

Стратегическое партнерство Legal- и GR-служб в кризис

19.10.2022

СТАТЬИ

ЮРИДИЧЕСКАЯ ФУНКЦИЯ В КОМПАНИИ

В кризисный период связка GR и Legal приобретает ключевое значение, поскольку возрастает важность скоординированной работы данных функций для бизнеса. Помимо поддержки бизнеса топ-менеджмент ожидает от них стратегическое консультирование, от точности прогнозов и своевременности рекомендаций которого зависит адаптация бизнес-модели к меняющейся регуляторно-правовой и политической реальности.

Во время пандемии GR-функция фокусировалась на оперативном сборе и анализе первичной информации о планируемых государством антиковидных мерах, на быстром получении разъяснений от регуляторов зачастую противоречивых или избыточных требований и ограничений, на взаимодействии со стейкхолдерами по их коррекции и неприменению жестких санкций к бизнесу. Юридическая функция оценивала регуляторные риски и влияние антиковидного нормотворчества на бизнес-процессы, отслеживала судебную и административную практику, разъясняла бизнес-подразделениям порядок исполнения новых требований и ограничений, сопровождала проверочные мероприятия контрольно-надзорных органов и т. д. В результате антикризисной кооперации GR и Legal, осуществляемой в формате антикризисных оперативных штабов, компании подошли к кризисным ситуациям 2022 г. неплохо подготовленными.

В связи с санкционными и контрсанкционными мерами значимость данных функций внутри корпораций продолжает расти. Как следствие этого в 2022 г. появились прецеденты перехода руководителей GR- и Legal блоков на высшие руководящие позиции в компании.

Этому способствовало несколько факторов:

существенный рост нагрузки;

многократный рост рисков (риски в одной отрасли негативно влияют сразу на несколько отраслей);

принятие нормативно-правовых актов в сжатый срок, что снижает возможность представить позицию компании госорганам (невозможно оценить риск, выработать позицию, ограничены каналы коммуникации со стейкхолдерами в целом);

снижение веса формальных процедур, что затрудняет хеджирование рисков для бизнеса (ключевые решения принимаются в ходе проведения оперативных консультаций и достижения политической договоренности со стейкхолдерами);

необходимость постоянной оперативной коммуникации со стейкхолдерами, как федеральными, так и региональными, а также с контрольно-надзорными органами (в отсутствие достаточной правоприменительной практики бизнес вынужден быстро адаптироваться и принимать управленческие решения, ориентируясь на неформализованное разъяснение регуляторов по вопросам соблюдения новых правил и процедур).

До конца 2022 г. совместная работа GR и Legal будет сосредоточена на проектах по реструктуризации бизнеса, в частности на тех, что связаны с сокращением присутствия иностранных компаний на российском рынке. Такие сделки связаны с многоуровневой процедурой согласования, интенсивным взаимодействием со стейкхолдерами для недопущения критических рисков для компании и топ-менеджмента в случае некорректно избранной стратегии. Также будет актуальным оперативный мониторинг законодательных и политических изменений, касающихся процедур реструктуризации бизнеса; сроков ее проведения и согласования с ключевыми стейкхолдерами; действий других участников рынка и реакции на них регулирующих органов; кризисных кейсов и репутационных рисков.

Кроме того, для заключения ряда сделок нужно будет оценивать потенциальных покупателей на наличие репутационных и политических рисков. В отдельных случаях GR и Legal могут возглавить проекты по трансформации, заняться координированием антикризисной работы других вовлеченных в этот процесс функций, таких как HR, финансы, помогая бизнесу соблюсти все регуляторные требования. Одновременно в такой период возрастает запрос бизнеса на комплексные консультационные услуги, включая стратегический, юридический, регуляторный и репутационный консалтинг, что предусматривает более тесное партнерство юридических фирм и GR-консультантов.



Виталий

Жигулин

канд. юрид. наук, партнер, Kesarev

СТАТЬИ

ЮРИДИЧЕСКАЯ ФУНКЦИЯ В КОМПАНИИ