

# Anti-korruption

## Due diligence på externa aktörer: en guide för små och medelstora företag



Copyright © 2017

Internationella Handelskammarens (ICC) Svenska Nationalkommitté

Mångfaldigande av innehållet i denna bok, helt eller delvis, är enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk förbjudet utan medgivande av Internationella Handelskammarens (ICC) Svenska Nationalkommitté. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande genom tryckning, kopiering, bandinspelning etc., samt lagring på datamedia.

Formgivning/Grafisk produktion: ICC Sweden

Översättning till svenska: Advokatfirman Vinge

# INNEHÅLL

FÖRORD.....	4
Lena Johansson	
INTRODUKTION.....	5
AVSNITT I.....	9
Vi tar det från början	
AVSNITT II.....	17
Utförande av <i>Due Diligence</i>	
AVSNITT III.....	25
Hur resultatet ska hanteras	
AVSNITT IV.....	29
Standardgarantier	
BILAGOR	
Bilaga A   Internt frågeformulär för <i>due diligence</i> .....	33
Bilaga B   Frågeformulär om anti-korruption som skickas till den externa aktören.....	39



## ■ FÖRORD

De flesta företag är då och då i behov av att ta hjälp av externa aktörer för att utföra tjänster. Att anlita externa aktörer är dock inte riskfritt, då företaget har liten kontroll över den externa aktörens handlande. *Due diligence* är en nyckel till att hantera de risker som är förenade med anlitan av externa aktörer. Trots att små och medelstora företag är mer beroende av att anlita extern hjälp än större, så är det ofta stora företag som utför *due diligence*, med små och medelstora företag på mottagarsidan. Dessa *due diligence*-processer riskerar att ställa krav som de mottagande företagen inte alltid anser sig ha resurser att hantera. Genom att använda verktyg från denna guide kan pressen på företagen lättas, och kraven på resurser minska.

Som världens största näringslivsorganisation arbetar ICC med att underlätta internationell affärsverksamhet. ICC ger företag verktyg och regelverk att själva införa och följa – ett naturligt och effektivt sätt att inte bara uppfylla alla de legala krav som finns för att bl. a. motverka korruption, utan också bedriva sina verksamheter på ett etiskt sätt. För att vägleda i de frågor som uppkommer med anledning av *due diligence* har ICC tagit fram denna guide som nu översatts till svenska med hjälp av Advokatfirman Vinge.

Stockholm, Januari 2017

Internationella Handelskammarens Svenska Nationalkommitté (ICC Sweden)

Lena Johansson  
Generalsekreterare

# INTRODUKTION



## VARFÖR BEHÖVER SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG DENNA GUIDE?

Små och medelstora företag befinner sig ofta på mottagarsidan i betungande *due diligence*-processer utförda av stora multinationella företag. Det är ofta mycket höga krav som ställs och inte sällan upplever företag att de har otillräckliga resurser för att gå dessa krav tillmötes. Denna guide syftar till att bemöta de frågor som uppkommer med anledning av detta, samt till att inspirera små och medelstora företag att engagera sig i *due diligence* genom att skapa genomförbara och hanterbara *due diligence*-mål.

Ett företag kan genom att följa guiden:

- Få kunskap om och förtroende för sina motparter;
- Genom sådan kunskap och förtroende möta de villkor som ställs för ansvarsfulla investeringar;
- Undvika åtal, finansiell skada eller skada på renommé genom att bli föremål för ett anti-korruptionsärende;
- Utveckla ett etiskt varumärke;
- Försäkra sina affärspartners, särskilt större organisationer, om att företaget är ett etiskt företag.

Små och medelstora företag måste dessutom utveckla en robust anti-korruptionsetik och *compliance*<sup>1</sup>program för att säkerställa att man minimerar risken för korruption och uppfyller internationella standarder för anti-korruption. Det är förståeligt att många små och medelstora företag är överhopade av omfattande internationell anti-korruptionslagstiftning och komplexa etik- och *compliance*program som finns i stora multinationella företag. Etik- och *compliance*-arbete behöver dock inte nödvändigtvis vara storskaligt eller skötas av en särskild rättsavdelning. Det finns hanterbara sätt som mindre företag kan skydda sig på genom att bättre hantera korruptionsrisker. En nyckel till ett enkelt och effektivt etik- och *compliance*program är *due diligence*.

Detta är fokus för denna guide som också kommer att utreda vad *due diligence* är, när det är nödvändigt och hur det kan implementeras för att skydda företag från korruptionsrisker i så stor utsträckning som möjligt.

Det kommer att ges praktiska råd för hur små och medelstora företag på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt kan utföra *due diligence* på de externa aktörer som anlitas av företaget för att utföra deras tjänster. Det kommer att fokuseras på korruptionsrisker i samband med anlitan av externa aktörer såsom leverantörer, entreprenörer och konsulter i både inhemska och internationella sammanhang samt hur dessa risker kan hanteras.

Detta verktyg kommer även att hjälpa små och medelstora företag att skapa en effektiv *due diligence*-procedur som passar in i ett allmänt etik- och *compliance*program. För små och medelstora företag som i dagsläget inte har något etik- och *compliance*program blir detta en bra startpunkt. Guiden kan användas av vilket företag som helst (även mycket små företag) eller branscher och den kan anpassas så att *due diligence*-programmet skräddarsys till företagets individuella behov eller till den bransch som företaget är verksamt i.

Antagandet av denna guide kan användas som ett bevis för att företaget har ett övergripande *compliance*-åtagande; en kommersiell fördel som inte ska underskattas.

1 <sup>Compliance</sup> betyder regelefterlevnad på svenska.



## VARFÖR BÖR SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG UTFÖRA *DUE DILIGENCE* PÅ EXTERNA AKTÖRER?

Korruption är "missbruk av anförtrodd makt för egen vinning" och är "det största enskilda hindret mot ekonomisk och social utveckling runt om i världen".<sup>2</sup> Inom både den privata och offentliga sektorn används korruption för att förmå en person att handla oredligt i utbyte mot en förmån. Det kan ske i form av utpressning, mutor, förmående av annan att ge mutor<sup>3</sup>, kickbacks, överflödiga gåvor och frikostiga handlingar, politiska gåvor och gåvor till välgörenhet. Det är allmänt fördömt och även olagligt i en majoritet av världens jurisdiktioner samtidigt som omfattningen av både internationella och nationella lagstiftningsåtgärder och lagföring avseende anti-korruption växer.

Korruption kostar världens ekonomier biljoner varje år och hämmar den ekonomiska tillväxten. Korruption är förrädiskt och bryter inte bara ner länders ekonomier utan även enskilda företags lönsamhet.

Såväl företag som är internationellt verksamma eller avser att expandera till andra länder som företag som endast är nationellt verksamma är ofta i behov av att ta hjälp av externa aktörer för att utföra tjänster. Dessa uppdrag utgör en väsentlig risk för korruption eftersom företaget endast har liten kontroll över den externa aktörens handlande samtidigt som företaget kan bli ansvarigt för mutor som betalats. Av denna anledning är det absolut nödvändigt att alla företag försäkras sig om att de har kunskap om bakgrunden hos det företag som de anlitar för att minimera risken att anlita en extern aktör som visar sig vara korrupt.

*Due diligence* är en nyckel till att hantera de risker som är förenade med anlitan av externa aktörer. I denna process undersöks den anlitate aktörens bakgrund. Detta är särskilt viktigt när ett företag överväger att anlita en agent eller en mellanman, eftersom denne kan bli frestad att betala mutor för att få till stånd affärer och därmed på ett enklare sätt tjäna in sitt arvode.

Många stora internationella företag har antagit etik-, anti-korruptions- och *compliance*program som omfattar *due diligence*; det är vanligtvis mindre företag som är skyldiga att svara mot dessa krav, men många små och medelstora företag saknar egna interna *compliance*program för anti-korruption och utför inte heller *due diligence* på de externa parter som de anlitar.

De företag som är aktiva med att utföra *due diligence*, etik- och anti-korruptionsprogram samt *compliance*åtgärder, drar i allmänhet nytta av de kommersiella fördelar som detta innebär. De företag som har program för anti-korruption reducerar i princip sina kostnader eftersom korruption leder till ökade kostnader för mikroekonomier såsom företag och inte endast för makroekonomier.

Företag kan förvänta sig att upptäcka andra kommersiella fördelar med att engagera sig i anti-korruptionsarbete, såsom:

2 *Clean Business is Good Business*, en gemensam publikation av Internationella Handelskammaren, FN:s *Global Compact* och *World Economic Forum Partnering Against Corruption Initiative*

3 "The act of asking and enticing another to commit bribery" <http://www.iccwbo.org/advocacy-codes-and-rules/areas-of-work/corporate-responsibility-and-anti-corruption/corruption-explained/>



1. Att försäkra sig om att den externa aktören:
  - Har den kunskap och de färdigheter som krävs för att utföra den avtalade tjänsten;
  - Är en välansedd och tillförlitlig affärspartner med ett bra track-record;
  - Är i god tro och är mindre benägen att handla oredligt;
  - Debiterar ett rimligt marknadspris för sina tjänster (ett företag som betalar mutor debiterar ofta mer för sina tjänster för att kunna bygga upp en mutfond).
2. Att inte bli förknippad med leverantörer med dåligt renommé;
3. Att på ett mer rustat och effektivt sätt kunna hantera de *due diligence*-krav som ställs av större företag och bli mer attraktiv som en tänkbar affärspartner;
4. Att få konkurrensfördelar gentemot konkurrenter som inte har engagerat sig i etik- och *compliance*arbete och därigenom bli ett mer attraktivt val för kunden.

Generellt sett har små och medelstora företag hittills inte varit i åklagarnas fokus, varför det inte heller har funnits något akut behov av att implementera anti-korruption- och *compliance*program. Detta är på väg att ändras; brottsutredande myndigheter utreder och åtalar för tillfället inte enbart stora multinationella företag, utan även små och medelstora företag med internationell närvaro är nu i fokus.

Det bör noteras att de amerikanska åklagarmyndigheterna, *Department of Justice* (DOJ) såväl som *the Securities and Exchange Commission* (SEC) lägger ner stora resurser på att utreda företag.

Till följd av ett nyligen väckt åtal har *the Securities and Exchange Commission* (the SEC) utfärdat följande varning "Detta är en väckarklocka för små och medelstora företag som avser att etablera sig på högriskmarknader och expandera sin internationella försäljning. När ett företag fattar beslut om att sälja sina produkter utomlands måste det försäkra sig om att korrekta självkontroller är på plats och fungerar."

\* \* \* \*



**AVSNITT 1**  
**VI TAR DET**  
**FRÅN BÖRJAN**

## GÄLLANDE RÄTT

Med hänsyn till syftet med denna guide är det inte nödvändigt att i detalj redogöra för den uppsjö av nationell och internationell anti-korruptionslagstiftning<sup>4</sup> som finns. Det är tillräckligt att notera följande huvudpunkter:

- I många jurisdiktioner är mutor och korruption kriminaliserat i nationell rätt och generellt sett förbjuder dessa jurisdiktioner mutor till personer med anställning i offentlig sektor. Kommersiella mutor (dvs. sådana som inte rör någon tjänsteman inom offentlig sektor) är också kriminaliserade i majoriteten av världens jurisdiktioner.
- Mutor till och korruption hos personer anställda i offentlig sektor och inflytelserika personer är den vanligaste och mest skadliga formen av korruption. Mutor är exempelvis mycket vanliga inom offentlig upphandling. Detta är det primära fokuset för internationell lagstiftning; mer specifikt mutor till "utländska offentliga tjänstemän".

OECD definierar "utländska offentliga tjänstemän" enligt följande:

*"Med "utländsk offentlig tjänsteman" menas vilken person som helst som innebar ett ämbete inom lagstiftningen, rätts-systemet eller den offentliga förvaltningen i ett annat land, oberoende av om denne är folkvald eller anställd; vilken person som helst som har en offentlig funktion för ett annat land, oavsett om det är för en offentlig myndighet eller ett offentligt företag; och vilken tjänsteman eller representant som helst tillhörande en internationell organisation"*

- Internationell anti-korruptionslagstiftning har exterritorial räckvidd vilket innebär att företag som är verksamma i andra jurisdiktioner än sin egen potentiellt sett kan hållas ansvariga under nationell rätt.
- Detta innebär att exempelvis företag som primärt är verksamma i Europa och som är inblandade i korrupt verksamhet i Europa men vars aktier även är noterade på den amerikanska börsen kan hållas ansvariga i USA enligt amerikansk rätt<sup>5</sup> för den korrupta verksamheten.

## VAD ÄR DUE DILIGENCE?

*Due diligence* är en term som används för att beskriva bakgrundsutredningen av en extern part som ett företag överväger att ingå avtal med. Processen går ut på att utvärdera eventuella affärspartners bakgrund i syfte att bedöma och minska risken för korruption.<sup>6</sup> Målet är att säkra att dessa risker blir identifierade men som beskrivits tidigare följer även vissa kommersiella fördelar med detta. Genom att utföra *due diligence* kan företaget bilda sig en uppfattning om huruvida det finns några korruptionsrisker förenade med den tilltänkte affärspartnern, minska dessa risker (se avsnitt 3) samt fatta ett väl underbyggt beslut om att ingå eller inte ingå avtal med denna aktör. I *due diligence*-sammanhang i olika branscher benämns risker som "flaggningar" varför denna term kommer att användas även i denna guide.

*Due diligence* är ingen procedur där man bara kryssar i ett antal rutor; det är en komparativ

4 Se till exempel *The United Nations Convention Against Corruption (UNCAC) 2003, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Anti-Bribery Convention 1999, the United States' Foreign Corrupt Practices Act 1977 (FCPA), the United Kingdom's Bribery Act 2010 (UKBA), The Inter-American Convention Against Corruption (IACAC)* antagen av medlemmarna av the Organization of American States 1996 and the Council of Europe Criminal and Civil Conventions 1999.

5 *Foreign Corrupt Practices Act 1977*

6 *Due Diligence* är även en utvärdering av även andra affärsrisker såsom exempelvis intressekonflikter, kreditrisker, bedrägerier, varu märkes- och upphovsrättsintrång etc. Sådana tendenser kan ofta vara oredliga och kan därför indikera om en potentiell korruptionsrisk. Denna guide fokuserar på anti-korruption och kommer således inte vidare att diskutera dessa risker.



och eftertänksam process. Alla flaggningar som identifieras måste bedömas i kontexten av den bransch och jurisdiktion som aktören ifråga är verksam i. Företaget bör inte nödvändigtvis betrakta flaggningar som ett hinder för att ingå avtal med den potentiella aktören. Ofta kan en enkel och kostnadseffektiv möjlighet att lindra flaggningar identifieras som möjliggör anlåtande av aktören samtidigt som företaget skyddas. Alla flaggningar som identifieras måste utvärderas av de personer inom företaget som har den branschfarenhet som krävs för att kunna fatta ett välavvägt beslut.

*Due diligence* kan utföras på en mängd olika sätt och varierar i fråga om djup och detalj; denna guide kommer att beskriva en rad olika tillvägagångssätt. Det för alla företag mest effektiva sättet att utföra en bakgrundsutredning av en extern aktör på är att kontakta denne direkt och ställa en rad omsorgsfullt formulerade frågor. Detta kan göras personligen; i vissa situationer kan det vara klokt att gå tillväga på detta sätt medan det i andra fall kan det utföras digitalt beroende på vilka resurser som finns tillgängliga. Ett standardiserat frågeformulär kan användas för att strukturera intervjun (se Bilaga B). Om en personlig eller digital intervju inte är möjlig kan frågeformuläret skickas till den externa aktören varefter utvärdering kan göras av de skriftliga svaren för att senare följas upp med den externa aktören. Dessa svar kommer inte enbart att tillhandahålla den information som företaget har efterfrågat utan även att ge en inblick i den externa aktörens attityd gentemot korruption och dess förståelse för den internationella anti-korruptionslagstiftning som gäller på området. I Bilaga B till denna guide finns ett föreslaget frågeformulär som är avsett att vara så generellt utformat att det kan skickas till vilken extern aktör som helst som företaget överväger att anlita (eller till de externa aktörer som redan är anlåtade).

*Due diligence* utförs inte som ett isolerat moment utan är en del i ett övergripande etik- och *compliance*program. Följande punkter är andra beståndsdelar som är vanliga i ett typiskt etik- och *compliance*program:

- En uppförandekod, innefattande proportionella anti-korruptionspolicys
- Visat engagemang och uppmuntran från ledningen
- Utbildning av anställda
- Utvärdering av potentiella korruptionsrisker
- Ett visseblåsarprogram
- Intern kontroll och granskning
- Installation av en etik- och *compliance*funktion med en hel- eller deltidsanställd tjänsteman.

Även om denna guide inte ger råd avseende alla ovan nämnda aspekter av etik och *compliance*, är det värt att notera att många av dessa enkelt kan uppnås och implementeras av vilket företag som helst. En intern anti-korruptionspolicy behöver exempelvis varken vara omfattande eller betungande. De personer som arbetar inom företaget och som ingår avtal med externa aktörer behöver inte ges en heltäckande utbildning av gällande rätt; det räcker att dessa vet vad företaget kräver av dem.

## VARFÖR ÄR *DUE DILIGENCE* NÖDVÄNDIGT?

Den kanske mest grundläggande anledningen för ett företag att utföra *due diligence* är att försäkra sig om att de inte omedvetet gör affärer med aktörer som är involverade i korrupt verksamhet. Detta sträcker sig ner i distributionskedjan på så sätt att om en extern part i sin

tur anlitar en aktör som utför de avtalade tjänsterna, måste företaget försäkra sig om, antingen genom ett villkor i avtalet eller genom sitt inflytande, att den externa aktören i sin tur utför proportionell *due diligence* på denna underleverantör.

Anledningen till att företag kan hållas ansvariga för en extern aktörs handlingar är att internationell rätt söker förhindra att mutor indirekt betalas ut genom mellanhänder. Denna typ av beteende förutsågs av lagstiftarna, varför internationell lagstiftning på området syftar till att säkerställa att företag inte undgår ansvar genom att indirekt delta i korrupt verksamhet genom en extern part. Som ett exempel kan nämnas lagstiftningsakten *the US Foreign Corrupt Practices Act 1977*, som ålägger ansvar inte endast för företag med "faktisk vetskap om lagbrott", utan även för de företag som medvetet undviker faktisk vetskap genom "medveten okunnighet" eller "otillbörlig tydlighet" i det fall företaget borde ha varnats om sannolikheten av korrupt verksamhet hos den externa aktörens medkontrahent<sup>7</sup>. Under dessa omständigheter kommer det i många jurisdiktioner inte vara något godtagbart försvar för ett företag att hävda att man saknade vetskap om den externa partens handlingar.

En skickligt utförd *due diligence* kommer att vara central för att hjälpa företaget att utvärdera huruvida det finns några korruptionsrisker förenade med den externa parten innan dess anlitan.

#### Efter *Due Diligence* kommer följande vara uppnått:

1. En bekräftelse om att det inte finns några identifierbara korruptionsrisker förenade med den externa aktören; eller,
2. Tillhandahållande av faktisk vetskap om korruptionsrisker eller flaggningar förenade med den externa parten samt möjligheten att utvärdera och lindra dessa risker från början (för mer information, se avsnitt 2 och 3 nedan) vilket kommer att minska risken för åtal med anledning av korruption; och,
3. En minskad risk för att ett företag eller en individ åtalas för korruption.

## NÄR BEHÖVER *DUE DILIGENCE* UTFÖRAS?

### EN RISKBASERAD UTVÄRDERING

Eftersom korruptionsriskens omfattning varierar vore det inte proportionellt att utföra *due diligence* på varje extern part som företaget överväger att ingå avtal med. En utvärdering av korruptionsriskerna bör därför göras för att kunna fokusera *due diligence* på de medkontrahenter som utgör störst risk. Detta innebär en så effektiv användning som möjligt av begränsade resurser.

Korruptionsrisken hos en extern aktör kommer att avgöras på grundval av en rad nyckelfaktorer (se nedan) i en komparativ process som kräver omdöme. Det finns ingen formel som passar för varje bransch och företag, varför företaget måste ta med sin kunskap och erfarenhet in i processen. Detta avsnitt kommer att tillhandahålla företaget förståelse för de faktorer som bör begrundas i en riskbaserad utvärdering och hur denna kunskap kan användas för att avgöra huruvida en extern aktör innebär en hög eller låg korruptionsrisk. Slutsatsen av denna utvärdering kommer sedan att ge företaget en bild om i vilken omfattning *due diligence* krävs (detta diskuteras i avsnitt 2).

<sup>7</sup> FCPA: A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act (2012), s. 22



Det går att skapa ett enkelt riskutvärderingsverktyg baserat på de mest relevanta faktorerna för företaget och den bransch som det är verksamt i, vilket gör det möjligt att avgöra huruvida externa aktörer och de avtal som är typiska för företaget utgör en hög eller låg risk. I slutet av detta avsnitt finns ett enkelt exempel på hur detta kan utföras.

**En riskutvärdering måste innefatta följande faktorer:**

1. Är den externa aktören en offentlig tjänsteman (inkluderat organ som ägs eller kontrolleras av en stat eller statlig tjänsteman) eller kommer den externa aktören vara tvungen att samverka med offentliga tjänstemän för att kunna leverera enligt avtalet?
2. Det land där medkontrahenten har sin bas och det land där tjänsterna utförs;
3. Bransch;
4. Kontraktssumman;
5. Arten av det avtalade arbetet/tjänsterna.

***1. Är den externa aktören en offentlig tjänsteman eller kommer den externa aktören att samverka med offentliga tjänstemän för att kunna leverera enligt avtalet?***

De externa aktörer som utgör den största risken för korruption eller risk för att ge intryck av korruption är de som är offentliga tjänstemän, bundna till offentliga tjänstemän eller externa parter som sannolikt kommer att samverka med offentliga tjänstemän under avtalsrelationens lopp. Detta har att göra med att en offentlig tjänsteman är i en maktposition och kan använda sin makt på avtalsförhållandet, samt att avtalsförhållandet kan påverka tjänstemannens beslutsfattande i dennes offentliga roll. Den offentlige tjänstemannen och den externa aktören kan ha ett samarbete där korrupta betalningar görs till den offentlige tjänstemannen. Trots att det inte finns några bevis om någon korrupt verksamhet, kan en koppling till den offentlige tjänstemannen räcka för att ge intrycket av att en korrupt relation föreligger. Som nämnts ovan förbjuder internationell lagstiftning generellt sett uttryckligen mutor till utländska offentliga tjänstemän.

Följaktligen innebär avtal med externa aktörer som är offentliga tjänstemän, är kopplade till eller sannolikt kommer att samverka med offentliga tjänstemän en hög risk, varför *due diligence* alltid bör utföras.

**En (utländsk) offentlig tjänsteman kan inkludera någon av de följande men är inte begränsade till dessa:**

- En tjänsteman eller anställd av vilken stat, myndighet eller departement som helst (på samtliga nivåer).
- Vilken individ som helst som agerar i offentlig regi för en stat oberoende av rank eller position.
- Tjänsteman eller anställd på ett helt eller delvis statligt ägt företag.
- Ett politiskt parti eller tjänsteman från ett politiskt parti.
- En kandidat för ett politiskt ämbete.
- Tjänsteman eller anställd av någon offentlig internationell organisation, såsom Förenta Nationerna eller Världsbanken.
- Familjemedlem till någon av de ovan nämnda.



**Externa aktörer kopplade till offentliga tjänstemän eller externa aktörer som sannolikt kommer att samverka med offentliga tjänstemän kan inkludera följande men är inte begränsade till dessa:**

- Processagenter: speditörer, förtullningsombud, kurirer, visumombud eller personer som utför liknande tjänster.
- Handelsagenter: konsulter, handelsagenter, eller andra personer, innefattande joint ventures eller partners i joint venture som medverkar i att få till stånd statliga avtal, koncessioner, tillstånd eller andra statligt utförda tillstånd.
- Yrkesagenter: advokater, revisorer, lobbyister eller andra personer som på professionell basis representerar företag i statlig verksamhet (innefattande leverans av dokument till statliga organ) eller att driva igenom lagändringar.

Ett statligt ägt företag utgör en ytterligare risk eftersom samtliga anställda är offentliga tjänstemän. Ett företag anses som statligt ägt om det är helt (100 %) eller delvis (50 % eller mer) ägt eller kontrollerat direkt eller indirekt av en stat.<sup>8</sup>

## ***2. Landet där motparten har sin bas och det land där tjänsterna utförs;***

Den mest indikativa faktorn är det land där motparten har sin bas och, om tjänsterna utförs i ett annat land, även detta. Transparency International publicerar årligen sitt *Corruption Perceptions Index* (CPI) som rankar världens länder i en skala från "highly corrupt" till "very clean". Ett vanligt sätt att använda sig av detta på är att dela upp indexet efter hög risk och låg risk och använda detta underlag som bas för riskutvärderingen.

När en uppdelning av hög respektive låg risk har gjorts måste företaget beakta kvarvarande omständigheter för att kunna göra en fullständig komparativ bedömning av huruvida *due diligence* behöver utföras och i så fall i vilken omfattning.

## ***3. Bransch, kontraktssumma och avtalets art***

Kontraktssumman kommer att vara en viktig faktor; ju högre kontraktssumman är desto fler potentiella risker är förenade med avtalet och desto allvarligare kommer följderna att bli om någon korrupt handling skulle ske.

Den bransch som den externa aktören är verksam i kommer också bli en viktig indikator för den risk som är kopplad till den externa aktören eftersom det i vissa branscher krävs mer samverkan med offentliga tjänstemän än i andra.

<sup>8</sup> Företaget kan vara ägt eller kontrollerat genom ägande av aktier, rösträttigheter eller genom rätt att utse styrelseledamöter.



### De branscher som anses utgöra hög risk är följande<sup>9</sup>:

- Offentliga arbeten/byggnationer
- Allmänna nyttigheter
- Fastigheter, juridiska tjänster och affärstjänster.
- Olja och gas
- Gruvindustri
- Elproduktion och elnät
- Läkemedel och sjukvård
- Tung industri
- Fiske
- Vapen, försvar och militär
- Transport och förvaring
- Telekommunikation
- Konsumenttjänster
- Skogsindustri
- Bank och finans
- Informationsteknologi
- Civilflyg
- Lätt industri
- Jordbruk

Även avtalets art kan vara ett användbart hjälpmedel för att bestämma risken för korruption. Exempelvis innebär avtal med handelsagenter som säljer till offentliga tjänstemän och/eller till myndigheter en hög risk (av de anledningar som anges ovan). Avtal om enkla underhållstjänster innebär däremot en låg risk eftersom det arbete som utförs av den externa aktören lämnar ett litet utrymme för korrupt verksamhet.

Trots att fokus ligger på avtal med nya aktörer med vilka företaget inte har någon tidigare avtalsrelation med kan det även finnas en korruptionsrisk hos befintliga avtalsparter. Om *due diligence* inte har utförts från början kan det finnas okända problem hos dessa aktörer; det finns en risk för att företaget omedvetet kan medverka till korrupt verksamhet om en utvärdering av den externa aktören inte har gjorts från början.

Som en del i implementeringsprocessen av ett system för att utvärdera risker bör det göras en inventering av befintliga avtal. Detta möjliggör för företaget att utvärdera och bedöma den verksamhet som redan har utförts av externa aktörer, arten av externa aktörer som är anlitade i dagsläget och den exponering som dessa aktörer kan tänkas utgöra. Denna information kommer att utgöra ett nyttigt underlag ifråga om att förfina bilden av vilka externa aktörer och avtal som utgör den största risken för företaget.

#### Exempel på riskutvärdering:

- Ett avtal med en extern aktör som har sin bas i ett lågriskland men som involverar anlitande av en agent som kommer att samverka med en offentlig tjänsteman är ett högriskavtal oavsett kontraktssumma.
- Ett avtal i ett högriskland och i en högriskbransch men med en låg kontraktssumma utgör en hög risk. Om det istället är ett lågriskland kan avtalet fortfarande utgöra en hög risk beroende på om det sker någon samverkan med offentliga tjänstemän och den risk som är kopplad till branschen.
- Ett avtal i ett högriskland och i en högriskbransch kan under vissa omständigheter innebära en låg risk, till exempel om arten av de tjänster som ska utföras medför att korruption är mycket osannolikt och kontraktssumman är låg.

<sup>9</sup> Transparency International *Bribes Payers Index Report* 2011 som rankar 19 olika branscher från de mest mutbenägna till de minst mutbenägna.



### Exempel på ett enkelt verktyg för riskutvärdering

	Högriskland	Lågriskland
Högriskbransch	Hög	Hög
Lågriskbransch	Hög/låg	Låg
Hög kontraktssumma	Hög	Hög/Låg
Låg kontraktssumma	Hög/Låg	Låg
Kontrakt som involverar offentliga tjänstemän (eller därtill kopplade - för definition, se avsnitt 1)	Hög	Hög

#### RESULTAT

Hög = *Due diligence* krävs

Låg = *Due diligence* krävs ej

Mix av hög och låg = *Due diligence* krävs men omfattningen måste göras av företaget (se avsnitt 2)

\* \* \* \*



**AVSNITT 2**  
**UTFÖRANDE AV**  
***DUE DILIGENCE***

## HUR UTFÖR MAN *DUE DILIGENCE*?

*Due diligence* kan utföras kostnadseffektivt och behöver inte nödvändigtvis kräva anlitan­de av en extern konsult. Det finns i huvudsak sex pelare som bör täckas i *due diligence*. Denna process är inte lika betungande som den först kan verka vara. En stor del av bakgrunds­infor­mationen kan inhämtas från den externa parten själv och en utvärdering kan göras på basis av inte enbart den information som ges utan även baserat på med vilken ton och på vilket sätt motparten bemöter företaget i sin kommunikation. Återigen, detta är ingen process som går ut på att bocka i ett antal rutor utan är en omsorgsfullt utförd process.

## DE SEX PELARNA

De sex grundpelarna för *due diligence* genom vilka bakgrunds­infor­mation bör eftersökas är de följande:

1. Verkligt ägarskap
2. Finansiell bakgrund och betalningsförmåga
3. Kompetens hos den externa aktören
4. Offentliga register: Korruptionshistorik och negativa nyheter
5. Renommé: Kontakta affärsreferenser
6. Inställning till Etik och *Compliance*

### 1. VERKLIGT LEDARSKAP

Termen verkligt ägarskap tar sikte på den fysiska eller juridiska person som ytterst äger och har kontroll över eller rätt till ett företag. Det är viktigt att ägarskapet hos en extern aktör kan fastslås eftersom oidentifierat ägarskap innebär korruptionsrisker. Det innebär även risker med avseende på penningtvätt och terroristfinansiering, även om dessa risker ligger utanför omfånget av denna guide.

Ett företag behöver veta vem de ingår avtal med och hur denna part gör affärer. Detta kan inte avgöras om inte alla huvudägare (de som innehar mer än 5 % av aktierna i bolaget – se nedan) identifieras. Om det verkliga ägarskapet inte fastställs kan det inte heller klarläggas vem som har kontroll över företaget. Dolda personer utgör en korruptionsrisk eftersom de kan vara involverade i korrupt verksamhet, vilket också kan vara anledningen till att de hålls gömda.

Det verkliga ägarskapet kan fastställas genom att be motparten om den registreringsdokumentation som finns över företaget. Den dokumentation som tillhandahålls av den externa aktören i syfte att styrka det verkliga ägarskapet måste sedan genomgå en självständig kontroll. Av denna anledning är de offentliga registreringsuppgifterna det mest användbara verktyget för att fastställa ägarskapet. De offentliga registreringsuppgifterna bekräftar att företaget existerar och vem som äger det.

Dokumentation som framställts av den externa aktören själv och som inte har verifierats



av någon offentlig myndighet kan inte styrka det verkliga ägarskapet. Det är vanligt att externa aktörer tillhandahåller en lista över styrelsemedlemmar eller företagsledning och påstår att denna information styrker ägarskapet. Det saknas möjligheter att kontrollera att denna information stämmer. Om detta sker bör företaget istället fortsätta fråga efter registreringsdokumentationen.

När ägarskapet ska identifieras är det viktigt att identifiera samtliga aktieägare med betydande aktieinnehav eftersom dessa utövar kontroll över bolaget. Generellt sett bör alla aktieägare med ett innehav av 5-10 % eller mer identifieras, oavsett bransch. Aktieägare som har ett mindre innehav än 5 % har endast begränsad kontroll över bolagets verksamhet och utgör därför inte någon nämnvärd korruptionsrisk.

Om en extern part är motvillig att lämna ut denna information bör det ses som en flaggning. Särskild försiktighet bör intas i förhållande till företag som är registrerade i jurisdiktioner med stark sekretess för denna typ av uppgifter. Trots att det finns många lagliga och etiska företag som är verksamma i dessa jurisdiktioner är försiktighet påkallad då aktörer med kriminella avsikter kan utnyttja den starka sekretessen till att tjäna dess syften.

Det kan även finnas sätt att fastställa det verkliga ägarskapet genom öppna källor beroende på vilken jurisdiktion det är fråga om. Det kan t.ex. finnas information att begära ut från den myndighet som handlägger registreringsärenden. Denna information kan ofta begäras ut online, via post eller personligen. Den externa aktörens hemsida kan också tillhandahålla användbar information i fråga om verkligt ägarskap trots att denna information inte har genomgått någon självständig kontroll, varför den inte heller kan vara avgörande.

Om det blir svårt att fastställa det verkliga ägarskapet och den externa aktören är ovillig att tillgängliggöra relevanta uppgifter eller anger skäl till varför den inte kan lämna dessa uppgifter eller tillhandahåller dokumentation och insisterar på att denna styrker det verkliga ägarskapet men som efter en analys inte visar sig göra det, utgör dessa omständigheter flaggningar och försiktighet är därför påkallad. I denna situation bör det övervägas att anlita externa utredare för att reda ut det verkliga ägarskapet.



## **2. FINANSIELL BAKGRUND OCH BETALNINGSFÖRMÅGA**

Den externa aktörens finansiella bakgrund kan vara användbar för att avgöra om det föreligger någon risk för korruption eller penningtvätt. Det enklaste sättet är att be den externa parten att tillhandahålla sin senaste årsredovisning.

Den externa aktörens årsredovisning ger en formell sammanfattning av dess affärshändelser. Företaget bör försäkra sig om att årsredovisningen har framställts av en erkänd revisor och är tillräckligt utförlig. En grundläggande bedömning kan göras utifrån huruvida den externa aktörens årsredovisning är konsekvent utformad och proportionell i förhållande till den externa aktörens storlek, den typ av tjänster som tillhandahålls, branschen den är verksam i samt hur den marknadsför sig. Det är inte nödvändigt att utföra en lika utförlig granskning av årsredovisningen som vid revision. Det är tillräckligt att leta efter felaktigheter och ovanliga eller inkonsekventa betalningar.

På nästa sida följer några exempel:

- Finns det några utbetalningar som inte är transparenta där det är oklart vem som är mottagaren eller varför? T.ex. finns det betalningar som är otydliga eller ospecificerade, såsom "konsultkostnader"?
- Finns det någonting ovanligt vad gäller antalet betalningar?
- Finns det någonting ovanligt vad gäller betalningarnas storlek?
- Hänsyn bör även tas till kostnaderna – särskilt om dessa är mycket stora. Detta är något som kan vara en indikation om mutor.
- Korresponderar de belopp som debiterats med de tjänster som har utförts?

Den externa aktörens årsredovisning kan även tillhandahålla information om det verkliga ägarskapet som kan stämmas av mot företagets registreringsdokumentation (se ovan avsnitt om verkligt ägarskap).

Internet kan vara ett användbart verktyg för bedömningen av om det har förekommit några negativa nyheter om aktören vad gäller dess ekonomi. Denna information kommer även att möjliggöra för en utvärdering av dess finansiella ställning, vilket kan vara information av betydelse för företaget även om denna inte nödvändigtvis är kopplad till korruption (se Korruptionshistoria nedan). Även sökningar hos onlinebaserade affärstidningar kan utgöra ett visst underlag för utvärderingen av aktörens finansiella ställning. Generellt kan en bedömning göras av huruvida den externa aktörens närvaro på internet korresponderar med aktörens storlek och dess tjänster.

Ersättningsformer är en viktig faktor i *due diligence* och prestationsbaserade ersättningar utgör en särskild korruptionsrisk. Detta beror på att prestationsbaserade ersättningar kan motivera en person eller ett företag att betala mutor för att nå de mål som krävs för att erhålla en högre ersättning. Framförallt bör särskild försiktighet iakttas då den externa parten föreslår en prestationsbaserad ersättningsmodell eftersom detta kan vara en indikation om en avsikt att betala mutor eller att bygga upp en mutfond.

På liknande sätt är det av stor betydelse i vilket land den externa aktörens bankkonto finns. Personer och företag som deltar i korrupt verksamhet kanalisera ofta pengar till bankkonton i andra jurisdiktioner än det land där företaget är baserat i syfte att dölja tillgångar och undvika att betalningarna upptäcks. Återigen, extrem försiktighet bör vidtas i det fall den externa parten föreslår att betalning ska ske till ett bankkonto i en annan jurisdiktion. Ytterligare utredning måste i ett sådant fall företas.

### 3. DEN EXTERNA AKTÖRENS KOMPETENS

En betydande korruptionsrisk föreligger då externa aktörer erbjuder en tjänst som de inte har kompetens till att utföra, särskilt i de fall då de samverkar med offentliga tjänstemän. Detta beror på att den offentliga tjänstemannen och den externa aktören kan ha ett samarbete där korrupta betalningar görs till tjänstemannen. Företag bör för övrigt vara uppmärksamma på att i de fall offentliga tjänstemän är knutna till ett uppdrag ger detta ett intryck av korruption. För att minska risken för faktisk korruption eller intrycket av korruption är det av största vikt att det finns ett tydligt affärsmässigt motiv bakom anlitaandet av en extern aktör. I detta sammanhang kan hänvisas till *The Business Anti-corruption Portal*<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> *The Business Anti-corruption Portal* är en webbsida som innehåller utförlig information om korruption och verktyg för att undvika det, helt gratis. Webbsida: <http://www.ganintegrity.com/the-business-anti-corruption-portal/>



Företaget bör beakta följande punkter:

**Har den externa aktören:**

1. Erfarenhet från den bransch och det land där tjänsterna ska utföras?
2. De kvalifikationer och den erfarenhet som krävs för att utföra de avtalade tjänsterna?
3. Utfört en konkurrensmässig uppskattning av arbetet?
4. Någon affärsmänsnärvaro i det land där tjänsterna ska utföras?
5. Blivit rekommenderad av en offentlig tjänsteman?
6. Begärt snabb betalning eller en ovanligt hög ersättning?
7. Begärt att betalning ska ske kontant, till tredje man eller till ett annat land?
8. Antytt att de känner de "rätta människorna" för att säkra avtalsprestationens fullgörande?<sup>11</sup>
9. Blivit utvald genom en transparent process?

Slutligen, finns det tillräckliga affärsmässiga skäl till att anlita just denna part? Framförallt, är tjänsterna nödvändiga?

De ovan nämnda stegen kommer att minska risken att anlita en extern aktör av fel anledningar men även att klargöra de affärsmässiga motiven till valet av aktör i det fall detta val skulle ifrågasättas.



**4. OFFENTLIGA REGISTER: KORRUPTIONSHISTORIK OCH NEGATIVA NYHETER**

Ett grundläggande steg i *due diligence*-processen är att ta reda på om det finns några negativa nyheter kopplade till den externa aktören och särskilt om det finns någon historik av oetiska affärer, korruption eller annan kriminell verksamhet eller förundersökningar eller anklagelser rörande detta.

Det bör undersökas om det finns någon offentliggjord information om en sådan historik. Denna undersökning kan göras genom några enkla sökningar på internet.

**Internetsökningar av offentliggjord information kan göras på följande sätt:**

- Generella internetsökningar av media, inklusive nationella och lokala nyheter.
- FCPA-bloggen<sup>12</sup>
- Affärstidningar
- Information från domstolar

**Föreslagna sökord:**

**"Den externa aktörens namn OCH":**

- "korruption" / Eng: "*corruption*"
- "mutor" / Eng: "*bribery*"

<sup>11</sup> Detta kan vara en indikation om att de tjänster som erbjuds inte är baserade på dess yrkesexpertis.  
<sup>12</sup> [www.fcpcblogger.com](http://www.fcpcblogger.com)



- "dom" / Eng: "*conviction*"
- "utredning" / Eng: "*investigation*"
- "anklagelser" / Eng: "*allegations*"
- "åtal" / Eng: "*indictment*"
- "brott"/"brottsling" / Eng: "*crime*"/"*criminal*"
- "kickback"
- "kunders omdömen" / Eng: "*customer review*"

För en mer djupgående undersökning av motparter med högre risk finns en rad mer specifika allmänt tillgängliga hjälpmedel som kan användas:

- *Department of Justice's* webbsida (USA)<sup>13</sup>
- *U.S. Securities and Exchange Commission's* webbsida (USA)<sup>14</sup>
- *System for Award Management (SAM)*<sup>15</sup>
- *Office of Foreign Assets Control (OFAC) Specially Designated National and Blocked Persons Lists (SDN)*
- *U.S. Department of Commerce, Bureau of Industry and Security, List of Parties of Concern*<sup>16</sup>
- *The Serious Fraud Office (UK)*<sup>17</sup>
- *The World Bank Listing of Ineligible Firms*<sup>18</sup>
- *European Bank List of Ineligible Entities*<sup>19</sup>
- *European Union External Action*, konsoliderad lista över personer, grupper och företag som är föremål för EU:s finansiella sanktioner<sup>20</sup>
- *Interpol - red notices*<sup>21</sup>
- Listor över avstängningar och sanktioner – det relevanta landet har information tillgänglig online

Ett användbart hjälpmedel för att bli upplyst om den externa aktörens historik kan vara att genomföra en personlig intervju (om möjligt) eller liknande (t.ex. ett telefonsamtal) och fråga aktören om dess historik. Denna intervju kan genomföras i början av *due diligence*-processen men det kan vara fördelaktigt att ta reda på om det finns några flaggningar ifråga om oetisk, korrupt eller kriminell verksamhet ännu tidigare.

Om några flaggningar som tyder på olämplig verksamhet har identifierats betyder detta inte per automatik att den externa aktören inte kan anlitas; det finns ofta sätt att istället lindra risken på. Risklindring innebär ofta att leta fram mer information för att på ett bättre sätt kunna förstå och kvantifiera risken; i många fall kan denna information erhållas från den externa aktören själv. Ett exempel kan vara att den externa aktören eller en anställd hos denna har dömts för korruptionsbrott flera år tidigare varpå den externa aktören har avskedat den anställda, implementerat ett anti-korruption- och *compliance*program och att man från

13 [www.justice.gov/](http://www.justice.gov/)

14 [www.sec.gov/](http://www.sec.gov/)

15 <https://www.sam.gov/>

16 <http://www.bis.doc.gov/complianceandenforcement/liststocheck.htm>

17 [www.sfo.gov.uk/](http://www.sfo.gov.uk/)

18 <http://web.worldbank.org/external/default/main?theSitePK=84266&contentMDK=64069844&menuPK=116730&pagePK=64148989&piPK=64148984>

19 <http://www.ebrd.com/ineligible-entities.html>

20 [http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/consol-list/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/consol-list/index_en.htm)

21 <http://www.interpol.int/INTERPOL-expertise/Notices>



ledningens sida har visat att man menar allvar, samt att man numer har en god etik- och *compliance*kultur. I detta fall får den tidigare flaggningen anses lindrad. Begreppet lindring kommer att behandlas mer utförligt nedan under avsnitt 3.



## 5. RENOMMÉ: KONTAKTA AFFÄRSREFERENSER

Det är uppenbart att en extern aktörs renommé är kopplat till företagets historik och till huruvida aktören har varit föremål för dåliga nyheter. Aktörens renommé bör dock även begrundas mer allmänt. Det enklaste sättet att fastställa en extern aktörs renommé är att begära referenser från personer som arbetat med aktören tidigare. Man kan be den externa aktören direkt om kontaktuppgifter till de personer som ska lämna referenser. En referens kan lämnas muntligen eller skriftligen. Om referensen lämnas muntligen bör det föras anteckningar om vad som framkommer under samtalet.

Företaget bör säkerställa att följande frågor ställs till den som lämnar en referens:

1. Hur länge har du känt den externa aktören?
2. I vilken egenskap känner du den externa aktören?
3. Har du upplevt några problem med den externa aktören?
4. Har du någon gång haft någon oro för korruption vad gäller den externa aktören?
5. Känner du till om den externa aktören eller dess anställda har varit föremål för några anklagelser om brottslig verksamhet?
6. Anser du att den externa aktören gör affärer på ett redligt sätt?
7. Känner du till om aktören har några kopplingar till någon myndighet eller tjänsteman på någon myndighet?
8. Känner du till om den externa aktörens anställda eller någon familjemedlem till de anställda har koppling till någon myndighet eller tjänsteman på någon myndighet?

Vad gäller externa aktörer som är nyetablerade och saknar tidigare affärsrelationer kan det vara svårt att hitta referenser. I sådana fall kan man istället förlita sig på en bakgrundsundersökning av ägarna i kombination med allmänna sökningar efter negativa nyheter.



## 6. INSTÄLLNING TILL ETIK OCH COMPLIANCE

Det bör genomgående under etik- och *compliance*-processen göras en utvärdering av den externa aktörens inställning till *due diligence* och de frågor som ställs. Det är möjligt att utvärdera en aktörs allmänna attityd till *due diligence* och affärsetik generellt. Det finns ett antal nyckelindikatorer (se nästa sida) som ger en bild av om aktören har en positiv kultur vilka bör noteras under processens gång.

**Följande punkter anses som nyckelindikatorer:**

- Har den externa aktören antagit ett eget etik- och anti-korruptionsprogram? I så fall utgör detta en försäkran om att den externa aktören tar frågan på allvar. Om det däremot inte finns något etik- och *compliance*program på plats bör det ställas direkta frågor till den externa aktören om hur denna avser att hantera korruptionsrisker. Det bör i synnerhet ställas frågor om hur de hanterar gåvor och andra frikostiga handlingar till statliga mellanhänder.
- Har den externa aktören någon egen *due diligence*-procedur på plats? Om aktören använder sig av underleverantörer, hur utvärderas och hanteras de risker som är förknippade till dessa? Det är absolut nödvändigt att företaget säkerställer att den externa aktören utför *due diligence* på de underleverantörer som utför arbete kopplat till den externa aktörens uppdrag gentemot företaget (se Standardgarantier nedan för fler detaljer).
- Kopplat till en befintlig etik- och *compliance*procedur är även huruvida det finns en "*tone from the top*". Med detta uttryck menas att det från den högsta ledningen inom organisationen ges stöd för att tillmötesgå de krav som ställs vad gäller anti-korruption. Detta kan ge en indikation om hur pass prioriterade etik- och *compliance*frågor är hos den externa aktören.
- På liknande sätt kan en ovilja från den externa aktörens sida att engagera sig i *due diligence*-programmet, tillhandahålla nödvändig information eller en avsaknad av transparens i detta avseende, ge en indikation om en korruptionsrisk och avsaknad av förståelse dessa frågor.
- Den externa aktören kan ombes att tillhandahålla de anti-korruptionspolicys och de utbildningskrav för anställda som gäller i dagsläget. Detta ger en god indikation om en "*good tone from the top*" och en bra kultur i övrigt.
- Företaget kan dela sina egna anti-korruptionspolicys och försäkra sig om att avtalet innehåller ett villkor om att den externa aktören måste följa de krav som ställs i dessa. Den externa aktörens respons och eventuella synpunkter på dessa policys kommer att ge en tydlig insikt om dess kultur.
- Om det förekommer flaggningar om aktörens attityd eller dess förståelse för de krav som ställs gällande anti-korruption men dessa inte är så pass allvarliga att anlitanprocessen inte kan fortsätta, kan företaget föreslå att utbilda den externa aktören i anti-korruptionsfrågor. Detta kan lindra de flaggningar som uppkommit.

\* \* \* \*



### **AVSNITT 3**

# **HUR RESULTATET SKA HANTERAS**

Nästa steg i *due diligence* är att hantera resultatet av de undersökningar som har företagits; detta kan göras på ett av följande sätt;

1. Flaggingar som har identifierats måste lösas eller lindras;  
Eller,
2. Inga flaggingar har identifierats under *due diligence*-processen och anlitandeprocessen kan fortsätta.

Om inga flaggingar har identifierats under *due diligence* kan företaget fortsätta med anlitandeprocessen i förvisning om att nödvändiga åtgärder har vidtagits för att kontrollera korruptionsrisken hos den externa aktören. Helst bör beslutet om att fortsätta processen tas av en person inom företaget som inte är direkt involverad i avtalet med den externa aktören och som därför kan fatta ett opartiskt beslut. När beslutet fattas bör samtliga steg tas i beaktning och noggrant ställas mot den uppmärksamhet som ägnats åt den övergripande kultur som har uppvisats av den externa aktören under processens gång.

Om flaggingar har identifierats är det mycket viktigt att ytterligare arbete vidtas innan avtal ingås med den externa aktören. Flaggingarna måste antingen lösas eller lindras. I många fall är det enklaste sättet att lösa en flagging på att kontakta den externa aktören direkt och be dem att tillhandahålla ytterligare information för att klarlägga den uppkomna frågan. En fråga som särskilt bör ställas är vilka åtgärder den externa aktören har vidtagit för att undvika att samma händelse uppkommer igen.

Om flaggingar inte kan lösas måste åtgärder vidtas för att lindra riskerna. Ofta kan riskerna lindras genom allmänt förnuftiga åtgärder; några exempel följer nedan.

#### Tidigare åtal eller fällande dom för korruption:

- Om en flagging har identifierats med anledning av tidigare åtal eller att aktören ålagts ansvar för korruption betyder detta inte nödvändigtvis att företaget inte kan fortsätta med anlitandeprocessen av den externa aktören. I själva verket förbättrar många företag sina anti-korruption- och *compliance*program med anledning av tidigare förlikning med brottsbekämpande myndigheter till följd av mutbrott; i vissa fall är ett sådant förbättringsarbete ett villkor för förlikning.
- Om den korrupta verksamheten hör till historien (den är ett antal år gammal) och etik- och *compliance*procedurer har genomförts för att hantera de omständigheter som låg bakom den tidigare korrupta verksamheten, exempelvis att de ansvariga anställda har avskedats, får flaggingen numer anses som irrelevant.
- Om det föreligger en oro för att trots att den tidigare händelsen har hanterats på ett korrekt sätt, det fortfarande finns en bristande förståelse för anti-korruptionslagstiftningen och etik och *compliance* hos den externa aktören (även om det inte finns någon avsikt om korruption), kan företaget som ett villkor för anlitanDET begära att de anställda ska utbildas i anti-korruption.
- På liknande sätt kan företaget som ett villkor i avtalet med den externa aktören begära att denne antar en anti-korruptionspolicy som är godkänd och erkänd av en icke-statlig organisation.



### Utredningar om korrupt verksamhet

- Om flaggningarna är hänförliga till en tidigare utredning om korrupt verksamhet som inte resulterade i en fällande dom, kan flaggningen anses lindrad, även om det kan vara klokt att försöka hitta mer information om de relevanta omständigheterna och bakgrunden till utredningen. Företaget kan också överväga att kräva vissa villkor för att minska korruptionsrisken, såsom en anti-korruptionspolicy eller att utbildning i anti-korruption ska ske. Detta bör göras genom att sådana villkor läggs till i avtalet.
- Om en utredning pågår betyder detta inte nödvändigtvis att anlitanprocessen inte kan fortsätta, även om försiktighet bör vidtas och den externa aktörens respons noggrant bör beaktas: berör den pågående utredningen samma tjänster som företaget avser att nyttja och i vilket land/vilka länder kommer de att utföras? Andra viktiga frågor är: är de öppna och transparenta, är de samarbetsvilliga i utredningen och är de villiga att utföra avhjälpande åtgärder i förhållande till dessa frågor?
- Det kan vara så att flaggningen baseras på ogrundade rykten som inte har blivit formellt utredda av relevanta myndigheter eller bevisats i domstol, tribunal eller liknande. Under sådana omständigheter kan anlitanprocessen fortsätta. Det rekommenderas dock att övervaka situationen för att se om någonting förändras.

### Flaggning med anledning av enskilda anställdas handlingar

- Det bör kommas ihåg att en flaggning som härrör från en enskild anställd kan ha att göra med att man tagit fel på dennes identitet. Särskild hänsyn bör tas till namn som är mycket vanliga inom jurisdiktionen. Under dessa omständigheter kan flaggningen ofta bli lindrad genom att begära att den anställdes identitet verifieras och att stämma av denna mot den information som finns i den identifierade publikationen\*

Övriga steg i *due diligence*-processen och särskilt frågeformuläret, kan tillhandahålla tillräckligt stöd för att lindra en flaggning och möjliggöra att anlitanprocessen kan fortsätta utan att behöva ta upp frågan med den tilltänkte externa aktören. Om detta inte är möjligt eller om anklagelserna är av mer allvarlig karaktär kommer det vara nödvändigt att höra efter vad den externa aktören har att säga.

Företag uppmantras att förlita sig på den erfarenhet och kunskap om branschen som personer inom den högsta ledningen besitter. En djupgående förståelse för branschen kommer att vara till hjälp vid utvärderingen av de identifierade riskerna och vid beslutet av om några lindrande åtgärder behöver vidtas. En sådan förståelse underlättar även för konstruerandet av robusta lösningar som vilar på sunt förnuft. Det är att föredra att den person som ska avgöra lindringen inte är direkt involverad i den anlitanprocess som lindringen avser.

***\*Vänligen begrund informationen i boxen på nästa sida innan den externa aktören kontaktas angående en flaggning.***



### Försiktighet när en extern aktör bemöts med negativa nyheter

I de situationer då det bedöms vara nödvändigt att fråga den externa aktören direkt, bör detta göras på ett försiktigt och diplomatiskt sätt, eftersom det finns en potentiell risk för förtal. Om den externa parten ska bemötas direkt i denna fråga bör frågan om flaggningen ställas på ett sådant sätt att det inte uppfattas som en anklagelse och med ett förtydligande om att företaget inte delar den uppfattning som finns i publikationen, inte har bildat sig en uppfattning i frågan och endast tar upp de negativa nyheterna för att ge den externa aktören en chans att kommentera dessa.

Det klokaste sättet är att mötas personligen och lägga fram publikationen för den externa aktören så att denne kan läsa igenom den. Om det inte är praktiskt eller ekonomiskt möjligt med ett personligt möte kan företaget lämna detaljer om var den negativa nyheten hittades, såsom webbsida, författare och datum för publikationen. Genom att göra detta kan den externa aktören begrunda publikationen för att sedan kommentera den genom ett email eller ett telefonsamtal. Det rekommenderas att ta hjälp av ett juridiskt ombud om det skulle uppkomma några frågor angående detta. Informationen ovan är inga juridiska råd vad gäller förtal utan endast rekommendationer.

I de fall då flaggningarna är så pass allvarliga att de inte kan lindras med ovan angivna metoder eller i det fall det finns någon aktuell fråga och företaget har de ekonomiska möjligheterna, kan det vara nödvändigt att anlita en utomstående konsult som utför *due diligence*. Det finns även prenumerationsdatabaser som företag med de ekonomiska möjligheterna kan använda sig av för att identifiera flaggningar, t.ex. huruvida den externa aktören finns med på sanktionslistor, är statligt ägd, samt information om kriminella verksamheter/utredningar .

22 T.ex., World Check, World Compliance och Dow Jones Risk and Compliance.

**AVSNITT 4**  
**STANDARDGARANTIER**



Om ett beslut har fattats efter *due diligence* om att fortsätta med anlitandeprocessen bör några övriga säkerhetsåtgärder vidtas innan det slutliga beslutet om anlitande kan fattas. Syftet med detta är att säkerställa att företaget står tillräckligt skyddat mot risker.

### **Oberoende tillsyn**

Företaget bör säkerställa att det finns någon oberoende aktör som utövar tillsyn över *due diligence*-processen. Det krävs oberoende tillräknelighet varför en lämplig högre chef som inte är direkt involverad i processen bör utöva denna tillsyn. Den anställda som har föreslagit anlitandet kan ha svårt att på ett objektivt sätt utvärdera den information som har samlats in under *due diligence* och göra en opartisk bedömning därav. Beroende på företagets resurser kan det vara lämpligt att utse någon inom företagets etik- och *compliance*-funktion till att utföra detta.

### **Avtal - Anti-korruptionsklausuler**

Företaget bör försäkra sig om att avtalet med den externa aktören innehåller anti-korruptionsklausuler som kräver att denne följer tillämplig anti-korruptionslagstiftning; att göra detta kan utgöra ett visst skydd. För fortsatt vägledning, se *ICC Anti-Corruption Clause* .

### **Due diligence i leverantörskedjan**

Riskerna med att anlita en extern aktör som ska utföra tjänster för företagets räkning sträcker sig längre ner i leverantörskedjan. Detta innebär att företag kan hållas ansvariga för handlingar som en underleverantör till den externa aktören har utfört som sedan visar sig vara korrupta. Om en extern aktör ska lägga ut på en underleverantör att utföra de avtalade tjänsterna, måste *due diligence* utföras på underleverantören. Omfattningen på denna *due diligence* kommer att bero på storleken på både den externa aktören och underleverantören.

Företaget bör säkerställa att det finns en klausul i det skriftliga avtalet som stadgar att företagets samtycke krävs innan en underentreprenör anlitas. Om tjänster läggs ut på en underleverantör bör *due diligence* utföras även på denne i proportionell omfattning. Beroende på storleken av den externa aktören bör företaget biträda med att utföra *due diligence* på underleverantören i syfte att skydda sig själv. Detta kommer att vara en fråga för det individuella företaget och ett beslut som grundas på riskerna kopplade till underleverantören och vilka resurser som finns att tillgå. Beroende på vilken typ av tjänster som ska utföras och avtalets omfattning kan underleverantören ha en så begränsad roll att en *due diligence* blir okomplicerad och därför endast kräver minimala resurser. I det fall en stor del av avtalsförpliktelseerna har lagts ut på underentreprenören kan detta innebära en röd flaggning i sig själv och därför kräva ytterligare utredning från företagets sida.

### **Kontroll**

En *due diligence* är inte avklarad bara för att den externa aktören har anlits och kontrakterats. Löpande tillsyn bör ske av den externa partens verksamhet. Företaget bör fortsätta att kontrollera den externa parten.

Ett enkelt men effektivt sätt att göra detta på är att upprätthålla en kontinuerlig dialog med den externa aktören där anti-korruptionsfrågor diskuteras. I praktiken kan detta ske på rutin

23 <http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2012/ICC-Anti-corruption-Clause/>



och som en punkt på dagordningen vid de regelbundna möten som parterna har med varandra. Ett annat kostnadseffektivt sätt är att begära tydlig dokumentation från den externa aktören innan betalning sker eller i vart fall ha en möjlighet enligt avtalet att göra detta. De fakturor som inkommer bör granskas och attesteras av en lämplig och behörig anställd. Det bör undersökas om det är någonting ovanligt med betalningskravet och huruvida summan överensstämmer med tjänsterna som utförts och ligger i linje med det ursprungliga kontraktet. Om några flaggningar har identifierats bör betalningen hållas inne tills dess att flaggningarna är lindrade eller lösta.

I de fall avtalet avser förlängda perioder kan det, beroende på riskens omfattning (som har fastställts genom den ursprungliga *due diligence*-processen), vara nödvändigt att göra en uppdaterad *due diligence*. Det är upp till företaget att avgöra hur ofta *due diligence* bör utföras. *Due diligence* bör utföras oftare vad gäller kontrakt med hög risk, beroende på omständigheterna och vilka resurser som finns tillgängliga.

### Dokumenthantering och förvaring

Det är grundläggande att varje steg i *due diligence*-processen tydligt har dokumenterats så att det finns tydliga bevis om vilka steg som företaget har tagit för att lindra risken med att anlita en extern aktör. Om några frågor skulle uppkomma i framtiden, som exempelvis att den externa aktören blir anklagad för korrupt verksamhet hänförlig till fullgörandet av avtalsförpliktelserna mot företaget, kommer företaget att kunna visa att alla skäliga åtgärder har vidtagits för att undvika inblandning i denna verksamhet. Huruvida detta utgör ett godtagbart försvar i det fall den externa parten blir åtalad beror på den tillämpliga lagstiftningen i den aktuella jurisdiktionen. Även om detta inte utgör något direkt försvar är det troligt att det har verkan i form av en förmildrande omständighet.

Dokumentationen från *due diligence* kan precis som övrig dokumentation arkiveras elektroniskt och måste bevaras under en tillräckligt lång tid. Korruptionsutredningar kan pågå under flera år; många utredningar påbörjas dessutom inte förrän flera år förflutit från tidpunkten för den korrupta verksamheten. En tidsram om tio år rekommenderas, även om denna ram måste bestämmas av det individuella företaget och blir beroende av vilka resurser som finns tillgängliga samt av tillämplig dataskyddslagstiftning. Under vissa omständigheter kan det vara lämpligt att anlita en legal rådgivare för att få vägledning om tillämplig dataskyddslagstiftning.

#### Följande principer bör läggas på minnet:

- Företaget måste bevara skriftlig dokumentation som styrker att *due diligence* har utförts och att de risker som identifierats noggrant har övervägts och lindrats i den mån det har varit möjligt.
- Dokumentationen bör bevaras under en avsevärd tidsperiod vars längd beror på tillämplig lagstiftning, företagets policy och resurser.
- Om det inte finns någon dokumentation av *due diligence* är det omöjligt att bevisa att en sådan har utförts.

**Bilaga A**

Detta dokument är ett verktyg som ska användas av de personer inom företaget som är ansvariga för att utföra *due diligence* i syfte att säkerställa att varje steg i *due diligence*-processen har utförts; det är en checklista som kan användas varje gång *due diligence* utförs. Det kan även användas för att sammanställa de upptäckter som har gjorts under processen.

**Bilaga B**

Detta dokument är det frågeformulär som genomgående beskrivits i denna guide, vilket är avsett att skickas till den externa aktören som ett led i *due diligence*-processen. Om intervjuer ska göras med den externa aktören (antingen digitalt eller i verkligheten) kan det användas som ett underlag för att strukturera upp intervjun.

\* \* \* \*





**Anti-korruptions-*Due Diligence* på externa aktörer:  
En guide för små och medelstora företag**

## **Bilaga A**

**Internt frågeformulär för *due diligence***

**Uppgifter om den externa aktören**

1. Den tilltänkta externa aktörens namn
2. Kontaktperson för den tilltänkta externa aktören
3. Företagsverksamhet
4. Den tilltänkta externa aktörens storlek (dvs. ungefär hur många anställda har de?)

**Risk**

1. I vilket land är den externa aktören baserad?
2. I vilket land kommer de avtalade tjänsterna utföras?
3. Vad är kontraktssumman?

**Offentliga tjänstemän**

1. Är den externa aktören statligt ägd eller delvis statligt ägd? Om så är fallet, vänligen specificera och notera att de anställda bör betraktas som offentliga tjänstemän.
2. Är det någon av ägarna, tjänstemännen, de anställda eller någon i ledningen hos den externa aktören som för tillfället är eller tidigare har varit offentlig tjänsteman? Om så är fallet, vänligen specificera.
3. Är det någon av ägarna, tjänstemännen, de anställda eller någon i ledningen hos den externa aktören som har familjeband eller andra kopplingar till offentliga tjänstemän? Om så är fallet, vänligen specificera:



### Verkligt ägarskap

Inskaffa registreringsdokumentation för aktören och besvara följande frågor:

1. Har det verkliga ägarskapet av företaget verifierats genom den dokumentation som erhållits? Om så inte är fallet, återvänd till den externa aktören och leta ytterligare information.
2. Kan den erhållna dokumentationen självständigt verifiera det verkliga ägarskapet? Notera att den dokumentation som framställts av aktören själv inte bör förlitas på eftersom denna information inte är självständig.
3. Har alla aktieägare med ett betydande innehav (typiskt sett 5 % eller mer) identifierats och deras innehav fastställts? Vänligen specificera nedan.

### Finansiell bakgrund

Inskaffa de senaste årsredovisningarna för den tilltänkta externa aktören och besvara följande frågor:

1. Har årsredovisningen framställts av en erkänd revisor?
2. Har revisorn identifierat några av följande omständigheter:
  - Upprepade betalningar som gjorts till en oidentifierad extern part, eller till en identifierad extern part men av okänd anledning.
  - Betalning av ett betydande belopp till en oidentifierad extern part, eller till en identifierad extern part men av okänd anledning.
3. Överensstämmer omsättningen med aktörens storlek?
4. Var finns aktörens bankkonto beläget?

### Affärsmässighet i avtalet

1. Vilka tjänster ska utföras av den externa aktören?
2. Varför behövs dessa tjänster?

**Den externa aktörens kompetens**

1. Vilken erfarenhet, kvalifikationer och färdigheter har den externa aktören för att fullgöra förpliktelserna enligt avtalet?
2. Hur har den externa aktören valts ut?

**Korruptionshistorik och negativa nyheter**

1. Finns det några bevis om korruptionshistorik (dvs. fällande domar)? Om så är fallet, vänligen specificera.
2. Har det väckts åtal för korruption eller kan några förundersökningar gällande korruption hittas?
3. Finns det några bevis om andra negativa nyheter relaterade till den externa aktören?

**Renommé**

1. Inhämta tre godtagbara referenser från befintliga motparter till den tilltänkte externa aktören.
2. Ställ följande nyckelfrågor:
  - Hur länge har ni känt den externa aktören?
  - I vilken egenskap känner ni den externa aktören?
  - Har ni upplevt några problem med den externa aktören?
  - Har ni någonsin haft någon oro över att den externa aktören skulle vara inblandad i någon korrupt verksamhet?
  - Känner ni till några anklagelser om kriminalitet mot den externa aktören eller mot någon av dess anställda?
  - Anser ni att den externa aktören är redlig i sin affärsverksamhet?
  - Vet ni om den externa aktören har några kopplingar till offentliga tjänstemän eller myndigheter?
  - Vet ni om någon av den externa aktörens anställda eller familjemedlemmar till dessa har kopplingar till offentliga tjänstemän eller myndigheter?
3. Var noggrann med att fråga angivarna av referenserna om de har haft någon som helst oro för korruption eller oetiskt beteende.
4. Vänligen sammanfatta dessa tre referenser.



**Compliancekultur**

1. Hur har den tillänkta externa aktören svarat i *due diligence*-processen (samarbetsvilligt eller motvilligt)?
2. Har den externa aktören på något sätt agerat undvikande?
3. Har det funnits några svårigheter med att erhålla nödvändig information från den externa aktören?

\* \* \* \*





**Anti-korruptions-*Due Diligence* på externa aktörer:  
En guide för små och medelstora företag**

## **Bilaga B**

**Frågeformulär om anti-korruption som skickas till den externa aktören**

**Uppgifter om företaget**

Namn

Registrerad företagsadress

Registreringsdatum

Stad, land, postkod, telefonnummer, e-post, webbsida

Bankkontouppgifter inklusive kontots belägenhet

Tidigare namn eller firma

Koncernbolag (inklusive dotterbolag)

Företagsverksamhet

Land där avtalsförpliktelse ska utföras

Registreringsland/land där företaget har sitt huvudkontor

Relation till vårt företag

Vänligen förklara hur det tilltänkta avtalet har uppkommit? Har ni någon befintlig relation med vårt företag?

Hur har ditt företag valts ut för detta uppdrag?

**Det tilltänkta avtalet**

Arten av det tilltänkta avtalet, dvs. avtal om engångstjänst, långvarigt avtal, ramavtal?

**De tjänster som ska utföras**

Hur länge har du/ditt företag tillhandahållit de tjänster som ska utföras enligt detta avtal?  
Vänligen beskriv er erfarenhet och era kvalifikationer avseende denna tjänst:



**Tidigare avtal**

Har ni haft någon tidigare affärsrelation med vårt företag? Om så är fallet,

1. Vänligen beskriv dessa avtal
2. Ange datum för dessa avtal
3. Vem var er huvudkontakt på detta företag i detta ärende?

Vänligen specificera befintliga och/eller tidigare kunder:

**Ägarskap**

Vänligen ange alla aktieägare eller andra ägare som har ett ekonomiskt intresse med 5 % eller mer i ert företag.

(Om en ägare är ett icke börsnoterat eller listat företag, vänligen ange självständigt verifierad information som styrker det verkliga ägarskapet)

Ägare	Roll i företaget	Land där företaget är baserat	Ägarandel i %



Ledning och nyckelpersoner inklusive VD, säljchefer, leveranschefer (som ej är ägare)		
Lista över personer med ledande roller inom företaget		
Lednings-/Nyckelperson	Befattning	Roll

Avsnittet på nästa sida relaterar till offentliga tjänstemän – vänligen använd definitionen nedan för vägledning:

**Definition av offentliga tjänstemän (både inhemska och utländska offentliga tjänstemän)**

En offentlig tjänsteman kan inkludera någon av de följande men är inte begränsade till dessa:

- En tjänsteman eller anställd av vilken stat, myndighet eller departement som helst (på samtliga nivåer).
- Vilken individ som helst som agerar i offentlig regi för en stat oberoende av rank eller position.
- Tjänsteman eller anställd på ett helt eller delvis statligt ägt företag.
- Ett politiskt parti eller tjänsteman från ett politiskt parti.
- En kandidat för ett politiskt ämbete.
- Tjänsteman eller anställd av någon offentlig internationell organisation, såsom Förenta Nationerna eller Världsbanken.
- Familjemedlem till någon av de ovan nämnda.

OECD definierar en "utländsk offentlig tjänsteman" som vilken person som helst som innehar ett ämbete inom lagstiftningen, rättssystemet eller den offentliga förvaltningen i ett annat land, oberoende av om denne är folkvald eller anställd; vilken person som helst som har en offentlig funktion för ett annat land, oavsett om det är för en offentlig myndighet eller ett offentligt företag; och vilken tjänsteman eller representant som helst tillhörande en internationell organisation.

**Ägare, ledning, anställda som är offentliga tjänstemän (varje representant för företaget inkluderat)**

Är någon av ägarna, någon i ledningen eller någon av de anställda offentliga tjänstemän?  
Om så är fallet, vänligen specificera:

Namn	Befattning	Roll & inflytande i den löpande verksamheten	Offentlig position	Offentligt uppdrag



### Företagets relation till myndigheter och offentliga tjänstemän

Utför ni något arbete åt staten?

Om svaret på ovanstående fråga är ja, skulle detta kunna äventyra era åligganden enligt detta avtal gentemot vårt företag?

Behöver ni samverka med offentliga tjänstemän för att kunna fullgöra era förpliktelser enligt detta avtal?

Om svaret på ovanstående fråga är ja, vänligen specificera och förklara i vilken utsträckning det är nödvändigt att samverka med offentliga tjänstemän:

Donerar ert företag pengar till politiska partier? Om så är fallet, vänligen specificera

### Anhöriga som är offentliga tjänstemän

Finns det några anhöriga till ägarna, ledningen eller till de anställda som är offentliga tjänstemän?

Om så är fallet, vänligen ange följande:

Den anställdes namn och befattning	Roll & inflytande i den löpande verksamheten	Den anhöriges namn och relation	Den anhöriges offentliga position	Den anhöriges offentliga tjänsteuppgifter

Har den anhörige haft något inflytande över eller koppling till ert företags verksamhet?

Vänligen specificera:

Finns det någon risk för att det kan uppfattas som att den anhörige utövar inflytande över ert företags verksamhet eller uppdrag enligt detta avtal? Vänligen specificera:

**Medvetenhet om anti-korruption**

Kan ni förklara vad korruption innebär?

Transparency International's [2011] *Corruption Perceptions Index* rankar [sätt in land] som nummer [sätt in ranking] av 178 länder – Anser ni att detta är rimligt? Vänligen förklara varför.

Är ni medvetna om den internationella anti-korruptionslagstiftningen?

Kan ni ange några exempel från den internationella anti-korruptionslagstiftningen?

Finns det några liknande regler i ert land?

Har ni några frågor om vårt företags anti-korruptionspolicy?

**Compliance**

Har ert företag antagit egna anti-korruptionspolicys samt etik- och *compliance*program?  
Vänligen specificera:

Har era anställda fått utbildning i praktisk tillämpning av anti-korruption? Om så är fallet, vänligen specificera (ange även hur ofta detta sker):

Har ert företag haft några andra program eller riktlinjer om korruption?



**Anti-korruption - utredningar/anlagelser**

Har det någonsin förekommit några utredningar eller anlagelser om korruption gällande ert företag, någon anställd eller representant för företaget? Om så är fallet, vänligen specificera:

Om svaret på ovanstående fråga är ja, vänligen ange vilka avhjälpande åtgärder som företaget har vidtagit:

Har någon av era underleverantörer någonsin varit föremål för utredningar eller anlagelser om korruption? Om så är fallet, vänligen specificera:

Om svaret på ovanstående fråga är ja, vänligen ange vilka avhjälpande åtgärder som företaget har vidtagit:

\* \* \* \*



## Internationella Handelskammaren (ICC)

ICC är näringslivets världsorganisation, vars uppdrag går ut på att förenkla internationell handel och gränsöverskridande investeringar samt att hjälpa företag att möta de utmaningar och möjligheter som en mer integrerad världsekonomi innebär.

Medlemmar inom ICC tillhör en organisation som representerar företag från samtliga sektorer inom alla delar av världen. ICC:s globala nätverk består av över sex miljoner företag, handelskammare och företagsnätverk i mer än 130 länder. I de flesta länder finns en nationalkommitté genom vilken landets medlemmar jobbar för att bemöta företagens önskemål och framföra ICC:s åsikter till respektive lands regering.

ICC lyfter fram det internationella näringslivets åsikter och prioriteringar genom ett aktivt engagemang i Förenta Nationerna, Världshandelsorganisationen, G20 och andra mellanstatliga fora.

Nära 3000 experter från ICC:s medlemmar bidrar med sina kunskaper och erfarenheter för att utforma ICC:s ståndpunkt i specifika frågor.

[www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)