



## БИЗНЕС-ВСТРЕЧА «ДИАЛОГ С ЛИДЕРАМИ» И КОНФЕРЕНЦИЯ «НАЗАД В БУДУЩЕЕ, ИЛИ ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРАВОВОЙ ФУНКЦИЕЙ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА»



**Андрей Гольцблат**, управляющий партнер *Bryan Cave Leighton Paisner Russia* (ранее в России — *Goltsblat BLP*); **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР; **Филипп Генс**, президент группы компаний «ЛАНИТ»

14 ноября 2019 г. в отеле «Балчуг Kempinski» состоялась бизнес-встреча Объединения Корпоративных Юристов (ОКЮР) «Диалог с лидерами» и конференция «Назад в будущее, или Лучшие практики управления правовой функцией в эпоху искусственного интеллекта» при поддержке *Bryan Cave Leighton Paisner Russia* (ранее в России — *Goltsblat BLP*).

**Александра Нестеренко**, президент ОКЮР, открыла встречу словами о том, что «сбор звезд такой величины установит ориентиры для будущего развития».

С гостем бизнес-встречи **Филиппом Генсом**, президентом группы компаний «ЛАНИТ», беседовал **Андрей Гольцблат**, управляющий партнер *Bryan Cave Leighton Paisner Russia*. Глава крупнейшего холдинга на российском ИТ-рынке, рассказав об опыте работы на руководящих постах,



в том числе на Волгоградском тракторном заводе, поделился своим видением технологических тенденций. По его мнению, простые юридические функции, безусловно, будут автоматизированы — этот процесс уже идет с огромной скоростью. Юристы будут освобождены от рутинных задач и, поскольку юриспруденция — довольно творческий процесс, начнут заниматься креативными вещами.

А. Гольцблат добавил, что юристам важно быть причастными к процессам принятия решений в компании, знать ее изнутри и понимать ее интересы — без этого невозможно оказывать качественные услуги.



**Алексей Никифоров**, директор юридической поддержки «Сибур Холдинга»; **Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям Группы компаний «ПИК»; **Андрей Попов**, директор по правовой и корпоративной работе и имущественному комплексу Росатома; **Николай Родионов**, руководитель направления «Сибур Холдинга»; **Елена Чугунова**, директор правового департамента компании «Т Плюс»; **Екатерина Лобачева**, директор по правовым вопросам X5 Retail Group; **Сергей Ендуткин**, директор по правовым вопросам, поддержке цифровой трансформации группы и повышению эффективности юридических операций Группы «Аэроклуб»; **Валерия Ковалева**, управляющий директор по правовым вопросам УК «РОСНАНО»; **Мария Абрамова**, заместитель генерального директора «Газпромнефть-Центра»; **Александра Нестеренко**; **Артем Турдаков**, руководитель юридического отдела по поддержке маркетинговых инициатив компании «Филип Моррис Сейлз энд Маркетинг»; **Алексей Поповцев**, руководитель направления «Сибур Холдинга»; **Руслан Ибрагимов**, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью компании «МТС»

Первую сессию открыли **Жанна Лобейко**, директор по правовым рискам и комплаенсу Ростелекома, **Любовь Фастовец**, заместитель генерального директора по правовым вопросам компании «Салаир Транс», **Игорь Кондрашов**, директор правового департамента Сбербанка.

И. Кондрашов рассказал о расширении деятельности Сбербанка за счет приобретения новых компаний, осуществляющих деятельность в различных сферах, не связанных напрямую с банковской (здравоохранение, интернет-телевидение, интеллектуальная собственность). Это неизбежно влияет на работу юридического департамента, поскольку увеличивается количество задач, которые выполняются юристами.

Л. Фастовец уделила внимание коммуникации при выстраивании юридической функции в небольшой компании и пояснила, что в не крупной компании персоналу нужно больше внимания, сотрудники больше боятся конкуренции и к ним необходим индивидуальный подход. В качестве инструментов, которые помогают коммуникации, используют деловые игры.

**Николай Родионов**, руководитель направления «Сибур Холдинга», рассказал о таком применяемом компанией инструменте, как релокация.

Тему выстраивания взаимоотношений с внешними консультантами затронул **Руслан Ибрагимов**, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью компании «МТС». Спикер отметил, что между внутренними и внешними консультантами возникает достаточно много острых проблем, которые требуют обобщения и системного обсуждения. На площадке ОКЮР была создана рабочая группа с целью определения базовых принципов, на которых готовы сотрудничать внутренние и внешние консультанты. Далее эксперт рассказал о подготовке стандартов «Формирование счетов и их выставление» и «Конфликт интересов». Результатом этой серьезной работы явилась разработка разделов свода обычаев делового оборота в сфере юридических услуг бизнесу.

**Полина Лебедева**, директор юридического департамента Росбанка, добавила, что у юристов есть уникальная возможность для создания лучших практик, которые сделают рынок юридических услуг и жизнь всех его участников не только цивилизованной, но и более прозрачной, более комфортной, более честной и безопасной.

А. Нестеренко пригласила ознакомиться со Сводом обычаев делового оборота на сайтах «Гаранта», Федеральной палаты адвокатов или портале LF «Сфера».

Продолжил сессию **Николаас Прайер**, директор направления инновационных решений в Азиатском регионе, Европе, Африке и на Ближнем Востоке *Bryan Cave Leighton Paisner*, раскрывший, как внедрение цифровых технологий снижает корпоративные риски.

Завершила сессию дискуссия «Оценка эффективности деятельности юридического департамента», в которой принимали участие **Валерия Ковалева**, управляющий директор по правовым вопросам ГК «РОСНАНО», **Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям Группы компаний «ПИК», **Артем Турдаков**, руководитель юридиче-



**Николаас Прайер**, директор направления инновационных решений в Азиатском регионе, Европе, Африке и на Ближнем Востоке *Bryan Cave Leighton Paisner*



**Антон Пронин**, директор по акселерации Фонда «Сколково»



**Полина Лебедева**, директор юридического департамента Росбанка



**Андрей Бурлаков**, директор департамента правового сопровождения операционной деятельности «Газпром нефти»



**Николай Родионов**; **Ольга Войтович**, заместитель генерального директора компании «Интеррос»; **Алексей Харитонцев**, заместитель генерального директора *Highland Gold Mining*



**Гор Нахапетян**, эксперт в области *Human Resource*, соучредитель фонда «Друзья», бизнесмен, математик



**Любовь Фастовец**, заместитель генерального директора по правовым вопросам компании «Салаир Транс»



**Игорь Кондрашов**, директор правового департамента Сбербанка

ского отдела по поддержке маркетинговых инициатив компании «Филип Моррис Сейлз энд Маркетинг».

В. Ковалева сообщила, что в «РОСНАНО» для оценки деятельности юристов используются *KPI*. Все сотрудники должны быть заинтересованы в достижении единого результата для компании, а функциональный *KPI* — это оценка того, что ей принесли юристы.

Д. Тимофеев считает, что все критерии по оценке эффективности *KPI* имеются в *HR*. Юрист — это такая же часть бизнеса, как и любое другое подразделение, которое в конечном итоге влияет на результат работы компании в целом.

А. Турдаков также назвал инструменты оценки деятельности юристов, которые используются в его компании: оценочные карты и оценки управления деятельностью.

Вторая сессия открылась выступлением **Андрея Попова**, директора по правовой и корпоративной работе и имущественному комплексу Росатома, который предложил обсудить то, как в компаниях выстроена система удержания кадров. Мнения разделились: одни эксперты считают, что удерживать кадры не нужно, другие — что удерживать сотрудников необходимо, и важно понимать мотивацию каждого сотрудника.

**Екатерина Пхаладзе**, старший *HR*-партнер компании «Яндекс», подчеркнула, что ведущими ценностями и потребностями сотрудников являются достаточная степень свободы и самостоятельности, доверие со стороны руководителя, достойное вознаграждение, возможность для роста и развития.

Вторая сессия продолжилась дискуссией «Развитие юристами бизнес-компетенций и мягких навыков», модератором которой выступил **Алексей Никифоров**, директор юридической поддержки «Сибур Холдинга». В дискуссии приняли участие **Екатерина Лобачева**, директор по правовым вопросам *X5 Retail Group*, и **Елена Чугунова**, директор правового департамента компании «Т Плюс».



А. Никифоров предложил коллегам задуматься о том, нужен ли юристам диплом *MBA* (*Master of Business Administration*) и если да, то зачем.

Е. Лобачева в ответ рассказала о своем опыте обучения по этой программе и пояснила, что, работая в компании *X5 Retail Group*, она однажды поняла, что ей не хватает профильного образования для участия в управлении сложными бизнес-процессами.

Е. Чугунова добавила, что необходимо комплексно смотреть, какие компетенции «проедают» и требуют развития. У юристов, как правило, нет каких-то специальных мягких навыков, но часть тех, которые есть, могут быть развиты недостаточно.

В рамках третьей сессии **Антон Пронин**, директор по акселерации Фонда «Сколково», предложил обсудить вопросы цифровой трансформации юридической функции.

А. Пронин назвал Сколково *LegalTech* одним из направлений работы Фонда и сообщил, что уже сейчас несколько десятков стартапов получают поддержку, в том числе в зарубежных странах. В последнее время взгляды зарубежных специалистов на российский *LegalTech* изменились, они признают здоровую развивающуюся индустрию технологий.

**Андрей Бурлаков**, начальник департамента правового сопровождения операционной деятельности «Газпром нефти», рассказал о трансформации правовой функции в компании: ее руководство интересуется вопросами искусственного интеллекта, утверждена стратегия развития цифровой трансформации до 2030 г.

**Алексей Поповцев**, руководитель направления «Сибур Холдинга», поделился историей о том, как большой опыт по внедрению инновационных решений, систематизация знаний помогли холдингу выработать правила не просто внедрять решения, а «создавать будущее».

**Сергей Ендуткин**, директор по правовым вопросам, поддержке цифровой трансформации группы и повышению эффективности юридических операций Группы «Аэроclub», рассказал, как выглядит подход к автоматизации на примере российской компании.

Подводя итоги третьей сессии, А. Пронин заметил, что есть три ключевых драйвера, которые способствуют цифровизации и внедрению инноваций в сферу права, — это требования бизнеса, требования клиентов и поколение Z, которое хочет работать в инновационных компаниях.

Модератором четвертой сессии стал почетный гость — **Гор Нахапетян**, эксперт в области *Human Resource*, соучредитель фонда «Друзья», советник ректора, почетный член Ассоциации содействия развитию Московской школы управления «Сколково». Он попросил спикеров своей сессии — **Ольгу Войтович**, заместителя генерального директора компании «Интеррос», **Алексея Харитонцева**, заместителя генерального директора *Highland Gold Mining*, **Николая Родионова**, руководителя направления «Сибур Холдинга», — привести примеры профессионального выгорания и поделиться опытом его преодоления.

Н. Родионов рассказал о причинах выгорания и способах борьбы с ним. Участники проголосовали и обсудили результаты.

Г. Нахапетян рассказал о фонде «Друзья», которому юристы «Сибура» оказывают помощь в виде интеллектуального волонтерства посредством онлайн-платформы *ProCharity*.