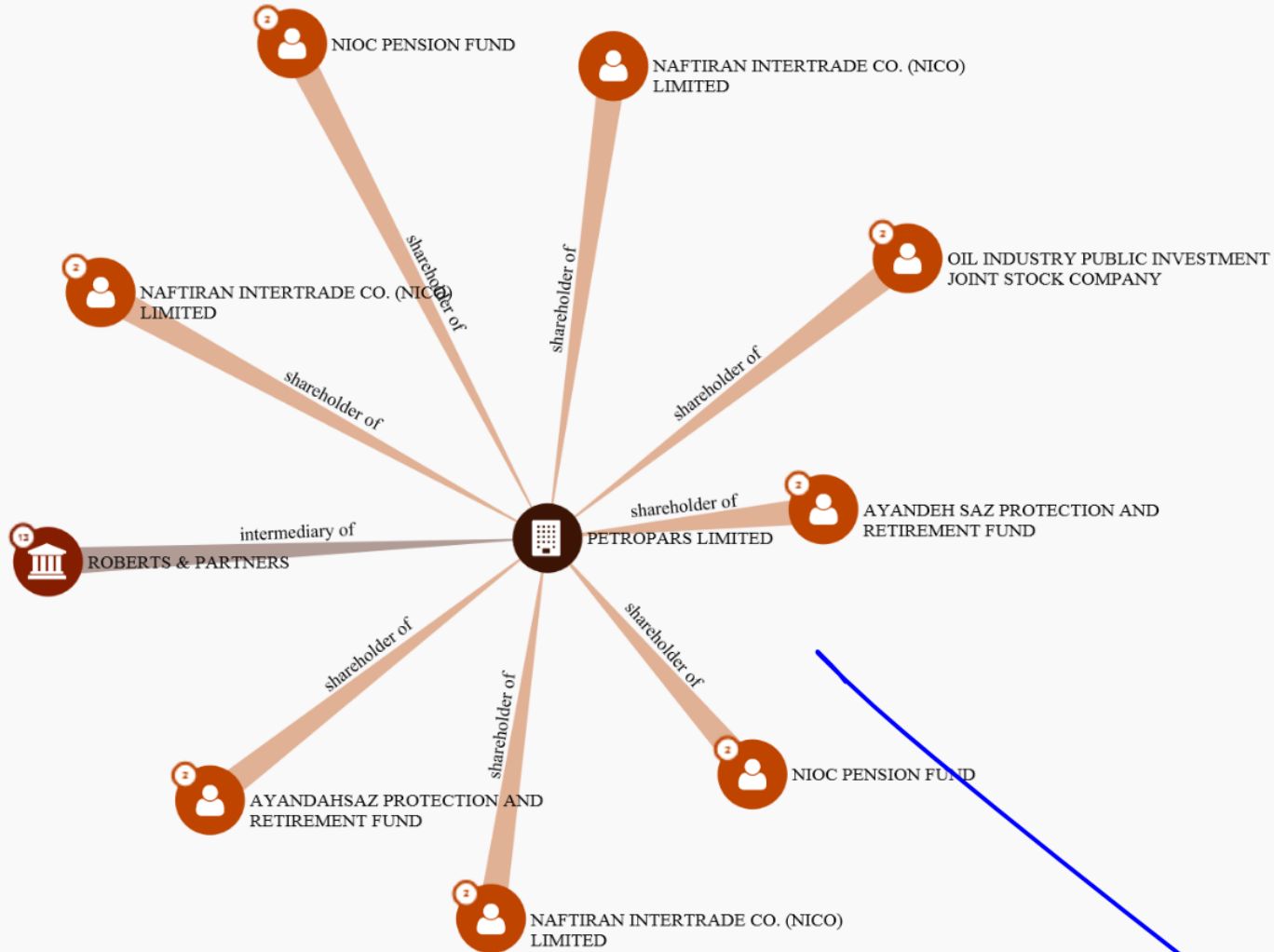


Eksempel NIOG

NIOC



Resultater søk i International Consortium of Investigative Journalist (Panama papers). Foretatt under foredrag om South Pars erfaring fra Statoil med SCM





Risikoreduserende tiltak

Compliance og antikorrupsjon

- **Tonen fra toppen**
- **Kommuniser ABC rutiner og forventninger - skape tillitt**
- **Risikobasert IDD**
- **Kontraktsklausuler – hva bør på plass**
- **Melde fra om problemstillinger (OFAC/EU/Norge)**
- **Trening og opplæring; nye forventinger**
 - Iranske selskaper har ikke samme nivå og fokus på anti-korrupsjon og etterlevelse; erkjenne at etterlevelse koster penger og den beste tilnærming til agenter/markedsrepresentanter er å dele kostnadene.
- **Ikke glem leverandører og underleverandører?**
- **Monitorering og oppfølging under kontraktens levetid**
- **Teste faktisk etterlevelse**
- **Dokumentere alle tiltak**

Generelt

- **Se på Iran som med et langsiktig prosjekt – ikke bli frustrert over kortsiktige svingninger**
- **Vær tålmodig og prøv seg frem**
- **Unngå å bli knyttet til politiske fraksjoner - forbli så apolitisk som mulig**
- **Planlegg og kommuniser behovet til Iran (jobbskaping, overføring av kunnskap og teknologi)**
- **Ta hensyn til at Iran er et stolt folkeslag**
- **Reduser risiko gjennom partnerskap med både iranske og ikke iranske tredjeparter**
- **Forstå betydningen av politiske og strukturelle endringer**
- **Relasjonsbygging med eksisterende og fremtidige forbindelser**
- **Rouhani ser på korrupsjon som “national security threat” - lovet å gjøre alt som kan for å bekjempe korrupsjon. Politiske strukturen kan gjøre dette vanskelig.**
- **Nytt fokus for myndighetene vil være skatteunderdragelser**



Hva kjennetegner et
godt
antikorrupsjons-
program?

Rammeverk for misligheter og korrupsjon

Forebygging



Risikoanalyser



Etisk regelverk, rutiner og retningslinjer



**Risikostyring av tredjeparter
"Third party risk Management"**



Kontrollmiljø; intern revisjon/compliance funksjon



Informasjons- og opplæringsprogrammer



Tonen fra toppen

Avdekking



Kundekontroll/ IDD av personer og selskaper



Varslingsrutiner



Compliance-revisjoner



Kontraksrevisjoner



Mislighetsrevisjon (dataanalyse)



Regnskapskontroller

Respons



Responsplaner



Gransking og faktaundersøkelser



Forbedre rutiner og internkontroll

Evne til læring og implementering av tiltak

DOJ (US)



HOW THE DOJ WILL ASSESS YOUR COMPLIANCE PROGRAM

The Department of Justice recently hired its own compliance counsel to provide an “expert eye” in evaluating compliance programs. On November 2, Assistant AG Leslie Caldwell outlined the metrics that this expert will use in making those judgment calls—and here’s what they are.

CULTURE

IS THE TONE AT THE TOP



STRONG



VISIBLE



EXPLICIT

DOES THE COMPLIANCE TEAM HAVE



STATURE



FUNDING



RESOURCES

EDUCATION

ARE THE COMPANY'S TRAINING AND COMMUNICATIONS



DELIVERED FREQUENTLY



GIVEN TO THIRD PARTIES



PRACTICAL: TELL "WHAT TO DO"



PRACTICAL: TELL "WHO TO CALL"

GOVERNANCE

ARE THE COMPANY'S POLICIES AND PROCEDURES



IN WRITING



UNDERSTANDBLE



EASILY FINDABLE



TRANSLATED/ LOCALIZED



REVIEWED & UPDATED OFTEN

ACCOUNTABILITY

DOES THE COMPANY CONSISTENTLY AND FAIRLY



REWARD GOOD BEHAVIOR



PUNISH BAD BEHAVIOR



HOLD THIRD PARTIES ACCOUNTABLE





Takk for oppmerksomheten

Erik Arvnes

Director

Tlf: 4063 9341

E-post: erik.arvnes@kpmg.no



kpmg.com/socialmedia



kpmg.com/app



© 2016 KPMG AS, a Norwegian limited liability company and member firm of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.