«Медиабизнес – один из самых творческих, нетривиальных и нескучных сегментов»

10.10.2012 ИНТЕРВЬЮ СТАТЬИ

Антон Быков ответил на все вопросы редакции легко и уверенно, как и подобает настоящему профессионалу, руководителю лучшего в своей отрасли юридического департамента. Но о чем бы он ни говорил – о специфике работы в секторе масс-медиа, о задачах клиентоориентированности, о «нескромных» успехах в деле защиты интересов компании, он четко сформулировал главный вывод: все достижения стали возможны благодаря уникальному сплаву профессиональных компетенций, личному вкладу и труду каждого сотрудника возглавляемого им департамента.

В чем основная специфика и какова структура возглавляемого вами юридического департамента?

Структура юридического департамента «СТС Медиа», крупнейшего независимого медиахолдинга в России, является довольно сложной. Наша задача – обеспечить эффективное правовое сопровождение деятельности компаний холдинга, ведущих бизнес в сегменте масс-медиа, не только в России, но и за ее пределами. Мы почти все делаем сами, и главной спецификой службы можно назвать уникальный сплав профессиональных компетенций ее сотрудников, работающих как в сфере интеллектуальной собственности и других смежных отраслях права, связанных с юридическим сопровождением медиапроектов, так и в сфере корпоративного права. В обоих случаях моим коллегам приходится иметь дело не только с российским законодательством, зачастую они сталкиваются с необходимостью применения и толкования правовых норм иностранных юрисдикций.

Какие стандарты организации работы существуют в вашем юридическом департаменте?

Специальных нормативов для юристов нет. Мы руководствуемся достаточно развитыми стандартами корпоративного управления, внедренными в «СТС Медиа». Эти стандарты транслируются сотрудникам посредством существующих в компании политик и процедур, устанавливающих сквозные требования для всех категорий работников холдинга. Это, в

первую очередь, соблюдение морально-этических норм, открытость всех бизнес-процессов, профессиональная ответственность и высокий уровень корпоративной культуры. Наша служба не исключение, и мы стараемся поддерживать заданный тон.

Как построена кадровая политика в вашем департаменте? Существуют ли какие-то особые условия приема на работу в департамент? Какие качества кандидата при этом наиболее востребованы?

Мы стараемся принимать на работу лучших и делать из них «звезд». Особыми условиями для приема на работу, помимо стандартного набора профессиональных атрибутов, таких, как образование, иностранный язык, опыт работы, является высокая внутренняя мотивация соискателя к тому, чтобы развиваться вместе с нами и соответствовать тем высоким требованиям, которые мы предъявляем к своей работе. Немаловажную роль играют такие факторы, как искусство деловой дипломатии, профессиональная способность к эмпатии как необходимому элементу эмоциональной вовлеченности в происходящие процессы, высокая стрессоустойчивость. Сочетать такие способности непросто, но именно это позволяет нашим юристам быть эффективными в сопровождении медиабизнеса как одного из самых творческих, нетривиальных и нескучных сегментов.

В 2011 г. «СТС Медиа» заняла вторую строчку в рейтинге лучших работодателей. Как вы добиваетесь того, чтобы юридический департамент считался местом работы, дающим материальное и моральное удовлетворение, развивающим профессиональные способности специалистов?

Мы стараемся. Компания прилагает значительные усилия для того, чтобы пришедшие к нам сотрудники ощущали, что теперь они – часть большой и профессиональной команды, занятой общим интересным делом и заинтересованной в успехе и росте. Для всех сотрудников холдинга предусмотрены многочисленные тренинги и программы развития как профессиональных, так и личностных компетенций, позволяющих лучше адаптироваться к особенностям нашего бизнеса и получить (или развить) необходимые навыки. Это в полной

мере относится и к сотрудникам юридической службы, которые регулярно посещают разного рода семинары, курсы и тренинги, организуемые компанией (иногда сразу несколько коллег два дня подряд отсутствуют на рабочем месте, однако потом всегда приятно получить результат…).

Использует ли ваш юридический департамент систему премирования, выплаты бонусов и поощрения сотрудников за достижения? По каким ключевым показателям эффективности вы оцениваете работу юристов?

Система премирования сотрудников юридической службы органично связана с существующей в холдинге политикой мотивации персонала. Компания транслирует свои бизнес-цели в подразделения на уровне корпоративных КПЭ (ключевых показателей эффективности). Помимо этого, каждый сотрудник на уровне руководителей подразделений получает некую программу, состоящую из индивидуальных целей, выполнение которой оценивается по итогам года и должно превращаться в некий денежный эквивалент. Среди основных задач, которые регулярно ставятся перед юристами, следует выделить соблюдение сроков согласования договоров, внутреннюю клиентоориентированность, высокий уровень качества правового сопровождения бизнес-процессов.

Несмотря на загруженность работой, вы являетесь постоянным спикером и участником всероссийских конференций по вопросам интеллектуальной собственности, авторского права, лицензирования услуг телевизионного вещания. Что дают вам подобные выходы к трибуне?

К сожалению, в силу занятости это происходит нечасто. Кроме того, не скрою, что в наше время, работая на позиции руководителя правовой службы крупного холдинга, где все более значительную роль играют сугубо менеджерские компетенции, сложно оставаться узкоспециализированным экспертом, погруженным во все детали и актуальные нюансы какой-то одной сферы. Я стараюсь не отставать и приобретать новый опыт в других отраслях. У этого есть один несомненный плюс – я имею возможность направлять вместо

себя на различные мероприятия своих коллег, что регулярно с радостью делаю.

Насколько эффективна юридическая служба компании в защите ее интересов и минимизации юридических и комплаенс-рисков?

Если рассматривать эффективность юридической службы с точки зрения минимизации финансовых потерь и количества материализовавшихся рисков, то, наверное, тут мы вправе причислить себя к группе лидеров. Я на пальцах одной руки могу пересчитать случаи, когда компании холдинга понесли сколько-нибудь значимые потери вследствие возникновения проблем правового характера, включая суды, договорные неустойки и пр. Скорее, следует говорить о том, с помощью каких методов такой развитый комплаенс-сервис, как в «СТС Медиа», может вписаться в современную стремительно меняющуюся бизнес-среду и как сохранить его эффективность без ущерба для основных целей бизнеса. Порой для юристов быть более бизнес-ориентированными означает обладать большей гибкостью и в то же время быть еще более профессиональными и точными в своих оценках, уметь анализировать риск-аппетиты бизнес-подразделений и обеспечивать четкую обратную связь с коллегами, предлагая вариативность решений.

Существует мнение, что в крупных компаниях рутинную юридическую работу могли бы взять на себя юридические фирмы и выполнять ее за меньшую цену. Насколько вообще возможен аутсорсинг стандартных технических процессов работы юридического департамента?

В нашем сегменте такое было бы возможно, если бы существовали юридические фирмы, специализирующиеся на деятельности медиакомпаний. Например, если бы пара крупных юридических департаментов ведущих телеканалов решила бы сорваться с насиженных мест и, объединившись, создать такую фирму, получился бы неплохой «материал». Однако, по сложившейся в Рос-сии традиции, практически вся профильная юридическая экспертиза в медиаотрасли сосредоточена именно в крупных холдингах, и это представляется мне нормальным и органичным вариантом, удобным и привычным для бизнеса, в котором так

много динамики и «нерва». Естественно, подобное положение вещей не исключает случаев обращения медиакомпаний к внешним консультантам по ряду вопросов, включающих, как правило, налоговые аспекты, сложные судебные кейсы, помощь при проведении сделок по приобретению активов и пр.

Сейчас принято ругать юридические вузы за низкое качество подготовки специалистов. Довольны ли вы своим образованием? Какова сегодня, по вашему мнению, главная задача вузов?

Вопрос непростой. Я всегда считал и считаю, что важно не то, как тебя учат, а то, как ты учишься. Ругать можно все подряд – так устроен человек. Я согласен с тем, что в текущей ситуации, когда российская правовая система прошла период становления и постепенно становится все более развитой и сложной, государство должно контролировать качество юридического образования. Говорят же, что юрист – как доктор, и вряд ли кто-то будет лечиться у доктора, получившего сомнительный диплом. Однако я уверен, что контроль должен распространяться на все формы обучения, как частные, так и государственные. Необходимо установить единые стандарты образования и жестко контролировать их соблюдение. В мире есть достаточное количество юридических образовательных учреждений, не имеющих к государству никакого отношения, за исключением своего местонахождения, однако это не мешает им быть лидерами. Я поддерживаю альтернативные негосударственные формы обучения, дающие возможность найти себя тем, кто по каким-то причинам не смог поступить в государственный вуз, но считаю необходимым контролировать данную отрасль. Своим образованием я доволен, именно оно помогло мне оказаться там, где я сейчас нахожусь.

Юридический департамент победил в конкурсе «Лучшие юридические департаменты России – 2011». Что дает участие в профессиональном конкурсе, где юристы выступают не персонально, а коллективно?

Подготовка ответов на вопросы анкеты, предусмотренной для участников конкурса,

потребовала от нас довольно много времени и сил. Многие сотрудники вообще впервые узнали о том, что делают их коллеги. Ну, а если серьезно, то полезность данного упражнения я вижу в следующем. Во-первых, нам довольно редко удается взглянуть на себя со стороны и, проанализировав все достижения, увидеть в их совокупности масштабный результат деятельности всего коллектива. Во-вторых, я видел, как приятно и как важно моим коллегам было получить столь престижную оценку заслуг нашего департамента, в успехе которого есть доля каждого юриста.

И, по традиции, наш последний вопрос: можете вспомнить какой-нибудь анекдот о юристах?

Он был удивительным адвокатом. На одном процессе ему удалось так запутать присяжных, что в тюрьму пришлось отправить судью.

Досье

Антон Быков присоединился к команде «СТС Медиа» в декабре 2009 г., заняв позицию директора по правовым вопросам. Возглавив юридическую службу холдинга, Антон успешно реализовал задачи по реформированию и интеграции своего подразделения, а также оптимизации юридической структуры группы компаний «СТС Медиа». Ранее Антон Быков работал в российской юридической фирме «Иванян и партнеры», где отвечал за правовое сопровождение ряда ключевых инвестиционных проектов, реализуемых в рамках ГЧП. В период с 1996 по 2009 г. трудился в юридических службах разных компаний, ведущих бизнес в секторе масс-медиа и телеком, включая структуры таких крупных холдингов, как «Медиа-Мост», АФК «Система», сопровождал ряд инвестиционных проектов Газпромбанка. В 2011 г. возглавляемая Антоном Быковым юридическая служба «СТС Медиа» была дважды признана лучшей в своем сегменте в России и СНГ по версии двух независимых конкурсов, проводимых журналами «Корпоративный юрист» и «Legal Insight». Антон Быков закончил юридический факультет НГУ Академии Натальи Нестеровой в 1996 г., имеет степень бакалавра права.

Опубликовано в Legal Insight №8 (14) 2012

ИНТЕРВЬЮ СТАТЬИ