

הרולס-רויס של השוחד

חברת מכוניות היוקרה המתמחה כיום במנועי מטוסים ועוסקת במגוון תחומים נוספים, הפכה למובילה גם בתחום של תשלומי שוחד בחו"ל | מאמר שלישי בסדרה על השוחד בסביבת העבודה של רואה החשבון המבקר < יהודה ברלב

שעלה מהתגובות באינטרנט. הממצאים כללו תופעות שחיתות של רולס-רויס, שהיו ידועות לחברה מאז 2010 ואף קודם לכן (תחת הנהלות קודמות), אך לא נחשפו. החקירה רות הפנימיות של רולס-רויס כללו: איסוף מידע מעובדים רלוונטיים; סקירת התכת-בויות דואר אלקטרוני (דוא"ל) של עובדים רלוונטיים; סקירת חומר מארכיון החברה; 229 ראיונות פנימיים ודיווחים שוטפים על ממצאים ל-SFO ולמשרד המשפטים האמריקני. בחקירות הפנימיות נבדקו קשרים עם יותר מ-250 מתווכים, סוכנים ויועצים. ליותר מ-120 קשרים נעשה ניתוח מעמיק.

החקירה בבריטניה

ביוני 2017, פרסם בית המשפט האנגלי בלונדון את החלטתו, המאמצת את ההסכם לכתב אישום נדחה² (DPA) בין SFO לבין קבוצת רולס-רויס. שמה של החברה אמנם ידוע בעיקר במכוניות היוקרה שלה, אך כיום זוהי קבוצה רב-לאומית שמרכזת בבריטניה, העוסקת בייצור מנועים למטוסי נוסעים ותעופה צבאית ומעסיקה 50 אלף עובדים ביותר מ-50 מדינות ברחבי העולם. מניות חברת האחזקות של רולס-רויס נסחרות בבורסה של לונדון והן חלק ממדד FTSE 100. רולס-רויס נחשבת בעלת חשיבות עסקית מרכזית לבריטניה, אומר בית המשפט. לדברי בית המשפט, כנגד הרקע המרשים של הקבוצה, עמדה התנהגות הרסנית בדרגת החומרה הגבוהה ביותר, שיש לבחון אותה בהקשרים של חקירה פלילית. ממצאי החקירה (שבחלקם הגדול נמסרו כאמור מרצון ל-SFO על ידי רולס-רויס עצמה) חשפו הפרות חמורות ביותר של החוק הפלילי בתחומי השוחד והשחיתות, בהן מעורבים מנהלים בכירים, השול-

בעסקאותיה האזרחיות באינדונזיה ובסין. בתחילת 2012, הגיעו ידיעות אלה למשרד לחקירות הונאה הבריטי (Serious Fraud Office) ובראשי תיבות SFO - המקבילה ליחידה הארצית לחקירות הונאה בישראל), שביקש לקבל מידע מרולס-רויס. החברה החלה בחקירה פנימית של עצמה, שהובילה לדיווח על ממצאים חמורים בסוגיות אלה ואחרות בעבודתה האזרחית והבטחונית ברחבי העולם. משנת 2013 סיפקה רולס-רויס מרצונה ל-SFO את ממצאי החקירות הפנימיות שלה על עסקאותיה בתחומי האנרגיה, ההגנה, הימיים והאזרחיים, שהיו רחבי היקף בהרבה ממה

יק טיילור עבד בקבוצת רולס-רויס למעלה מ-30 שנה, ב-15 מדינות. בגיל 62 נאלץ לצאת לפרישה מוקדמת, לאחר שהתלונן, כי מנהל בחברה מוסר דיווחים כוזבים על הוצאות החברה באינדונזיה, שם עבד בשנים 1996-2002 כמנהל לתיאום טכני. ב-2006, לאחר פרישתו הכפויה, החל טיילור לכתוב תגובות (טוקבקים) לכתבות על החברה באתרי אינטרנט שונים ברחבי העולם. בתגובות אלה טען לתשלומים מושחתים על ידי החברה

רו"ח יהודה ברלב, ברלב ושות', ביקורת חקירתית

צילום: רולס-רויס





רולס־רויס נתנה 2.25 מיליון דולר ומכונת רולס־רויס מסוג Silver Spirit בתמורה להטבה לחברה, בהסכם למכירת מנועי Trent ל־Garuda - חברת התעופה הלאומית של אינדונזיה. באירוע אחר, שילמה רולס־רויס לנציג החברה המתחרה, על מנת שזו תגיש הצעה בלתי תחרותית במזיד, במכרז שבו זכתה רולס־רויס

טים במדיניות החברה. ההפרות בוצעו במשך יותר משלושה עשורים של פעילות שיטתית, תוך שימוש במתווכים, ובהן:

< הסכמים לביצוע תשלומי שוחד לסוכ־נים, לצורך מכירת מנועי מטוסים מסוג Trent למטוסים אזרחיים באינדונזיה ובתאילנד, בשנים 1989-2006. כך למשל, נתנה רולס־רויס 2.25 מיליון דולר ומכונת רולס־רויס מסוג Silver Spirit בתמורה להטבה לחברה, בהסכם למכירת מנועי Trent ל־Garuda - חברת התעופה הלאומית של אינדונזיה. באירוע אחר, שילמה רולס־רויס לנציג החברה המתחרה, על מנת שזו תגיש הצעה בלתי תחרותית במזיד, במכרז שבו זכתה רולס־רויס.

< הסתרה או הצגה מוטעית של שימוש במתווכים אסורים, המעורבים בעסקי ההגנה בהודו, בשנים 2005-2009. בתקופה זו הוגבל השימוש במתווכים בחוזי הגנה לפי החוק ההודי, ואף הוספו תנאים בחוזים שכללו התחייבויות של רולס־רויס לפיהן היא אינה עושה שימוש במתווכים. רולס־רויס הפרה במודע התחייבויות אלה. הפרה כזו, לו היתה מתגלית, היתה מאפשרת לרשויות ההודיות לבטל הסכמים ולמנוע מהחברה הגשת הצעות עתידיות.

< הסוואת השימוש במתווכים תחת "שירותי ייעוץ כלליים". כך למשל, רולס־רויס המשיכה להשתמש באחד ממתווכי המפתח שלה בהודו בעסקאות הגנה ורשמה את התשלומים למתווך כתשלום עבור שירותי ייעוץ כלליים, ולא כעמלות בגין חוזי הגנה רלוונטיים. לכן, במסמכים החוזיים נרשמו באופן כוזב הסיבות לתשלומים למתווך. בין אפריל 2006 לאוגוסט 2007, שילמה רולס־רויס 1.85 מיליון ליש"ט לחברות־בנות של מתווך, כאשר בהנהלת החשבונות נרשמו חלק מהתשלומים כ"עלויות של פרויקט שאינן מחקר ופיתוח" ותשלומים אחרים נרשמו תחת ריכוז הוצאות בתוך "עלויות מסחריות ואדמיניסטרטיביות" שאינן מקורות למכירת.

< תשלום לאחזור רשימה של מתווכים, שנלקחה מרולס־רויס על ידי מפקח רשויות המס בהודו. להלן תמצית השתלשלות האירועים: בינואר 2006, במהלך בדיקה שערכו רשויות המס ההודיות במשרד של רולס־רויס בדלהי, נלקחו מסמכים שונים

על ידי מפקח המס. בפברואר 2006 נכח נציג רולס־רויס במשרדי מס ההכנסה של דלהי בקשר לחקירות המס השוטפות של רולס־רויס. מפקח המס הציג לו מסמך שנלקח ממשרדי החברה ואשר הכיל רשימת יועצים נכון למאי 2002 ובה גם שמות של מתווכים. מפקח המס העביר במעמד זה דרישה בכתב לקבלת מידע מפורט יותר על רשימת היועצים, שתסופק תוך שבעה ימים, כולל שמות וכתובות של היועצים הרשומים, סכומי הכסף ששולמו להם ומטרת ההתקשרות עם רולס־רויס. לרולס־רויס היה ברור שרשימה כזו תהווה פתח לחקירות מס הכנסה ומשרד ההגנה ההודי ועלולה לסבך את החברה בחו־

זים קיימים ועתידיים. במשרדי רולס־רויס בלונדון נפלה החלטה: החברה תשלם לאחד המתווכים, המופיע ברשימת המתווכים, כדי שיאחזר את הרשימה שבידי רשויות המס ההודיות, לא יאוחר ממרס 2006. אף שלא הוכח קיום תשלום למפקח מס הודי או לכל פקיד הודי אחר, ברור, כי החלטה זו נעשתה מתוך ציפייה שרק כך, באמצעות תשלום לצד שלישי, ניתן יהיה לאחזר את הרשימה ולעצור את החקירה הנלווה. באפריל 2006, נמסר לעובדים בכירים ברולס־רויס, כי סוגיות המס בהודו נפתרו בצורה משיבועת רצון. כעבור חודש נחתמו שבעה חוזים חדשים בהודו באמ־

ב־2009 מכרה RRESI טורבינות גז ושירותים למיזם סיני־קזחי לשינוע גז בין קזחסטאן וסין. זאת, לאחר שהעבירה עמלות מושחתות בידיעת מנהלים בקבוצה, שחלקן יועדו לתשלומי שוחד להבטחת הזכייה במכרזים. בשנת 2012 היא העבירה עמלות מושחתות למספר יועצים והעניקה הטבות נוספות לפקיד ממשלה בכיר, שהיה גם הבעלים להלכה של המפיץ המקומי של RRESI. בסך הכל שולמו כעמלות 5.44 מיליון דולר

< רולס־רויס ניצלה לרעה את מעמדה כחברה בעלת מוניטין בינלאומי המחויבת לפעול באמינות ובאחריות ברחבי העולם. < ברולס־רויס נעשו ניסיונות רבים ומגוונים להסתיר את ההתנהגות הלא־נאותה של החברה ולשבש את איתור מהלכיה, באמצעות שימוש בחוזים ובמכתבי לוואי להסוות השוחד; השמדה של הודעות דוא"ל ואי רישום תרשומות בשיחות, או אי שמירה של תרשומות בדוא"ל; המבקרים/רואי חשבון, שהיו הגורמים הטובים ביותר לאיתור התנהגות בלתי הולמת, לא קיבלו תמונה מלאה; ועדת הדירקטוריון הרלוונטית לא היתה מיועדת להתכתביות.

החקירה בארה"ב

רולס־רויס אנרג'י סיסטמס (RRESI) היא חברת־בת של רולס־רויס הרשומה בארצות הברית, לכן היא "בעלת עניין מקומי" לפי החוק האמריקאי למניעת שוחד בחו"ל (FCPA).³ חברת RRESI מייצרת ומשווקת טורבינות גז, מחדשים, ומוצרים לשוק ייצור האנרגיה, נפט וגז, ברחבי העולם, כולל אנגולה, אזרבייג'ן, ברזיל, אינדונזיה, עיראק, קזחסטאן, ניגריה, רוסיה, תאילנד ועוד. בדצמבר 2016 הגיש משרד המשפטים האמריקני לבית המשפט באוהיו הודעה על הסדר מותנה עם רולס־רויס, בה תוארו פעולות שוחד שביצעה RRESI ברחבי העולם.

< בתאילנד – בשנים 2003–2013 שילמה RRESI מעל 11 מיליון דולר כעמלות למטרת שוחד פקיד ציבור בחברה הממשלתית לחיפוש נפט וגז, בידיעת מנהלים בקבוצה. תשלומים אלו נועדו לעזור להטות את הכף לטובתה במכרזים לציוד, מוצרים ושירותים ואכן השיגו את מטרתם – RRESI זכתה.

< בברזיל – בשנים 2003–2013 שילמה RRESI סכום של 9.32 מיליון דולר כעמלות, מתוכם שילם המתווך 1.6 מיליון דולר לפקיד ברזילאי בכיר, בידיעת מנהלים בקבוצה. בתמורה סייע הפקיד הבכיר ל־RRESI לזכות בחוזים של חברת פטרובראס הממשלתית, העוסקת בהפקה ושינוע של נפט ומוצרי.

< בקזחסטאן – ב־2009 מכרה RRESI טורבינות גז ושירותים למיזם סיני־קזחי לשינוע גז בין קזחסטאן וסין. זאת, לאחר שהעבירה עמלות מושחתות בידיעת מנה-

חדשה לקשר עם מתווכים. מהסקר עלה, כי השקיפות, הדיווח והאחריות לקשר עם המתווכים לא היו ברורים ולא נמצאו סימנים לבדיקת נאותות בתחומים אלה, גם במקרה מות שהיו בסיכון גבוה. עוד נמצא, כי שירותי השיווק פעלו כיועצים בלבד בנושאים של מתווכים ושמירת תיעוד, אך לא ביצעו כל פונקציה רלוונטית של ציות. יחידות עסקיות של רולס־רויס סבלו מחוסר הבנה לגבי תפקידן בתחום זה, ושירותי השיווק סבלו מחוסר משאבים.

המדיניות החדשה, שנקבעה ב־2009, היתה מפורטת יותר והרחיבה את תפקידיהם של שירותי השיווק לבעלי אחריות מרכזית למתווכים. כמו כן, אסרה עמלות העולות על 10% ממחיר החוזה. בשנה שלאחר מכן, בעקבות המלצות נוספות של רואי החשבון, פורסמה מדיניות מפורטת עוד יותר שהעבירה את האחריות הכוללת על התהליך ליחידת הציות של רולס־רויס, והטילה דרישות בעת ביצוע עסקאות של זיהוי נאות והערכת סיכונים עבור כל מתווך. כמו כן, נדרש כי תהליכי בדיקת נאותות ותהליכי האישורים יוגדרו לפי דירוג הסיכון של כל מתווך. רולס־רויס הקימה צוות ציות חדש, שהחליף את שירותי השיווק, וועדה לאישור מתווכים בסיכון גבוה.

בית המשפט סיכם את התנהלות רולס־רויס בכך שאין חולק שכוננות החברה לפעולות מושחתות נכנסות לתוך הרף הפלילי הגבוה ביותר וניתן לראות זאת במאפיינים הבאים:

< רולס־רויס הובילה בפעילות בלתי חוקית מאורגנת ומתוכננת לאורך תקופה משמעותית מאוד של זמן.

< רולס־רויס ביצעה השחתה של פקידים ממשלה מקומיים או ארציים, ואף של שרים.

צעות אחד המתווכים. בארבעה מתוכם צוינו תשלומים לשירותים כלליים, ובמכתבי הלוואי והתצהירים לא היה כל אזכור לסוגיית רשימת היועצים.

< הסכם לביצוע תשלומים מושחתים לסוכנים/מתווכים, בקשר עם אספקת ציוד לדחיסת גז ברוסיה בין ינואר 2008 לדצמבר 2009. כך למשל, זכתה רולס־רויס בחוזה לאספקת ציוד לחברת האנרגיה הממשלתית גזפרום על ידי תשלומים לבכירים בה.

< הקבוצה כשלה במניעת תשלומי שוחד על ידי עובדים או מתווכים בעת ניהול עסקי האנרגיה שלה בניגריה ואינדונזיה, החל מתחילתו של החוק למניעת שוחד משנת 2010 עד יולי 2013. כך למשל, בשני חוזים בהם התחרתה בניגריה שילם מתווך תשלומי שוחד לעובדי ציבור. החברה הסירה מאוחר יותר את הצעותיה, לאחר שעלו שאלות סביב העובדה שנחשפה למידע חסוי של מתחרה.

< הקבוצה כשלה במניעה של מתן תמריצים על ידי עובדי רולס־רויס, המהווים תשלומי שוחד, בעסקיה האזרחיים בסין ומל־זיה, החל מתחילתו של החוק למניעת שוחד משנת 2010 עד דצמבר 2013. כך למשל, ניתן אשראי במזומן בסך 5 מיליון ליש"ט לחברת התעופה הסינית צ'ינה איסטרן איירליינס – חברת־בת של חברת ממשלתית שבפיקוח ממשלת סין, בתמורה לרכישת מנועי מטוסי סים ב־2013. חלק מהכסף יועד לעובדי חברת התעופה עבור קורס MBA באוניברסיטת קולומביה, כולל שהייה בתנאים טובים ומימון פעילויות בזבזניות מחוץ ללימודים.

עוד עולה מתוך ה־DPA, בין השאר, כי בחודש אוקטובר 2009, השלים משרד רואי חשבון סקר ציות למניעת שוחד ושחיתות מטעם הקבוצה. כתוצאה מהסקר קבעו שירותי השיווק של רולס־רויס מדיניות



הטורבינות שרכשה מ-RRESI.

השתקפות האירועים בדוחות רולס־רויס

מעניין לראות כיצד התייחסה חברת רולס־רויס בדיווחים השנתיים לאירוע והשלכו־תיו, בשנת 2011 – לפני תחילת החקירה של SFO; בשנת 2012 – שנת תחילת החקירה; ובשנת 2016 – לאחר ההסדרים עם הרשויות בבריטניה ובארה"ב. הדוחות השנתיים של החברה לאותן שנים כוללים 117 ו-146 עמודים, בהתאמה, ומורכבים מדוח המנהל הכללי, דוח הדירקטוריון, דוח כספי על ידי מנהל הכספים, דוחות כספיים מבוקרים ומידע אחר.

הדוח לשנת 2011

בדוח לשנת 2011, שפורסם בפברואר 2012, נכללו 17 סיכונים מהותיים. אחד מהם היה: "אי עמידה בחוקים והתקנות הניתנים להחלה, לצורך פיקוח על הייצוא, נגד שוחד ושימוש בכימיקלים ובחומרים מפוקחים,

משלם תשלומי שוחד לבכירים בחברת הנפט סאות' אויל (SOC) שבבעלות ממשלת עיראק עבור מידע פנימי שיסייע לזכות בחוזה לאספקת טורבינות גז. כך למשל, בתחילת תשלומי שוחד לבכיר ב-SOC בתמורה להבטחה ממנו לספק מידע פנימי חסוי, במטרה ליצור יתרון לא הוגן לרולס־רויס ו-RRESI ולהשיג להן עסקאות בעיראק. בינואר 2008 מכרה החברה שלוש טורבינות גז למתווך מטעמה, שמכר אותן ל-SOC. לדברי אחד מעובדי המתווך, "האישור הושג במהירות שלא תאומן תודות לעזרה מחברינו במיני־סטריין". באפריל 2009 הגיע לרולס־רויס ו-RRESI מידע ולפיו בכירים מסוימים בחברה העיראקית הקשו בשאלות על איכות הגנר־טורים שסופקו ל-SOC. המתווך שילם לבכירי רים ב-SOC, בשם הקבוצה, על מנת להשיג תיק את הנושא ולמנוע את SOC מלבקש טורבינות גז חלופיות ולהכניס את הקבוצה ל"רשימה השחורה", מצב שהיה מונע מהקבוצה לפעול בעיראק. בספטמבר 2010 הסכימה SOC לבסוף להשאיר ברשותה את

לים בקבוצה, שחלקן יועדו לתשלומי שוחד להבטחת הזכייה במכרזים. בשנת 2012 היא העבירה עמלות מושחתות למספר יועצים והעניקה הטבות נוספות לפקיד ממשלה בכיר, שהיה גם הבעלים להלכה של המפיץ המקומי של RRESI. בסך הכל שולמו כעמלות 5.44 מיליון דולר.

< באזרבייג'ן – בשנים 2000-2009 העבירה RRESI מעל 7.8 מיליון דולר עמלות מושחתות, בידיעה של הקבוצה שכספים אלה ישמשו לזכייה במכרזים למכירת 45 טורבינות גז במספר פרויקטים, עם רווח כולל לקבוצה של מעל 50 מיליון דולר.

< באנגולה – בשנים 2008-2012 שילמה RRESI בערך 2.4 מיליון דולר עמלות מושחתות לגורם ביניים, למטרת שוחד לבעלי תפקיד בחברת הנפט הממשלתית של אנגולה, על מנת לקבל מידע מסווג ולזכות במכרזים. לבסוף הוענקו שלושה מכרזים לקבוצת רולס־רויס, שהניבו לקבוצה רווח של 30 מיליון דולר.

< בעיראק – בשנים 2006-2009 ידעו גורמים בקבוצה, כי מתווך שפועל עבור RRESI

כנת את היכולת לנהל עסקים באזורי שיפוט מסוימים וחושפת את הקבוצה לנזק תדמיתי, פגיעות כספיות אפשריות, פסילה ממכרזים ממשלתיים לפרק זמן, ו/או השעיית הטבות ייצוא (כולל מימון ייצוא), כשלכל אחת מתוך פעות אלה השפעה שלילית מהותית".

דרכי ההתמודדות שציננה רולס-רויס היו אלו: "גישה בלתי מתפשרת לציות היא ותהיה תמיד הדרך היחידה לביצוע עסקים; לקבוצה מערך ציות עסקי רחב היקף. תוכן ניות אלה והקוד הגלובלי לאתיקה עסקית הופצו בתוך הקבוצה ומתעדכנים ונאכ" פים מעת לעת, כדי להבטיח את הרלוונטיות המתמשכת ואת הציות, גם ברוח ההנחיות וגם לגופן; צוות ציות וצוות משפטי הועמדו כדי לנהל את האירוע הספציפי הזה [חקירת SFO] עד להסקת מסקנות; מינוי חבר בית הלורדים להוביל סקירה של נוהלי הציות של הקבוצה ולדווח לוועדת האתיקה".

בפרק על "בקרה פנימית וניהול סיכונים", נכתב כך בתת-הסעיף האחרון, הנושא את הכותרת "ועדת האתיקה והפנייה ל-SFO", "במהלך השנה החולפת מרבית הדיונים בוועדת האתיקה של רולס-רויס התמקדו בחשדות ספציפיים לשוחד ושחיתות בהם מעורבים מתווכים בשווקי חוץ לארץ. לכך נוספה פנייה מה-SFO לקבלת מידע על האשמות לרשלנות באינדונזיה וסין. סקירה שנעשתה על ידי צוות ציות של החברה העלתה חשדות מספיקים להמליץ לדייק-טוריון לבצע חקירה עצמאית וחיצונית. ב-6 בדצמבר 2012, כתוצאה מחקירה עצמאית וחיצונית זו, הודיעה הקבוצה שהיא מעבירה מידע ל-SFO על החשדות באינדונזיה ובסין ועל זיהוי נושאים שוודים נוספים בשווקים אחרים בחוץ לארץ.

עוד נאמר בהודעה: "ההשלכות של גילויים אלה ייקבעו על ידי רשויות האכיפה. מוקדם עדיין לצפות את התוצאות, אולם הן עלולות לכלול העמדה לדין של יחידים ושל החברה. הקבוצה משתפת פעולה באופן מלא ומנכ"ל הקבוצה הודיע באופן בלתי אמצעי שלא הוא ולא הדיירקטוריון יסבלו התנהגות בלתי ראויה מכל סוג שהוא, וינקטו כל הפעולות הנדרשות להבטיח ציות. הדייק-טוריון מחויב לציות של מניעת שוחד ושחיתות. תות.⁴ אמנת הדיירקטוריון כוללת התחייבות לקיים את הסטנדרטים החוקיים והאתיים



סיכונים". פרק זה עוסק בבקורות על הדיווחים הכספיים, הביקורת החיצונית והפנימית, עבודת ועדת האתיקה וועדת הביקורת, ואינו מזכיר ולו במילה נושאים של שוחד ושחיתות, למעט הפנייה לטבלת הסיכונים. בדוחות הכספיים של החברה לשנת 2011 ניתן אזכור רק לסיכונים עסקיים, כגון סיכונים מטבע, ריבית, אשראי, נזילות ורכישת סחורות.

הדוח לשנת 2012

הדוחות השנתיים לשנת 2012 פורסמו בפברואר 2013. גם הפעם, בפרק של "סיכונים עיקריים ואי-ודאות", הוצגה טבלת סיכונים ודרכי הטיפול בהן. הפעם, טבלה זו כוללת שמונה סיכונים מהותיים (לעומת 17 בשנה הקודמת), כולל הסיכון הבא, שמקבל את ההסבר המקיף והארוך ביותר מכל הסיכונים: "אי עמידה של הקבוצה בחוקים או הוראות מאסדרות [רגולטוריות] אחרות, בסביבה מאוסדרת בכבדות, שבה היא פועלת (למשל: בקרות ייצוא, שימוש בחומרים וכי"מיקלים וחקיקה נגד שוחד ושחיתות), המס"

המסכנים את היכולת לנהל עסקים באזורי שיפוט מסוימים וחשיפת הקבוצה לנזק תדמיתי ולפגיעות כספיות אפשריות". רולס-רויס דיווחה שהיא מנהלת את הסיכון באמצעים הבאים: מערך ציות עסקי רחב היקף המתמקד בחקיקה למניעת שוחד ושחיתות; ועדת הייצוא, בראשות המנכ"ל, מנחה את האסטרטגיה והמדיניות בתחום הייצוא; הטמעת המשאבים הנדרשים למלא אחר הדרישות בעסקי הקבוצה; הכשרה להעלאת מודעות העובדים.

סיכון מדווח נוסף היה "כישלון בניהול עסקי בנושאי אחריות אתית וחברתית, המביא לשיבוש ולנזקים תדמיתיים". דרכי ההתמודדות שתוארו היו: הוקמה ועדת אתיקה כדי לשמור על הסטנדרטים האתיים הגבוהים ביותר; קוד גלובלי ב-18 שפות, שהופץ לכל העובדים, עם תוכנית הדרכה תומכת להעלאת המודעות של ערכי הקבוצה; טלפונים גלובליים וערוצי אינטרנט זמינים לעובדים, כדי לדווח על כל חשש לאפשרות של התנהגויות לא-אתיות. הפרק הבא הוא "בקרה פנימית וניהול



בביאור 22 ("חלויות שוטפות בדוח הכספי המבוקר לשנת 2016") נכתב: "ב-6 בדצמבר 2012 הודיעה החברה שהעבירה מידע ל-SFO, בעקבות בקשת ה-SFO למידע על האשמות לפעילות לא תקינה בשווקים בחוץ לארץ. ב-23 בדצמבר 2013 הודיעה החברה שקיבלה הודעה מה-SFO על פתיחה בחקירה פורמלית. מאז ההודעה הראשונית, המשיכה החברה בחקירותיה היא ונמצאת בקשר עם ה-SFO ורשויות אחרות בבריטניה, ארצות הברית ומקומות אחרים בקשר לנושאים אלה. בינואר 2017, לאחר שיתוף פעולה מלא, חתמה החברה על הסכמים של DPA עם ה-SFO ומשרד המשפטים האמריקני וכן הסכם להקלה בעונש עם התובע הציבורי הפדראלי בברזיל (MPF), כמתואר בדוח האסטרטגי של הדירקטוריון. בהמשך יכרו לות לעלות תביעות אישיות, כמו גם חקירות באזורי שיפוט אחרים. אנו גם יכולים להיות מושפעים מפעולות של לקוחות וממנים של לקוחות. אין באפשרותנו להעריך את ההשפעה הפוטנציאלית של פעולות עתידיות אפשריות."

שנים, אף התייחסות זו לא הוכנסה לביאור על חלויות שוטפות. למעשה, ללא הביאור על החלויות השוטפות בדוחות הכספיים המאוחדים, לא היינו יודעים על חקירות ה-SFO מ-2012 וחקירות שהתנהלו לאחר מכן בארה"ב. גם מהביאורים באותן שנים, לא ניתן היה לדעת על השלכות חקירות אלה. עוד יש לציין, כי חוות דעת המבקר של רואי החשבון החיצוניים היתה חלקה בכל אותן שנים.

הדוח לשנת 2016

בפברואר 2017 פרסמה רולס-רויס את הדוח השנתי שלה לשנת 2016. בדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים, בביאור 2 (תחת סעיף "התאמות לתוצאות המדווחות" לפי מגזר רים), ניתן גילוי בסעיף של "רווחים לפני מימון" להוצאה של 671 מיליון ל"ט עבור "קנסות כספיים מהסכמים עם גופי חקירה". בביאור 15 ("חובות מסחריים ואחרים") נכתב, כי ההכנסה המצטברת והנדחית, בסך 3,774 מיליון ליש"ט כוללת 671 מיליון ליש"ט לקנסות מהסכמים עם גופי חקירה.

הגבוהים ביותר."

בדוחות הכספיים של החברה, בביאור על חלויות שוטפות, נכתב: "בעקבות בקשה למידע של ה-SFO על האשמות לרשלנות באינדונזיה ובסין, זיהו חקירות שנערכו על ידי רולס-רויס חשדות בפעילות בשווקים אלה ושווקים אחרים בחוץ לארץ. החברה העבירה המידע לחשדות אלה ל-SFO ומשתפת פעולה באופן מלא. ההשלכות של גילויים אלה ייקבעו על ידי הרשויות המאסדרות. מוקדם מדי לצפות את התוצאות, אולם אלה עלולות להיות העמדה לדין של יחידים ושל החברה. בהתאם לכך, האפשרות לקנסות או לעונשים כספיים אחרים אינה ניתנת להערכה כרגע. מאחר והחקירה מתנהלת, אין אפשרות לקבוע את לוח הזמנים לסיום נושאים אלה."

הדוחות לשנים 2013-2015

הדוחות השנתיים ל-2013, 2014 ו-2015 פורסמו בחודשי פברואר העוקבים. בדוח המנכ"ל לשנת 2013 מופיעה ההתייחסות הבאה: "בינואר 2013 מינינו בודק חיצוני לבחון את התהליך והנהלים המתייחסים לציות ואתיקה עסקית. הדבר נעשה בעקבות הדיווח שלנו ל-SFO על חששות לשוחד ושחיתות עם מעורבות מתוכים בשווקי חוץ לארץ. בדצמבר אישר ה-SFO שהחל בחקירת נושאים אלה. אנו שיתפנו פעולה באופן מלא עם רשויות האסדרה ונמשיך לעשות כן". בפרק על "בקרה פנימית וסיכונים" ישנה התייחסות דומה לזו של השנה הקודמת, תחת הדיווח על "ועדת האתיקה והפנייה ל-SFO". כמו כן, ניתן דיווח על תחילת עבודתו של הבודק החיצוני ב-2013 והצגת דוח הביניים שלו ביולי 2013, על המלצותיו, שאומצו במלואן והוחל ביישומן בחברה. הביאור על חלויות שוטפות בדוחות הכספיים המאוחדים לאותה שנה, כמעט זהה לזה של שנת 2012. ביאור זה ניתן גם בדוח הכספי הלא-מאוחד של החברה. עם זאת, בביאורים אלה לא צוינו המדינות בהן עלו החשדות שהיוו את העילה לחקירה.

בדוחות לשנים 2014 ו-2015 ישנה התעמתות מוחלטת מהתנהלות החקירות והשלכותיהן, למעט בביאור על חלויות שוטפות בדוחות הכספיים המאוחדים לאותן שנים. בדוח הכספי הלא-מאוחד של החברה לאותן

בדוחות לשנים 2014 ו-2015 ישנה התעלמות מוחלטת מהתנהלות החקירות והשלכותיהן, למעט בביאור על חלויות שוטפות בדוחות הכספיים המאוחדים לאותן שנים. בדוח הכספי הלא-מאוחד של החברה לאותן שנים, אך התייחסות זו לא הוכנסה לביאור על חלויות שוטפות. למעשה, ללא הביאור על החלויות השוטפות בדוחות הכספיים המאוחדים, לא היינו יודעים על חקירות ה-SFO מ-2012 וחקירות שהתנהלו לאחר מכן בארה"ב

2017 לא חל שינוי ברמתו של סיכון זה. בפרק של ועדת האתיקה והבטיחות של הקבוצה, שבתוך דוח הדירקטוריון, ניתן הגי' לוי הבא תחת הכותרת "חקירות רגולטוריות": "לאור התמשכות החקירה בעקבות טענות של שוחד ושחיתות, נכנסה הקבוצה להסכמים של DPA עם ה-SFO וה-DOJ וכן להסכם חנינה עם ה-FPS. במהלך 2016, ועדת האתיקה והבטיחות התעדכנה על ההתפתחות החקירות ועל השיחות עם הרשויות הרלוונטיות. הוועדה נתנה תמיכתה המלאה לגישת הקבוצה לשיתוף פעולה פתוח ומלא עם החקירות. הקבוצה זכתה לתשבחות בפסק הדין של שופט בית הורדים".

לפי דוח הדירקטורים, מונה מומחה בענייני ציות לאסדרה כבר בשנת 2013, כדי לערוך סקירה עצמאית של נוהלי האתיקה והציות ולספק מבט-על על השיפורים בתור כנית האתיקה של הקבוצה, כאשר המלצות הביניים לחברה מ-2013 ו-2014 כבר יושמו. כחלק מעבודתו, סקר המומחה את נוהלי החברה, נפגש עם מנהלים רבים, עם צוותי האתיקה והציות ומגוון רחב של עובדי אחרים. זאת, על מנת להבין את היקף המודעות לאתיקה וציות, ואת מידת הדבקות בקוד ההתנהגות העולמי של הקבוצה והשיתוף בתרבות הקבוצה, כמו גם את עמימות דות ניהול הסיכונים, בקרות והמסגרות התומכות בכך. המומחה הוזמן לשיחות ועדת האתיקה והבטיחות של החברה. בישיבות עדכן את הוועדה בממצאיו ותצפיותיו, כולל מעובדים בעסקים שונים של הקבוצה במדינות שונות. הדוח העדכני של המומחה נמסר לחברה בינואר 2017 וידון על ידי הוועדה במהלך השנה.

"הוחלט שהמומחה ימשיך בתפקידו כמומחה עצמאי בשנת 2017 ומעבר לכך. המומחה ידווח על ממצאיו, גישת המלצות ליישום על ידי הקבוצה וייעץ היכן שנוח. הפיקוח הכולל והמתמשך של המומחה היווה מרכיב חשוב בהחלטת רשויות החקירה לא למנות מפקח מטעמם לעמידת הקבוצה בתנאים של גופי החקירה. הדירקטוריון מברך על האב-חנות והייעוץ המתמשכים של המומחה, כדי לשמור על תרבות ציות ואפס סובלנות להתנהגות לא אתית ובלתי ראויה".

בדוח אסטרטגי המופיע בדוח הדירקטוריון קיים פרק על כוח אדם. בפרק זה נכתב,

כבר שולמו". על פי לוח התשלומים שצורף לדוח, התשלומים בשנים הבאות יהיו כולם בבריטניה: 100 מיליון ליש"ט ב-2019, עוד 130 מיליון ליש"ט ב-2020 והיתרה בסך 148 מיליון ליש"ט ב-2021.

בפרק על סיכוני הקבוצה הובאה טבלה של הסיכונים המרכזיים שעומדים בפני הקבוצה. סעיף הציות מגדיר כך את הסיכונים: "אי-ציות על ידי הקבוצה להוראות החוק או לדרישות אסדרה בסביבות של אסדרה הדוקה (למשל: בקרות ייצוא, שימוש בכימיים קלים וחומרים מפוקחים, חקיקה נגד שוחד ושחיתות) על מנת לקדם עסקים באזורים שונים וחשיפת הקבוצה לאפשרויות לנזקים תדמיתיים, מניעת הסכמים ממשלתיים, ו/או השעיית הטבות ייצוא (כולל מימון ייצוא), כאשר לכל אחד מאלה יכולה להיות השפעה שלילית מהותית על הקבוצה".

דרכי ההתמודדות המתוארות היו: "גישה בלתי מתפשרת לציות; הפעלת תוכנית ציות נרחבת. תוכנית זו וקוד ההתנהגות העולמי מופצים ברחבי הקבוצה ומתעדכנים מעת לעת, כדי להבטיח את הרלוונטיות המתמשכת ואת הציות, גם ברוח ההנחיות וגם לגופן; קוד ההתנהגות העולמי ותוכנית הציות של הקבוצה נתמכים בהדרגה מתאימה; חיזוק צוותי האתיקה, מניעת שוחד ושחיתות, ציות ובקרת ייצוא; צוות משפטי זמין לניהול חקירות רגולטוריות; קשר עם רשויות מאסדרות חיצוניות; יישום תוכנית ציות קפדנית לפיקוח על כימיקלים. סיכון משמעותי זה כפוף לעיון על ידי ועדת האתיקה והבטיחות". רולס-רויס ציינה גם בקרות מפתח: "מסגרת של ממשל תאגידי; צוותי ציות ובקרת ייצוא; מזכירות הקבוצה; צוותים משפטיים". לבסוף נאמר, כי בשנת

בדוחות הכספיים המבוקרים של חברת רולס-רויס (דוח סולו) ישנה התייחסות להסדרים רק בביאור 18 - חלויות שוטפות, בו ניתן תיאור מילולי זהה לזה שבביאור בדוחות המאוחדים.

בדוח האסטרטגי של דירקטוריון החברה נכתב: "התוצאות המדווחות כוללות גם הוצאה בסך 671 מיליון ליש"ט של קנסות פיננסיים מהסכמים עם רשויות חקירה, בקשר למעשי שוחד ושחיתות היסטוריים בהם מעורבים מתווכים במספר שווקים בחוץ לארץ". בדוח זה נמצא פרק נפרד, שכותרתו "הסכם שהושג עם רשויות חקירה שונות", ונאמר בו: "במחצית ינואר 2017 הודענו על כך שנכנסנו להסכמים של DPA עם ה-SFO ומשרד המשפטים האמריקני (DOJ) והשלטון מנו הסכם להקלה בעונש עם ה-MPF הבריטי. לאי-הסכמים אלה מתייחסים למעשי שוחד ושחיתות בהם מעורבים מתווכים במספר שווקים בחוץ לארץ, מתוך חשדות שהעברנו ל-SFO החל מ-2012 ואילך, בעקבות בקשה מה-SFO. הסכמים אלה נחתמו מרצון והסכמים בדחיית כתב אישום, בתנאי שהחברה תמלא אחר דרישות מסוימות, כולל תשלום קנסות כספיים. ההסכמים יסתכמו בסך כספי של 671 מיליון ליש"ט, שמוצג בדוחות הכספיים שלנו לשנת 2016.

"בהסכם ה-DPA עם ה-SFO הסכמנו לשלם 497 מיליון ליש"ט בתוספת ריבית לפי פריסה לחמש שנים, עם תשלום של 13 מיליון ליש"ט להוצאות החקירה של ה-SFO. הסכמנו גם לשלם ל-DOJ בערך 170 מיליון דולר ול-APF בערך 26 מיליון דולר. כתוצאה מכך התשלום הכולל ב-2017 צפוי להיות 293 מיליון ליש"ט (לפי שערי ההמרה הקיימים), כאשר מספר סעיפים בחישוב הקנסות



כים לעשות זה לחלק לשני חלקים – עמלה נורמלית בשיעור של, נניח, 4.5%, ויתרת ה-2% תהיה מכוסה בהסכם אחר לסייע הנדסי מקומי. חלק זה צריך להיות בחברה נפרדת, לעבודה מוגדרת, עבורה אתם תחייבו את רולס-רויס בהתאם לטבלת תשלומים מוסכמת".

בחקירה של ה-SFO הסביר עובד רולס-רויס כיצד עובד בכיר של Air Asia הציע להסתיר תשלום במזומן, שנועד לממן רכישת מטוס סילון פרטי למנהל בחברה זו: "הגישה של העובד הבכיר של Air Asia היתה: יש הרבה מטוסים ויש הרבה שעות טיסה. מאחר ולכל שעה טיסה אנחנו משלמים עבור טיפול מלא ויש לנו הסכם ל-20 שנה, אז יש מיליוני שעות טיסה. אם אתה רוצה ליצור 4 מיליון דולר לא מדווחים, אז אתה מפזר את הסכום כך שזה יוצא כמה סנטים לכל שעה טיסה ואף אחד ב-Air Asia לא יודע על זה".

ב-DPA של ה-SFO נגד רולס-רויס מוסיף

לום הוצאות בסך 12,960,754 מיליון ליש"ט – דהיינו 510,213,399 ליש"ט בסך הכל (ראו טבלה). בארה"ב שילמה החברה 140 מיליון ליש"ט, ובברזיל – 20,710,000 ליש"ט. השורה התחתונה היא 670,923,399 ליש"ט.

סוף דבר

עד כמה פשתה תרבות השוחד ברולס-רויס עד 2013, ניתן לראות ממאות ההתכת-בויות בדואר אלקטרוני (דוא"ל), בין העור-בדים לגורמים מחוץ לחברה ובין העובדים לבין עצמם. לדוגמא, בדוא"ל מ-17 באפריל 2003, ששלח עובד רולס-רויס למנהל בחברה שתיווכה עבור רולס-רויס, כאשר בכיר ועובד נוסף ברולס-רויס מכותבים לו, נאמר: "ידוע לי שהגענו איתכם להסכם שהעמלה שלכם בפרויקט זה תהיה 6.5%, אבל זה לא יכול משולם לפי הסכם יחיד, מאחר שזה אינו מותר על-ידי רולס-רויס. לכן, מה שאנו צרי-

כי ב-2016 השלימו 97% מעובדי החברה הכשרה שנתיית בנושאי אתיקה, תוך התמי-קדות על סוגיות אתיות. כמו כן נכתב, כי החברה מחויבת לסביבת עבודה שבה כל אחד יכול לשאול שאלות, או להעלות נושאים בעייתיים, תוך שמירה על אנונימיות וללא חשש מפגיעה. לגבי הספקים כותבת הנהלת החברה, כי היא מחויבת לשמירת הדרגה הגבוהה ביותר של התנהגות אתית לאורך כל שרשרת האספקה. בסוף 2016 התחייבו בכתב 99% מספקי החברה לעמוד בהוראות הקוד הבינלאומי של ספקיה, והיא הפעילה בקרת ציות מבוססת סיכון, כאשר 22% מהספקים העיקריים סיימו בדיקות הכוללות אתיקה עסקית, העסקת כוח אדם, מניעת שוחד וזכויות אזרח.

הדוח כולל גם פירוט של הקנסות שהוטלו על רולס-רויס בבריטניה, ארה"ב וברזיל. בבריטניה הוטלו עליה סנקציות כספיות בסך 497,252,645 ליש"ט והיא חויבה בתש-

הערות

- הכוללות בדרך כלל את החזר הנזק, קנסות, התחייבות לתוכנית ציות ואכיפה ועוד.
- 3. Foreign Corrupt Practices Act ובראשי תיבות FCPA – חוק משנת 1977 שעודכן בשנים 1988 ו-1998.
- 4. Anti-bribery and corruption compliance ובראשי תיבות ABC.

- 1. תיק U20170036, הסכם בין Serious Fraud Office לבין רולס-רויס ורולס-רויס אנרג'י סיסטמס.
- 2. Deferred Prosecution Agreements ובראשי תיבות DPA – הסדר מותנה (הקיים גם בישראל). מדובר בהסכם לפיו לא יוגש כתב אישום, בתנאי שהחשוד יעמוד בהסכמות

בית המשפט: "ייתכן שיש חברות אחרות המודעות להתנהגות עבר שלהן, שדומה לזו שהיתה לרולס-רויס. הן לא יכולות עכשיו לשנות עובדה זאת, אבל יש ברשותן הבחירה כיצד להתמודד עם זה. חברה אחראית תפעל בגלוי, בדרך שבה רולס-רויס פעלה, ועל ידי כך תתרום להכרה הגוברת והולכת לסטייה שנגרמת עקב השוחד והשחיתות. הכרה זו תעודד עסקים להימנע מלפעול בדרך זו". ●

הקנסות ששילמה רולס-רויס בבריטניה (ליש"ט)

סעיף האישום	הנושא	רווח גולמי מההסכמים*	רווח גולמי כבסיס לקנס	מכפיל הקנס	הקנס הנזקי	הרווח והקנס לתשלום אחרי הנחות**
1	חוזים באינדונזיה	30,330,000	30,330,000	3.25	98,572,500	79,616,250
2, 3, 4	תאילנד	118,150,000	39,500,000***	4	158,000,000	197,150,000
5	רישומים כוזבים – הודו, רוסיה	7,890,000	7,890,000	2.5	19,725,000	17,752,500
6	דיווח כוזב – תשלומים ליועצים	1,850,000	1,850,000	3.25	6,012,500	3,006,350
7	חוזי אנרגיה ברוסיה	36,800,000	36,800,000	3.25	119,600,000	96,600,000
8	חוזי אנרגיה באינדונזיה	2,860,000	2,860,000		17,637,000	2,860,000
9	חוזי אנרגיה בניגריה	7,055,000****	7,055,000	2.5		8,818,750
10	חוזים באינדונזיה אחרי 2010	13,960,000	13,960,000		58,617,790	13,960,000
11	סין – חברת CES	31,100,000	20,713,000*****	2.83		60,408,895
12	מלזיה	17,080,000	17,080,000			17,080,000
	סך הכל	258,170,000	144,138,000		478,165,290	497,252,645

* הרווח הגולמי מתבסס על חישובים שנעשו על ידי רואי חשבון מטעם SFO ומטעם רולס-רויס והוסכמו על ידי הצדדים, כולל לגבי ההפחות שנעשו למטרות החישובים.

** רולס-רויס קיבלה הנחה של 33.3% על ההודאה באשמה והנחה חריגה של 16.7% על שיתוף הפעולה עם הרשויות. רולס-רויס שילמה לא רק קנס, אלא גם את רווחיה מהעסקאות המושחתות.

*** באישומים 2-4 הבסיס לקנס היא פרוראטה למספר המנועים שנמכרו המשוויכים לאישום 4.

**** לחוזי האנרגיה הרווח הגולמי הוא 2,860,000 ליש"ט לאישום 8 ועוד 11,250,000 ליש"ט לאישום 9 מחולק ב-2, דהיינו 7,055,000 ליש"ט.

***** הרווח הגולמי הוא 13,960,000 ליש"ט לאישום 10, ועוד 31,100,000 ליש"ט לאישום 11 ועוד 17,080,000 ליש"ט לאישום 12 מחולק ב-3, דהיינו 20,713,000 ליש"ט.