

УДК 65.012

<http://doi.org/10.36906/KSP-2020/21>*Орлова М.Г.**Сибирский государственный университет**путей сообщения**г. Новосибирск, Россия*

КОМПЛАЕНС – КОНЦЕПЦИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

Аннотация. В статье рассматриваются возможности применения комплаенс-концепции для бизнеса в условиях пандемии. Приводятся основные антикризисные концепции и стратегии кадровой политики в условиях пандемии 2020. Рассмотрены варианты стратегий управления персоналом в рамках антикризисной концепции комплаенса. Предлагается использовать антикризисную функцию комплаенса в управлении организацией с учетом перехода на обновленную модель бизнеса.

Ключевые слова: комплаенс; система; функция; пандемия; антикризисная концепция; бизнес; стратегия; персонал; управление.

Актуальность обращения к комплаенсу объясняется проблемой соблюдения всеми участниками рыночных отношений мер по нераспространению коронавируса.

Сложность ситуации связана с тем, что требования Роспотребнадзора по соблюдению специальных мер безопасности нельзя назвать симметричными для потребителей и производителей. Требования для бизнеса являются обязательными, в то время как для потребителей, обычных граждан, требования носят рекомендательный характер (за исключением ношения масок в общественных местах).

Если обычные условия ведения бизнеса характеризуются комплаенс-рисками в сфере коррупционных дел и теневых доходов, нарушения антимонопольного законодательства, то в условиях пандемии к ним прибавляются риски несоблюдения трудового законодательства, нарушения санитарных правил. Например, если предприятие не относится к перечню организаций, которым разрешено работать в условиях распространения вируса, то административное наказание может последовать за работу в этих условиях, поэтому важно иметь систему контроля за соблюдением законодательных предписаний.

Комплаенс в переводе с английского означает «следование предписанию, соблюдение требований». Концепция комплаенса в сложившихся условиях заключается в формировании ответственного поведения организации и ее сотрудников, что служит для защиты интересов фирмы и ее контрагентов.

В зависимости от усиления контроля со стороны государства за деятельностью коммерческих организаций комплаенс может и должен развиваться, а потому становится более востребованным.

Ужесточение со стороны государства норм по предотвращению общественно опасного заболевания обязывает организации подчиняться ограничениям, что наносит серьезный удар

по предпринимательской сфере. Фактически бизнес не может функционировать, но при этом он вынужден нести убытки, поскольку обязан исполнять договоры и контракты, выплачивать заработную плату сотрудникам, содержать запасы продукции. Бизнес находит варианты нового способа взаимодействия с контрагентами и при этом комплаенс также должен работать.

Пример положительного опыта включения комплаенса в систему государственного управления можно наблюдать в Китайской народной республике, которой достаточно быстро и эффективно удалось предотвратить распространение вируса [2].

Аналитики отмечают высокий уровень сознания среди китайских граждан, что сказалось и на высоком уровне исполнения предписаний со стороны бизнеса. Вследствие введенного в КНР режима активизировались многочисленные онлайн-сервисы, остановились практически все производства, а уровень заработной платы упал до официального минимума, который определялся самостоятельно каждой провинцией. Сильно увеличились объемы заказов у сервисов по доставке еды, в связи с чем работники из сферы развлечений перешли в те сервисы, где не хватало персонала. Это дало возможность эффективно работать сервисам по доставке еды и снизило расходы предприятий в сфере развлечений.

Следует отметить, что китайский опыт показал, что между бизнесом и государством было установлено доверие, что можно отнести к заслугам комплаенса.

Действительно, соблюдение предприятиями санитарных норм, установленных государственной властью, предотвращает личное взаимодействие огромного потока людей, следовательно, распространение вируса снижается. Для его распространения просто нет условий. Более того, в таком аспекте комплаенс может реализовать свою антикризисную функцию [4].

Однако, возникает вопрос о правомочности бизнеса требовать от потребителей соблюдения мер безопасности. Ведь бизнес призван выполнять свои функции по удовлетворению потребностей клиентурных рынков. А контроль за соответствием действий участников рыночных отношений должен осуществлять соответствующий государственный орган. Возникает конфликт интересов бизнеса и потребителей. В данной кризисной ситуации выходом может быть именно комплаенс-подход.

Известно, что антикризисная концепция строится исходя из цели взаимодействия экономических систем на различных уровнях в периоды возникновения кризисных ситуаций и резких изменений в финансовой среде. Объектами кризиса являются социально-экономические системы, находящиеся на разном уровне: начиная от индивидуальных предпринимателей и заканчивая экономикой государства.

Особенностью антикризисной концепции можно назвать то, что кризис в ней рассматривается как нечто неизбежное, приводящее к новому этапу развития субъекта экономики. Это означает, что прежняя модель функционирования, существовавшая до кризиса, не может удовлетворить потребности организации и способствовать выполнению намеченных планов. Поэтому такая концепция должна быть заменена на другую модель с большим потенциалом [1].

В теории и практике антикризисного управления известны различные варианты последствий кризиса в социально-экономической системе: разрушение системы, замораживание или обновление системы. Рассматривая последствия кризиса, всегда имеет смысл обращаться к основным принципам антикризисной концепции [1]:

- 1) локализация кризиса на начальном этапе и своевременное выявление его симптомов;
- 2) противодействие кризису от его начала до окончания;
- 3) использование кризисных факторов для развития организации;
- 4) прогнозирование вариантов для своевременного принятия антикризисных мер.

Тогда для сложившихся условий пандемии в рамках антикризисной концепции наиболее приемлемым сценарием является обновление системы. Но обновление такой системы должно производиться с учетом комплаенса, с учетом всех установленных законом норм и предписаний со стороны регулятора [3].

Для большинства мелких и средних предприятий бизнеса выходом может стать обновление системы и переход на дистанционное оказание услуг. Поскольку ограничение деятельности – явление временное, можно реализовать запасы, которые были накоплены за время производства, либо собрать новые заказы на свои услуги.

Немаловажно в условиях кризиса найти адекватную политику в отношении управления персоналом. Сегодня ситуация усугубляется тем, что в условиях невозможности осуществлять деятельность и получать доходы у организаций сохраняется обязанность выплачивать заработную плату своим сотрудникам. С другой стороны, часть сотрудников лишены возможности осуществлять свою трудовую деятельность непосредственно на рабочем месте и выполнять свои привычные функции. Поэтому предлагается рассмотреть варианты стратегий управления персоналом в рамках антикризисной концепции комплаенса.

Во-первых, стратегия существенного снижения объема производства с целью изменения деятельности или ликвидации организации: устанавливаются контакты с фирмами по трудоустройству, проводится аудит и оценка персонала с целью сокращения, кадры переподготавливаются, используются схемы частичной занятости.

Во-вторых, стратегия роста, которая заключается в планировании потребностей в персонале, привлечении специалистов с большим потенциалом и формировании кадрового резерва.

В-третьих, стратегия прибыльности, направленная на разработку оптимальных схем стимулирования труда работников, сокращение вложений в производство, анализ и рационализацию рабочих мест.

В-четвертых, стратегия круговорота, заключающаяся в оценке потребностей в персонале для отдельных этапов цикла организации: происходит стимулирование и мотивация творческой и инновационной деятельности [1].

Также для описания типов кадровой политики можно выделить следующие варианты [1]:

- пассивная политика – отсутствует система мероприятий в отношении сотрудников;
- реактивная политика – руководство контролирует симптомы кризиса, у кадровой службы есть методы диагностики характеристики персонала;
- превентивная политика – кадровая служба осуществляет диагностику персонала и прогнозирование кадровой ситуации;
- активная политика – помимо диагностики производится долгосрочный прогноз развития ситуации и выбор средств воздействия на нее;
- авантюристическая политика – относится к активной, но при этом у организации нет качественного прогноза развития ситуации.

Наиболее эффективной политикой в сложившейся ситуации является сочетание активной и авантюристической кадровой политики, поскольку это предполагает выбор средств воздействия на сложившуюся ситуацию, учитывая сложности в долгосрочном прогнозе. Это вызвано оперативными мерами, которые вводятся со стороны государства и которые сложно предугадать.

Действия, которые могут быть предприняты организацией в сфере кадровой политики – это перевод работников на дистанционную работу. Если организация занимается производством, то работники в период самоизоляции могут осуществлять продажу, искать новые рынки сбыта. В отношении работников, которых затруднительно перевести на удаленную работу, можно взять пример с китайских коллег: работники из одной сферы переходили в другую, в которой не хватало кадров.

Теоретически возможно организовать обмен кадрами, их временное направление в другую сферу деятельности, где существует потребность в кадровом обеспечении. Это позволит снизить статью затрат на выплату заработной платы и эффективно использовать имеющийся ресурс. Но важно учитывать, что такое направление должно осуществляться только в рамках надобности и нехватки кадров, поскольку основной целью введения мер является снижение численности контактов.

При этом важно обеспечить условия для обучения комплаенсу всех работников организации. В этом направлении необходимо выстраивать систему исполнения комплаенс-процедур, направленных на соблюдение организацией и ее сотрудниками обязательных требований. Для этих целей разрабатывается комплаенс-программа.

Успешное функционирование комплаенс-программы позволяет компании сохранить и улучшить свою деловую репутацию, а также смягчить ответственность в случае, если предотвратить негативную ситуацию не удалось, и компания все же привлечена к ответственности.

Как создать и поддержать эффективную комплаенс-программу? Как показывает практика зарубежного комплаенса, общий план не может рассматриваться в отрыве от структурных единиц организации, т.к. возможно, некоторые из них действуют в нарушение правил игры [5]. Это может иметь место, например, когда компания оказывает услуги по доставке товаров на дом клиенту.

Комплаенс должен стать частью общей бизнес-стратегии и операций, распространяющихся во всей организации. В конечном счете, реализация комплаенс-программы должна привести к улучшению общей производительности и результативности всех бизнес-процессов компании, а соблюдение ее принципов стать для персонала очевидным кредо [4].

Среди принципов комплаенса выделяют такие как: лояльность и законопослушность работников; личный пример и ответственность менеджмента организации (в формате «тон сверху»); соответствие комплаенс-требований положениям Кодекса корпоративной этики; справедливость комплаенс-требований в отношении нарушений; системность и непрерывность мероприятий по соблюдению требований. Нарушение указанных принципов или отклонения от них приводят к санкциям со стороны регулятора.

Поэтому бизнес заинтересован в системе комплаенса, которая бы предполагала сопровождение всех принятых в компании бизнес-процессов:

– ориентированных на бизнес-цели;

- ориентированных на результат;
- поддающихся измерению и/или оценке.

Для реализации концепции комплаенса для бизнеса требуется разработка такой комплаенс-программы, которая была бы для любой организации важнейшим компонентом эффективной системы управления рисками. Такая программа включает системы мониторинга и аудита, которые позволяют легко обнаружить отклонения и ненадлежащий контекст в функционировании.

Содержание комплаенс-программы зависит от условий функционирования бизнеса и готовности его клиентов или контрагентов к взаимодействию. Но в каждом из случаев комплаенс-программа должна обеспечивать цели полезности и результативности для организации [5]:

- повышение культуры доверия, подотчетности и добросовестности внутри компании;
- предотвращение и обнаружение нарушений и конфликтов, устранение и защита (насколько это возможно) от негативных последствий;
- ответ на кризисные ситуации и адаптация программы для своевременного предотвращения, защиты, подготовки, обнаружения и реагирования на кризисы.

При этом комплаенс-программа организации должна быть измерима, как и любой другой критический потенциал менеджмента. Оценка эффективности и результатов – неотъемлемая часть антикризисного управления [1].

Таким образом, сам комплаенс позволяет организации сохранить положительную репутацию и избежать санкций со стороны государства, а комплаенс-управление способствует нахождению альтернативных способов осуществления деятельности без нарушения существующих правил.

Самое важное в комплаенс-концепции – диалог между бизнесом и представителями власти, государственными органами, который переходит на качественно новый уровень и строится на партнерских началах с целью нахождения компромисса. Поэтому комплаенс может получить новое направление своего влияния: комплаенс в промышленной безопасности, аутсорсинг, косорсинг комплаенса, инсайд-комплаенс, комплаенс на рабочем месте, корпоративный комплаенс, комплаенс в сфере онлайн-маркетинга и рекламы, комплаенс онлайн-продаж, комплаенс перевозок пассажиров и др. [5].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что комплаенс в условиях угрозы распространения общественно опасного заболевания способен сдерживать рост заболеваемости, т. к. соблюдение каждым человеком рекомендаций по ограничению контактов способствует сохранению здоровья руководителей и работников организации, потребителей, партнеров, инвесторов и множества других лиц, с которыми происходит взаимодействие в процессе осуществления предпринимательской деятельности.

Принятие организацией антикризисной функции комплаенс защитит саму организацию от излишнего внимания государственных органов, штрафов и ухудшения репутации, и в итоге будет способствовать нормализации бизнес-климата в стране. Комплаенс-концепция в целом позволит бизнесу своевременно подготовиться и адекватно реагировать на кризисы.

Литература

1. Алферов В.Н. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях: Монография. М., 2016. С. 89.
2. Как Китай победил вирус // Парламентская газета. URL: <https://www.pnp.ru/top/site/kak-kitay-pobedil-koronavirus.html> (дата обращения: 11.11.2020).
3. Ксензова А.М., Орлова М.Г. Комплаенс как симбиоз экономического и правового функционала организации // Финансовые аспекты структурных преобразований экономики. 2020. № 6. С. 27–31.
4. Орлова М.Г. Антикризисная функция комплаенс // Проблемы развития современных социально-экономических систем (ПАУЭР-2014): Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Новосибирск, 2015. С. 323–329.
5. Орлова М.Г. Пространство расширения комплаенс // Проблемы антикризисного управления и экономического развития: Материалы V Международной научно-практической конференции. Новосибирск, 2020. С. 104–109.

©Орлова М.Г., 2020