



Объединение  
Корпоративных  
Юристов

## БИТВА ТИТАНОВ, ИЛИ МЫ ВСЕ В ОДНОЙ ЛОДКЕ

3 июля 2020 г. поединок ОКЮР «Битва титанов» собрал на арене консультантов и юристов внутренних юрподразделений компаний. В роли рефери дружеского состязания выступила **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР.

Героями первой битвы стали **Сергей Войтишкин**, управляющий партнер, *Baker McKenzie* в СНГ, и **Юлия Попельышева**, директор юридического департамента, «Яндекс». Им досталась тема о недостатках в работе внешних консультантов и их клиентов в период коронакризиса.

Юлия обратила внимание на то, что консультанты в начале знакомства суют клиентам превосходный результат, однако в итоге не всегда достигают его по самым разным причинам. Одна из них — случайный подбор команды консультанта, который не обусловлен ни экспертизой отдельных юристов, ни сроками проекта. Клиент такие недостатки в формировании команды обязательно заметит — и как минимум разочаруется, а то и вовсе не захочет работать с таким консультантом впредь. По словам Юлии, по завершении проекта мало кто из консультантов предлагает честно обсудить с клиентом результаты работы, проанализировать, были ли недостатки в работе и как их можно было преодолеть, т.е. проделать работу над ошибками.

Сергей отметил значимость информации, которой обмениваются заказчики с консультантами. «Мы живем в мире хаоса и непредсказуемости, — сказал он, — и подлинно партнерские отношения предполагают взаимную информированность».

Лейтмотивом его выступления стала мысль о том, что цена услуг не должна быть определяющим фактором при выборе консультанта: «Подход к закупкам слож-



Сергей Войтишкин,  
управляющий партнер,  
*Baker McKenzie* в СНГ



Юлия Попельышева,  
директор юридического  
департамента, «Яндекс»



ных интеллектуальных услуг не должен строиться по модели закупки расходных материалов для офиса». Нередко консультант предлагает заниженную цену, чтобы научиться, попрактиковаться на проекте клиента. Те же, кто имеет нужный клиенту опыт, но готов предложить свои услуги по более высокой цене, терпят фиаско еще при отборе. В результате клиент задешево получает негодный опыт.

Что же касается отбора команды, то изначально заниженная цена услуги диктует свои правила: на первую встречу приходит партнер, потом младший юрист. Естественно, у клиента возникает недовольство понижением уровня представительства.

**Руслан Ибрагимов**, член правления, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью, «МТС», высказал два тезиса:

1) на этапе переговоров важно, чтобы обе стороны были открытыми настолько, насколько это позволяет ситуация, и максимально подробно вникали в планы друг друга, не пытаясь обходить неудобные моменты;

2) при подготовке к переговорам необходимо учитывать бизнес-модель в отношениях инхаус-юристов и их внутренних заказчиков в компании, поскольку, скорее всего, юристы постараются применить ее и к своим консультантам.

Вторая битва раскрыла, какие новые практики потребовал коронакризис.

На арену вышли **Александр Никифоров**, заместитель управляющего директора по управлению персоналом и правовым вопросам, *Gazprom EP International*, **Евгений Тимофеев**, партнер, *Bryan Cave Leighton Paisner Russia* (ранее в России — *Goltsblat BLP*), и **Оксана Ковалёва**, заместитель начальника департамента правового сопровождения операционной деятельности блока правовых и корпоративных вопросов, «Газпром нефть».



**Александр Никифоров**,  
заместитель управляющего директора  
по управлению персоналом и правовым  
вопросам, *Gazprom EP International*



**Евгений Тимофеев**,  
партнер,  
*Bryan Cave Leighton Paisner Russia*  
(ранее в России — *Goltsblat BLP*)



**Оксана Ковалёва**,  
заместитель начальника департамента  
правового сопровождения операционной  
деятельности блока правовых и  
корпоративных вопросов, «Газпром нефть»



Александр указал, что им не хватает «международности» российских юридических фирм, так как компания ведет деятельность в 17 странах, однако не все представленные в России консультанты могут оказывать услуги на этих рынках. Также, по его мнению, не очень хорошо представлены услуги по уголовным делам белых воротничков в налоговой сфере, комплаенсе, трудовой сфере. Кризис резко перевел нас в онлайн, отключив от привычных форм коммуникаций, которые очень важны в переговорах, медиациях, судебных прениях. Сегодня, чтобы твои доводы были услышаны, мало профессионально владеть предметом, нужно еще обладать способностью «пробить монитор».

Евгений согласился с тем, что принцип одного окна при оказании услуг удобен, однако отметил, что лишь самые крупные юридические фирмы могут себе позволить иметь отделения в разных странах. Остальные пользуются сетью надежных партнеров по всему миру.

Оксана подчеркнула, что адвокаты по уголовным делам должны не только знать процессуальную сторону, но и хорошо понимать материалы дела. Также она добавила, что своих экспертов еще ждут экологические преступления и результаты недавнего всплеска регионального законотворчества.

Евгений согласился с тем, что ценовой критерий не следует считать ключевым при выборе консультантов. «Юристов не нужно оценивать, как консервы», — с юмором заметил он.

Третью битву, больше похожую на дружеский разговор о коммуникациях между консультантами и клиентами, блестяще провели **Алина Кузнецова**, руководитель юридического департамента, «ВТБ Капитал», и **Андрей Донцов**, партнер, *White&Case*.

По мнению Андрея, в любой коммуникации должна быть эмоциональная составляющая. Алина согласилась с ним: «Мы выбираем не по деньгам, у нас обширный пул консультантов, и мы учитываем множество факторов». Андрей назвал подход, при котором отбором консультантов занимаются закупщики, а не юристы, ошибочным.

Алина сказала, что каждый эпизод коммуникации — это новый кирпичик в здании репутации как консультанта, так и юриста компании. «Мы должны друг к другу притереться», — сказала Алина. — Если что-то не нравится, нельзя откладывать неприятный разговор, так как это ведет к умножению проблемы». Андрей отреагировал на ее слова, перефразировав Льва Толстого: «Все счастливые консультанты похожи друг на друга, каждый несчастливый консультант несчастлив по-своему». И резюмировал: «Плохого и бездушного профессионала не спасет актерское мастерство».



Алина Кузнецова,  
директор юридического  
департамента, «ВТБ Капитал»



Андрей Донцов,  
партнер,  
*White&Case*



**Полина Лебедева,**  
директор юридического  
департамента, Росбанк



**Дмитрий Базаров,**  
управляющий партнер,  
*BGP Litigation*



**Александра Нестеренко,**  
президент ОКЮР

Четвертую битву с триумфом провели **Полина Лебедева**, директор юридического департамента, Росбанк, и **Дмитрий Базаров**, управляющий партнер, *BGP Litigation*. Они обсудили, как в условиях сокращения бюджетов на внешних консультантов и снижения расходов обеспечить оптимальное качество услуг для клиента в юридических фирмах. Высказались против демпинга и закупки услуг по минимальной цене.

Дмитрий отметил, что кризис заставил искать новые пути повышения эффективности: например, *BGP Litigation* не планирует возвращать 10% сотрудников в офис. Полина развила эту мысль, сказав, что лишь 30% юристов Росбанка работают в Москве, остальные находятся в Красноярске и Нижнем Новгороде и отлично справляются с задачами.

Дмитрий констатировал, что компании не только уменьшают бюджет на консультантов, но и усложняют процедуру согласования бюджета. В связи с этим важно действовать более проактивно и со своей стороны помочь инхаус-юристам обосновать необходимость привлечения внешних консультантов. В условиях сокращения бюджетов на консультантов клиенты будут внимательнее смотреть на специализацию и профильный опыт команды, поскольку на узкопрофильных проектах специализированные фирмы более эффективны.

«Мы все в одной лодке, — заметила Полина. — Задача сокращения расходов стоит не только перед инхаус-юристами, но и перед консультантами. Ковид заставил нас думать, как работать, не снижая качества и экономя на расходах». Ответ на этот вопрос Полина видит в создании небольшой суперпрофессиональной команды, обладающей компетенциями принимать решения по проектам. Она отметила, что «победят те юридические фирмы, которые станут пионерами автоматизации и диджитализации».

Участники поединка договорились продолжить диалог, ведь нам нельзя друг без друга...

Подробнее см. на сайте: [окюр.рф](http://окюр.рф).