

构建合规管理体系 为中小企业发展赋能

□ 洪祖运

近年来,在经济全球化及内外部监管环境日趋严格的背景下,强化合规管理、防范合规风险已经成为全球企业发展的新趋势。合规是企业高质量发展的必由之路。

合规是企业自我监督、自我管理、自行整改的一种公司治理方式。合规对于企业的价值在于:首先,企业在经营发展过程中遵守相关法律、法规、政策、商业规则,有效识别合规风险,并督促员工及商业合作伙伴依法依规进行业务活动;其次,在企业遭遇相关合规事件或者行政、刑事执法调查时,可以在第一时间启动相应的应对机制,避免受到更大的经济损失,也可避免或者减轻因违法经营而可能承担的行政责任、刑事责任。

对于中小企业来说,囿于规模和资源,往往需要更加务实并以结果为导向的发展模式。中小企业更加关心的是企业战略的落地、技术和产品的研发、上市融资的可得性、相关行政审批资质的获取等,而企业合规管理体系的落地又需要中小企业进行资源投入,这就需要构建合规管理体系时进行一定的考量和取舍。可以说,中小企业的合规管理与中央企业、大型民营企业合规管理的重点截然不同。

基于对中小企业发展现状的观察,中国中小企业协会于2021年启动了《中小企业合规管理体系有效性评价》团体标准(以下简称《标准》)的编制工作,并组建了起草核心专家组。中国中小企业协会希望通过《标准》的制定,能够切实引导和帮助中小企业构建有效的合规管理体系,有效识别、应对合规风险,并进行管理优化。

中小企业合规管理体系有效性的构成要素

企业合规管理体系并不是一个标准化的模板,企业合规风险会跟随所处行业、主营产品、经营模式、所在地域的不同而有所不同。不仅如此,法律、法规、政策的调整、外部监管环境的变化,以及企业自身发展战略的改变,也会带来不同的企业合规风险,进而需要企业针对合规管理体系进行相应的调整。

虽然企业的合规管理是一个动态发展的过程,但有效的企业合规管理体系却有其共性。在《标准》中,分为5个关键性的要素。

第一,企业管理层的重视。对中小企业而言,企业管理层(尤其是“一号位”)的重视尤为重要,因为这关系到本企业的合规管理是否能够真正落地,并且为其配备了必要的资源,以及企业的合规管理机构是否能够对企业的业务决策产生真正的影响。

第二,树立依法依规经营的企业文化和价值观。企业合规管理绝不



2021年12月18日,《中小企业合规管理体系有效性评价》团体标准第二次专家研讨会召开。(资料图片)

(中国中小企业协会企业合规专业委员会供图)

是“纸面上”的制度、流程,需要融入企业的组织架构和生产经营的每一个环节,并且通过合规文化宣传和培训,得到企业管理层、全体员工的认可和遵守。中小企业通常面临着生存和业绩的压力,只有牢固树立依法依规经营的企业文化和价值观,才能让合规管理体系有效且落地,从而行稳致远。

第三,构建适当、独立、权威的合规管理机构。对中小企业来说,至少需要设置合规管理部门;对小微企业而言,至少需要配备具有合规管理资质的合规专员。在遭遇相关合规事件时,中小企业还需要进一步聘请律师事务所、会计师事务所等第三方机构来提供服务。

第四,具备识别内外部合规风险的机制。能够有效地进行内外部合规风险识别,对合规风险进行分级处理和评估,对于中小企业尤为重要。能够在事前对合规风险进行有效预防,可以避免中小企业因相关事件而遭受经济和品牌损失。

第五,具备合规风险应对的机制,并能在未来的管理中持续改进和优化。在遭遇相关合规事件时,最为重要的是能够有效应对、处置妥当,最大化减少企业的损失,并且找到管理和业务中的漏洞,持续改进和优化合规管理体系。

中小企业应当在内部设置适当、独立、权威的合规管理机构

企业合规管理体系的构建需要专门的机构、专业的人才来落地、落实、落细。中小企业尤其需要在内部设置适当、独立、权威的合规管理机构,进行相应的职责配置,才能使合规管理体系行之有效。

从适当性的角度来看,在企业内

部,任何机构的设置,都是基于成本、收益、效率的考量,而基于中小微企业的业务、规模和行业特点,要求也有所不同。合规管理机构并不是越大越好,更重要的是与企业的实际情况相适配。对于中型企业而言,由于其规模相对较大,部分中型企业已经达到了“专精特新”的标准,正处于业绩的高速增长期,为了满足快速发展的需要,通常需要设立专门的合规领导机构和合规管理部门,对相关合规事项进行决策以及设置合规绩效指标;对于小微企业而言,应当至少配备1名具有合规管理能力的合规专员,负责小微企业发展过程中遇到的合规风险进行识别、监控、应对。

从独立性的角度来看,合规管理部门/合规专员需要获得企业管理层的正式授权,获得必要的人员保障和经费保障,其职责是有效识别企业合规义务、制定合规政策与管理流程、管控合规风险、保障合规目标的实现。不可避免的是,合规管理机构/合规专员会对企业的相关业务活动以及产品和服务的推出进行风险评估、评估,提出相关的建议。因此,合规管理机构的成员以及合规专员不能由业务部门的人员兼任,并且有权向合规领导机构甚至是管理层汇报相关的情况。

从权威性的角度来看,这并不是指合规管理机构/合规专员对于企业的重大经营决策有最终的决定权,而是合规管理机构/合规专员对于企业的重大经营活动、关键岗位设置、相关制度的颁布有着知情权和审查权,并在发现风险时,能够在第一时间进行评估,出具审查意见,提交给企业的管理层进行参考并作出决策。

中小企业合规管理应当重视事前、事中和事后

在获得了企业管理层的重视、树立了合规文化和价值观、设置了合规管理机构之后,能够有效识别、应对合规风险,并在遭遇合规事件之后进行管理优化,是有效合规管理体系的应有之义。

按时间维度来进行区分,企业合规可分为事前的合规体检,事中的合规审查、调查和处理,以及事后的合规整改。就事前的合规体检而言,合规风险的检测与防控是合规管理体系当中非常重要的一环。因此,中小企业应当更加强调合规风险库/义务库的构建,并根据业务和所处行业的特点,对风险进行分级。中小企业应当收集企业原有的案件,进行岗位职责、流程、日常管理制度等的审查。针对风险识别的结果,提出法律风险防控措施包括人事、制度和机构方面的建议。当然,更为重要的是,除了企业自身之外,还要与企业客户、供应商、商业合作伙伴共同打造合规文化,促进所处行业整条价值链的合规化。

就事中的合规审查、调查和处理而言,这是企业已经面对相关合规问题的阶段。中小企业应当了解相关案件的事实,识别利益相关方,对决策事项、决策程序是否符合相关监管规定进行审查,对有关举报进行调查,发现问题所在,落实责任人,形成解决方案,并尽可能处理好公关问题,降低消极影响。

就事后的合规整改而言,中小企业需要形成持续改进的机制,采取有效的整改措施,对于存在重大隐患的决策、经营、人事、财务、薪酬、管理方式进行改变,并定期形成评估报告。

(作者系中国中小企业协会企业合规专业委员会执行主任)

避免“低质营销” 用优质内容做好品牌增量

40年前,我国的广告拍摄从电视广告蹒跚起步,拍得起视频、打得起广告的品牌屈指可数。

40多年后的今天,广告拍摄早已不仅仅是电视广告,而是遍布电商、直播、短视频、各类App等,在整个互联网世界生根开花。商品丰富与营销多样化,二者相辅相成,早已深深渗透进我们的日常生活。

在商品经济全面开花的情况下,产品之间各项竞争已经趋向于上限,如何实现破圈层的泛流量增长,是当今企业应该深思的问题。

“整合营销传播之父”唐·舒尔茨说,存在于消费者头脑中的信息才是真正的营销价值之所在。好的信息传播今后将是未来主要的广告营销力量,是每个传媒组织唯一的持续竞争优势。消费者沟通就是广告营销的全部。

简而言之,就是企业所做的一切都是在传播。广告是传播,产品是传播,店铺是传播,定价是传播,企业营销就是通过各种手段在向消费者传递信息,从而实现消费者对企业的品牌认知与认同。消费者对企业营销信息的接收与认知至关重要。

因此,营销=传播,企业要用传播思维来塑造营销。既然营销=传播,就要整合营销与传播,实现营销传播的一体化。

要努力实现好的营销传播,实现品牌在市场的泛流量增长——品牌应该搭建属于自己的内容工程。

想要搭建一个高质量、低成本、高效率的内容工程,需要分“三步走”:增加营销内容吸引力,提高营

销内容产能,提升营销内容分发效率。在经历大媒体曝光、流量为王之后,内容无疑将成为企业新的增长引擎,它不仅能带来当下的销售增长,也将为企业带来更可持续的增长动力。

创意内容可以帮助消费者体验业务,通过个性化的品牌体验,与万千变化的世界相结合,赋能传统企业,将其传统的产品概念变成文化结合体,推动顾客价值的长效增长,用较小的成本投入换来较大的杠杆效益。

按照唐·舒尔茨“媒介即信息”的观念,过程(介质)与内容(讯息)一样重要。而互联网时代的媒介“过程”指的正是沟通和交流是如何进行的。所以,今天做品牌,重要的不只是品牌向消费者传递什么(不管是功能卖点还是情感态度),更重要的是品牌如何向消费者传递信息。

品牌用一种什么样的姿态跟消费者发生交互关系,可能比跟消费者说什么更重要。不能只简单地分发内容,对内容更好的指导及深入研究表现形式,带给消费者阔别已久的态度和过程体验,是品牌在接下来的内容营销中值得思考的方向。

如今,由行业趋势可见,2022年格局分化也越来越明显,各个消费品牌对流量的焦虑依然没有减少,产品的创新依然要追,营销的创意依然内卷,内容对平台用户数据的研究度也更深、更广,以提高品牌受众参与度并创造更好的忠诚度体验。

(贤斌(上海)信息科技有限公司供稿)

助企渡难关 秉正护众益

——贵州贵阳市花溪区人民法院司法助力中小企业纪实

“退房!我们辛苦一辈子的钱都投进来了,总得给我们一个交待。”2022年4月7日,24位情绪激动的购房者来到贵阳市花溪法院将开发商贵阳某公司告上法庭,要求房产开发商退房并支付房款、违约金及逾期利息,大部分购房者是白发苍苍的老年人。花溪区人民法院立案庭庭长丁文雁对此情况高度重视,因为此案属于涉众案件,既关系老百姓的权益,又涉及房地产开发企业的生存。通过正常司法程序,需要经过一审、二审甚至更加复杂的再审程序,周期很长。对于购房者而言,可能出现赢了官司要不回钱款的局面。对于开发商而言,判决以后,企业或将面临退还房款并支付高额违约金和利息,可能导致企业走向经营困境甚至破产,以及引发拖欠分包商货款和农民工工资的连锁案件。

在丁文雁的指导下,立案庭法官石欣决定,先采用行业专业诉前调解的方式处理本案。遂将案件通过人民法院调解平台,推送至中国中小企业协会调解中心。调解员钱治然受理后立即与当事人双方取得联系。开始联系原告和被告,起初调解并不顺利,与案件被告方贵阳某公司一直无法取得联系。调解员没有放弃,而是继续通过短信、电话方式与被告方联系。终于,几天后得到被告方的回复,调解员钱治然与原被告双方确定调解时间。

第一次调解,双方并未就退款达成一致,争议焦点在于原告质疑被告方能否按合同履行退款并且进行违约赔偿,以及调解成功后,购房者能否按司法确认裁定拿到退款。被告表示,马上退款有资金困难,而且还要承担每天0.5%的违约金,24户违约金总计170多万元,给本来困难的经营带来了巨大的压力。综合考虑争议焦点和双方的心理后,调解员曹璐决定再次释理说

法,分别与24位购房者和被告方贵阳某公司再次进行沟通,并且就本案多次与花溪法院负责调解司法确认的李艳阳法官沟通,也基于相关判例为双方提供分析,促使双方达成一致。

最终,在法院和调解员的积极努力下,原告和被告就赔偿事宜达成和解,24位原告同意被告在一定期限内退还购房本金,免除被告支付违约金170多万元。本次调解缓解了被告的还款压力,保障了企业的生存和持续经营的能力。

在国家宏观政策调控下,地产开发商融资困难、银行房贷收紧、购房意愿走低,加之疫情对企业影响等因素,导致房地产企业难以复工,陷入延迟交房等困境。近日,最高人民法院印发的《最高人民法院关于充分发挥司法职能作用 助力中小微企业发展的指导意见》提出,依法保障建设工程领域中小微企业和农民工合法权益。对商品房预售资金监管账户、农民工工资专用账户和工资保证金账户内资金依法审慎采取保全、执行措施,支持保障相关部门防范应对房地产项目逾期交付风险,维护购房者合法权益,确保农民工工资支付到位。贵阳市中级人民法院高度重视法治营商环境建设,着力推动中小企业领域矛盾纠纷调解工作,于今年初与中国中小企业协会建立了诉调对接合作机制。

贵阳市花溪法院是贵州省第一家引入中国中小企业协会调解中心建立线下中小企业领域矛盾纠纷调解机制的基层法院。诉调合作开展以来,大量涉及中小企业的案件得到快速处理,节约了当事人的诉讼成本及时间,提升了花溪区涉中小企业案件的司法体验,也让老百姓在具体案件中感受到公平和正义。

(中国中小企业协会调解中心供稿)

中小企业纾困“23条”扶持企业发展

广东惠州市接连推出助企纾困“大礼包”,对符合条件的企业给予免租金、减税费、发补贴等优惠

□ 本报记者 罗勉

近日,广东省惠州市政府办公室正式印发《惠州市进一步支持中小企业和个体工商户纾困发展若干政策措施》(以下简称“中小企业纾困‘23条’”),从七个方面推出23条措施,扶持企业发展。这是继日前出台《惠州市进一步支持服务业领域纾困发展的若干措施》(以下简称“服务业纾困‘19条’”)后,惠州再次推出政策“大礼包”,对符合条件的企业给予免租金、减税费、发补贴等优惠。

据了解,惠州中小企业纾困“23

条”从降低生产经营成本、培育企业梯度发展、提升企业创新能力、加大融资支持力度等七个方面给予企业扶持或优惠。其中明确,2024年前对首次“新升规”工业企业奖励20万元。对“新升规”当年产值超1亿元(含)且次年工业增加值正增长的工业企业增加奖励10万元。对当年将分支机构变更为独立法人的“新升规”工业企业,在享受“新升规”奖励的基础上增加奖励10万元。

惠州市还明确,对新获评国家级、省级“专精特新”“单项冠军”等称号或中小企业公共服务示范平台、小型微型企业创业创新示范基地的企业

(单位)分别给予一次性奖励50万元、20万元。对新获评国家级、省级的智能制造、绿色制造、制造业单项冠军等品牌企业,给予一次性50万元、20万元的奖励。

惠州市对获得国家或省级的5G应用、工业互联网、服务型制造、制造业与互联网融合、工业互联网标识解析、大数据、人工智能示范项目或骨干企业等称号的企业分别给予50万元、20万元一次性奖励。

根据惠州服务业纾困“19条”,惠州支持汽车、家电、百货零售、餐饮等行业开展促消费活动,重点对举办“汽车以旧换新”“汽车下乡”等

活动,给予场地、宣传推广费用不低于10万元/场补助;对餐饮、百货零售等行业协会举办全市性促消费活动给予场地、宣传推广费50%补助。对新开设实际使用面积达到或超过300平方米的跨境电商“保税+新零售”体验店,按实际使用面积给予500元/平方米一次性资金奖励,每家店奖励金额最高不超过50万元。

在减免市场主体租金方面,惠州对承租国有房屋(国有及国有控股企业、国有实际控制企业、行政事业单位权属的房屋)的服务业小微企业和个体工商户给予减免今年3个月的租金。