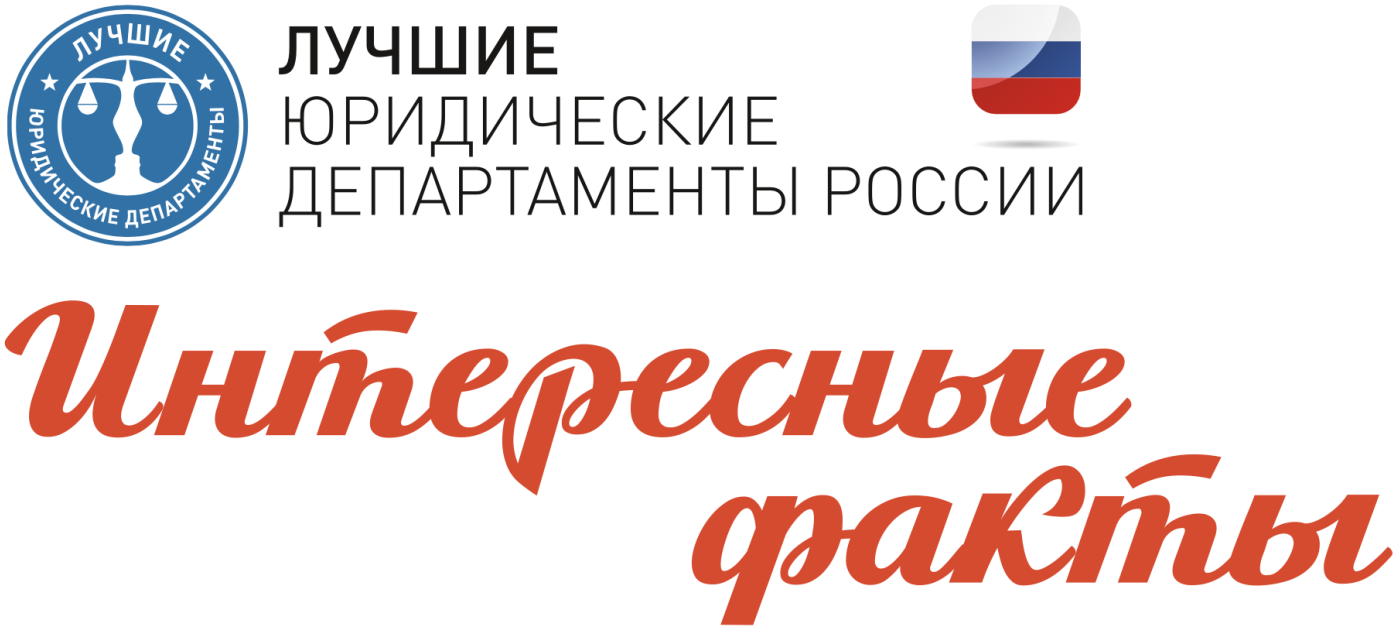
Лучшие юридические департаменты России — Интересные факты

06.11.2013 СТАТЬИ ЮРИДИЧЕСКАЯ ФУНКЦИЯ В КОМПАНИИ



В преддверии награждения лучших юридических департаментов России мы решили напомнить читателям восьмилетнюю историю конкурса. Помимо напряженной работы, с ним связано столько забавных моментов и даже курьезов, что некоторые из них пора сделать достоянием общественности.

Как все начиналось...

Давным-давно, осенью 2005 г., в одном очень далеком от их офисов японском ресторане встретились хедхантеры и журналисты. У журналистов было то, что давно искали

хедхантеры, а хедхантеры имели то, чего не хватало журналистам. Так, возможности профессионального СМИ, объединившись с экспертным знанием рынка и базой данных корпоративных юристов хедхантеров, дали в сумме рождение успешного проекта под названием конкурс «Лучшие юридические департаменты России».

Как это ни удивительно, но ни на отечественном, ни на мировом рынке не было ничего подобного. Даже в США, где главы юридических департаментов еще с конца 1980-х гг. играют заметную роль как в юридическом сообществе, так и на общественно-политическом уровне, лишь в апреле 2006 г. журналом Corporate Counsel впервые были названы лучшие юридические департаменты США. Но западная методика никак не устраивала амбициозных российских хедхантеров и журналистов, тем более что они уже придумали свою. Конечно, не стоит лукавить, первопроходцами организаторы конкурса были лишь отчасти. В 2001 г. журнал «Карьера» опубликовал рейтинг корпоративных юристов России, но в конкурсе «Лучшие юридические департаменты России» участвуют не персоны, а коллективы юристов...

Отбор номинантов производился на основе конфиденциального опроса партнеров, старших юристов международных и российских юридических фирм. Так был составлен список наиболее успешных и профессиональных юридических департаментов российских и международных компаний, руководителей которых в течение летних месяцев интервьюировали журналисты. В то время проходило множество конкурсов, победа в которых определялась единственным критерием — деньгами. Именно поэтому многие руководители юридических департаментов первоначально отказывались от участия, считая, что конкурент уже обеспечил себе победу. Лето в редакции прошло очень весело. Молодые журналистки, недавние выпускницы юрфаков, забывали взять с собой диктофоны, забывали их включать во время интервью, и тем не менее было собрано 21 интервью с ведущими корпоративными юристами того времени. Часть из них вошла в вышедший в сентябре 2007 г. сборник статей «Эффективный юридический департамент», ставший первым изданием в России, посвященным проблемам построения и деятельности эффективной юридической

службы в компании.

В сентябре 2006 г. гравировальная мастерская изготовила для победителей Первого российского конкурса юридических департаментов семь стеклянных призов в семи номинациях. В самый последний момент выяснилось, что по ошибке все семь призов были сделаны с идентичной надписью: «Лучший юридический департамент России в номинации «Нефть и газ» — «ТНК-ВР Менеджмент». Кто мог тогда знать, что спустя семь лет эта компания прекратит свое существование и бессменный глава ее юридического департамента возглавит юридический департамент компании «Роснефть», а сделка по покупке «Роснефтью» «ТНК-ВР» станет самой крупной корпоративной сделкой в России. С тех пор (и мы научились просчитывать риски!) призы для конкурса делаются без наименования компании-победителя.

26 сентября 2006 г. вечером в «Мариотт Гранд Отеле» состоялось награждение победителей, перед которыми выступили директор департамента корпоративного управления Минэкономразвития А. Попова и профессор Б.И. Пугинский. Фуршет запомнился обилием изысканной еды и напитков и небольшим количеством присутствующих. Так пришло осознание того, что финалом конкурса должно стать традиционное российское застолье, а не западный фуршет. Конкурс собрал 21 номинанта в семи номинациях. Вот имена первых победителей:

Номинация	**Победитель**
«Нефть и газ»	**ОАО «ТНК-ВР Менеджмент»**
«Металлургия»	**ОАО «ГМК “Норильский никель”»**
«Управляющие компании»	**«Базовый элемент»**
«Химия и нефтехимия»	**ОАО «МХК “Еврохим”»**

«Потребительские товары»	**ОАО «Вимм-Билль-Данн Продукты Питания»**
«Телекоммуникации»	**ОАО «ВымпелКом»**
«Финансовые услуги»	**Группа «Ренессанс Капитал»**

Кстати, приз «ТНК-ВР Менеджмент» вручался в торжественной обстановке в присутствии всех сотрудников департамента в актовом зале компании. На этой церемонии присутствовало едва ли не больше людей, чем на церемонии в «Мариотт Гранд Отеле» (в офисе на Арбате работало 70 юристов, всего в группе «ТНК-ВР» насчитывалось около 300 юристов).

Это был замечательный период роста престижности работы юристом в корпорации. Крупные российские бизнес-структуры стали перекупать ключевых сотрудников международных юридических фирм, обеспечивая неплохие заработки хедхантерам. Растет не только уровень их компенсации и бонусы, но и влияние внутри корпорации. Многие из руководителей юридических департаментов — номинантов первого конкурса стали впоследствии топ-менеджерами в своих компаниях, например: Джеффри МакГи (ВымпелКом), Денис Морозов (Норильский никель), Максим Соков (Русал), Игорь Блинов (Тройка Диалог).

Рейтинг журнала «Карьера»

В 2001 г. журнал «Карьера» и сайт E-xecutive сделали рейтинг корпоративных юристов[1]. Для участия в рейтинге редакция «Карьеры» совместно с экспертами и консультантами отобрала 40 корпоративных юристов по следующим критериям: участник должен иметь российское юридическое образование и возглавлять юридическую службу компании, имеющей оборот не менее 10 млрд рублей. Для оценки участников рейтинга экспертами были сформулированы следующие критерии: деятельность по достижению правовой стабильности компаний в 2000 г.; участие в реализации программ структурной перестройки

компании за последние пять лет; оценка привлекательности компании для крупных инвесторов на долгосрочной основе (по правовым вопросам); деятельность по минимизации налогообложения компании в рамках законодательства; деятельность юриста по созданию договорной среды компании и разработке правовых документов компании; степень влияния юриста на «первое лицо» компании; роль юриста в упрочении позиций управленческой команды по отношению к инвесторам. В топ-10 вошли:

1. Алексанян Василий, 29 лет. Вице-президент, начальник правового управления НК «ЮКОС» (Москва)

2. Хвесюк Рушам, 31 год. Начальник юридического управления ОАО «Альфа-банк»

3. Николаенко Игорь, 33 года. Заместитель генерального директора по правовым вопросам ООО «Группа ”Сибирский алюминий“»

4. Гореничий Сергей, 33 года. Начальник правового департамента ОАО «Сибирская нефтяная компания»

5. Клишас Андрей, 28 лет. Директор по юридическим вопросам ЗАО «Холдинговая компания ”ИНТЕРРОС“»

6. Елисеев Борис, 44 года. Директор департамента по правовым вопросам ОАО «Аэрофлот»

7. Кравченко Александр, 45 лет. Начальник правового управления ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат»

8. Масляев Иван. Начальник юридического управления, член правления компании «ЛУКойл»

9. Грищенко Сергей, 29 лет. И.о. начальника юридического управления инвестиционной компании «Тройка-Диалог»

10. Макаров Игорь. Начальник юридического отдела «Бритиш Петролеум (BP)»

На фотографии справа: Михаил Гришин (Альфа-Банк) и Денис Морозов («Норильский никель»). 2006 г.

Аудитор как у «Оскара»

В 2007 г. появляется принцип формирования экспертного совета — «лучшие выбирают лучших», согласно которому в него входят руководители юридических департаментов — победители прошлого года и представители ведущих юридических фирм. С тех пор изменений в принципе создания экспертного совета конкурса не было, лишь ужесточались ограничения для представителей юридических фирм, их должны были обязательно рекомендовать члены экспертного совета из числа инхаусов. Кроме того, с 2011 г. представители юридических департаментов-победителей должны выбрать — либо вновь участвовать в конкурсе, либо войти в экспертный совет.

Процесс подсчета голосов, отданных за номинантов премии «Оскар», ведут специалисты аудиторской компании PWC. На время работы, которая занимает трое суток, они находятся в строго засекреченном месте. До вручения «Оскаров» на торжественной церемонии имена победителей знают лишь два эксперта PWC. Даже помощники аудиторов допускаются лишь до процедуры предварительного подсчета голосов [/vision_pullquote]

Подготовка к конкурсу 2007 г. принесла новые сюрпризы: оказалось, что некоторые номинанты считают, что в конкурсе не должны участвовать их конкуренты. Организаторы конкурса подвергались давлению, одновременно с этим находились вновь сомневающиеся в непогрешимости их суждений о юридическом сообществе страны. Так возникла идея аудитора конкурса, который обеспечивал бы соблюдение процедуры голосования, корректность подсчета голосов, независимость членов экспертного совета конкурса.

Но росло и число союзников. Ими стали юридические фирмы. Более 20 юридических фирм поддерживали конкурс в течение восьми лет его существования, многие из которых

спонсировали его многократно. Появление спонсоров стало для организаторов серьезным испытанием... Некоторые из них считали, что поддержка конкурса автоматически приносит победу их ключевому клиенту. Но еще более серьезным испытанием стала «правильная» с точки зрения спонсоров рассадка гостей церемонии за столиками.

Непосредственно перед церемонией некоторые из номинантов предпринимали попытки узнать имена победителей. Если бы эта информация стала известна до церемонии, то в зале сидели бы только победители и спонсоры. С тех пор имена победителей знает только аудитор, которому почему-то никто не звонит.

Церемония 2007 г. состоялась в отеле «Ренессанс-Москва» 22 ноября. Число номинаций выросло до шестнадцати, а количество номинантов — до 68. Самым модным «юридическим» словом 2007 г. среди инхаусов было признано «IPO».

ВЦИОМ спешит на помощь

Подготовка к конкурсу 2008 г. началась с комплекса мероприятий по обеспечению прозрачности и объективности конкурса. Официальным аудитором конкурса становится компания «Эрнст энд Янг». Для того чтобы окончательно отвести подозрения от организаторов и экспертного совета конкурса, на помощь пришел Всероссийский центр изучения общественного мнения. Специально обученные сотрудники Центра подготовили масштабное исследование путем интервьюирования 72 номинантов конкурса 2008 г.

Непосредственно перед проведением церемонии награждения лучших юридических департаментов России оказалось, что в банкетном зале отсутствуют столы достаточного размера. Только по этой причине организаторы не смогли пойти навстречу спонсорам церемонии и посадить всех сотрудников юридических фирм за один стол с представителями юридического департамента компании «Газпром», который «обошел» «ТНК-ВР» и стал победителем в номинации «Нефть и газ».

Организаторы не смогли пойти навстречу спонсорам церемонии и посадить всех

сотрудников юридических фирм за один стол с представителями юридического департамента компании «Газпром».

Церемония 2008 г. прошла в отеле «Метрополь» 21 ноября. В 14 номинациях участвовали 72 компании. Когда по завершении мероприятия администрация банкетного зала представила организаторам свою версию счета за дополнительно заказанный алкоголь, оказалось, что каждый из присутствующих должен был осилить около одной бутылки водки. Больше церемония награждения лучших юридических департаментов России в «Метрополе» не проводилась. На следующий год у конкурса появились алкогольные спонсоры: виски Macallan и виноторговая компания Simple. Это избавило организаторов от необходимости считать бутылки со спиртным во время церемонии. Самыми модными юридическими словами 2008 г. были признаны «комплаенс» и «Сарбейнс-Оксли».

К подготовке конкурса 2009 г. организаторы подошли во всеоружии. В компании «Эрнст энд Янг» была разработана чудовищных размеров анкета, на вопросы которой должен был ответить каждый из номинантов. Именно балльная оценка анкеты на 90% определяла победителя в каждой из номинаций.

Церемония 2009 г. прошла в ресторане «ЯРЪ» 20 ноября, ее открывал Президент IBA (Международной ассоциации юристов) Фернандо Пелаз-Пьер. С тех пор у юридического истеблишмента России стало традицией в конце ноября собираться в театре-ресторане «Яръ», который еще до революции считался престижным рестораном, известным во всей России и Европе. В этом году «Яръ» распахнет свои двери для лучших юридических департаментов России уже в пятый раз.

В программе церемонии 2009 г. было не только награждение победителей в 22 номинациях, но и джазовый концерт, интеллектуальные викторины, лотерея и... герои всем известных фильмов о юристах — «Майкл Клейтон», «Адвокат дьявола» и «Зиц-председатель», заговорившие по-русски специально для церемонии.

После двукратной победы в предыдущих конкурсах юридического департамента компании «ЕвроХим» его руководителя Андрея Попова призывают на подъем авторитета госкорпорации «РосАтом», но и это не мешает «ЕвроХиму» победить в третий раз! Вместе с ним в третий раз успеха добиваются также «ТНК-ВР», «ВымпелКом» и ЗАО «КЭС». Самым модным юридическим словом 2009 г. был признан термин «отмена бонусов».

И хотя отлаженная система работала, в анкету все время вносились небольшие коррективы. В ответ на просьбу участников конкурса 2009 г. из анкеты было убрано слово нерусского происхождения «ментор». Термин «провайдер» по итогам голосования решено было оставить. Больше всего затруднений у номинантов вызвал вопрос: «Сколько сотрудников прошли программы Twinning в текущем году?». Также затруднившись с ответом, организаторы с помощью аудитора полностью изменили анкету в следующем году.

До церемонии 2010 г. дошло 102 номинанта в 22 номинациях. Компания «Интеко» после известных событий от участия в конкурсе отказалась. Номинации «Лесная и деревообрабатывающая промышленность» и «Транспорт» не набрали достаточного количества участников. Появилась номинация «Фармацевтика». По итогам двух побед в конкурсе юридического департамента компании «Вимм-Билль-Данн» она была поглощена «Пепси колой» в следующем году.

В 2010 г. конкурс отметил свое первое пятилетие с неплохими результатами. В 2006 г. в нем участвовал 21 юридический департамент, в 2010 г. — 101 конкурсант. Самыми активными в тот год стали юридические департаменты пищевой промышленности (11 номинантов), коммерческих банков (9 номинантов) и энергетических компаний (8 номинантов).

The Lawyer в LAW-ЯРЪ

2011 г. начался с сюрприза. У журналистов сменился журнал и издательский дом, у хедхантеров сменилось название. И тем не менее они продолжили начатое дело вместе с аудитором и номинантами. Организаторы сделали то, чего раньше никогда не делали:

спросили участников конкурса, как бы они оценивали свою работу и выбирали лучшего. В дружеской и неформальной обстановке собрались десять руководителей лучших юридических департаментов, аудитор конкурса, журналисты и хедхантеры и определили основные правила конкурса. И хотя конкуренция была велика — на российском рынке было уже четыре конкурса для корпоративных юристов — в 2011 г. английский журнал The Lawyer, побывав на церемонии награждения в «Яре», признал конкурс «Лучшие юридические департаменты России» самым престижным мероприятием для юристов инхаус в России.

История существования параллельных конкурсов на звание лучшего юридического департамента породила свою историю курьезов, когда и номинанты, и члены экспертного совета, и даже спонсоры не помнят в каком из конкурсов они участвуют, тем более что их названия сходны до степени смешения и церемонии награждения происходят с разницей в неделю. От такой неразберихи больше всего страдают юридические фирмы-спонсоры — они не знают, кому отдать предпочтение, и в лучшем случае поддерживают всех, в худшем — никого. Но и победителям приходится несладко. «Ваш департамент признан лучшим по чьей версии?» — был задан вопрос на одной из конференций руководителю департамента-победителя. А тем членам экспертного совета, которые согласились стать экспертами в двух советах, надо не только оценить более сотни анкет, но и не перепутать бюллетени. Ситуация непростая для всех, но журналисты и хедхантеры опять нашли выход.

В этом году 20 лет исполняется не только Конституции РФ, но и российскому юридическому бизнесу, поэтому организаторы решили воплотить в жизнь идею создания юридического «Намедни», зревшую в их головах уже давно. Ни в коем случае не претендуя на объективность, журналисты, опираясь на экспертное мнение хедхантеров, сняли свою версию истории развития юридического бизнеса в России. Премьера этого фильма состоится 22 ноября во время чествования лучших юридических департаментов России. В день премьеры ожидается ужесточение режима прохода в зал церемонии из-за большого количества VIP-гостей. И это далеко не все, что придумали организаторы для того, чтобы номинанты, члены экспертного совета и спонсоры навсегда запомнили, на церемонии

награждения какого из конкурсов они побывали, и чтобы у них не осталось больше никаких сомнений в том, кому отдать предпочтение в следующем году.

А пока российские конкурсы борются друг с другом за внимание номинантов и спонсоров, конкурсы на звание лучшего юридического департамента появились на Украине и в Беларуси. Значит идея, предложенная журналистами и хедхантерами восемь лет назад, будет развиваться не только на территории России. Лучшие белорусские юридические департаменты будут названы в марте 2014 г., 50 ведущих юридических департаментов Украины стали известны в октябре.

50 ведущих юридических департаментов Украины

Рустам Колесник, шеф-редактор газеты «Юридическая практика»: Деятельность внутренних юристов большинства украинских (и не только) компаний нельзя отнести к публичной, хотя качество их работы и сложность решаемых задач сопоставимы с показателями ведущих юридических фирм. Стремясь сделать работу юрисконсультов более открытой, а также создать эффективную коммуникационную площадку для всех юридических советников бизнеса, как внешних, так и внутренних, мы в этом году инициировали два масштабных проекта — форум юрисконсультов и исследование «50 ведущих юридических департаментов Украины.

Мы решили запустить, впервые в Украине, проект «50 ведущих юридических департаментов», поскольку это стало гипернеобходимо для самих юрисконсультов — внутри компании важно донести, что юридический департамент является знаковым и отличным от других структурных подразделений. Участие в подобных исследованиях — один из механизмов донести до собственников бизнеса специфику работы и качество юридических департаментов.

Считая, что нелегкий труд юрисконсультов должен быть оценен по достоинству, «Юридическая практика» приняла решение провести специальное исследование, в рамках

которого определить лучшие юридические департаменты страны. До этого мы в течение десяти лет исследовали юридические службы крупнейших компаний Украины, ранжируя их исключительно по одному финансовому показателю — чистому доходу компании. Кроме того, начиная с 2007 г., по инициативе «Юридической практики» вручается «Юридическая премия года» (Legal Awards), в перечне номинаций которой: лучшие юристы, лучшие юридические фирмы и лучшие юридические отделы[2]. К участию в новом исследовании мы пригласили юридические службы (департаменты, управления, отделения и прочие обособленные структурные подразделения) крупнейших украинских юридических лиц независимо от формы собственности.

Понимая, что юрслужбы даже однопрофильных компаний разительно отличаются как по масштабу, так и по направлениям своей деятельности, мы, проведя консультации с участниками рынка, разработали универсальные критерии, применимые если не ко всем, то к подавляющему большинству юридических служб. Также в рамках исследования названы имена лучших руководителей юрслужб и определены ведущие юрслужбы в отдельных отраслях экономики Украины.

В основе методологии исследования «50 ведущих юридических департаментов Украины» — оценка в баллах деятельности каждой юридической службы по ряду установленных качественных и количественных критериев: основные направления (практики) деятельности юридической службы и объем выполненных юридической службой задач за год (количество договоров, претензий, судебных дел, локальных актов компании и проч.); репрезентативные сделки и судебные дела, сопровождаемые юридической службой компании; количество и качество юристов в юрслужбе. Кроме того, существенное влияние на месторасположение юридических департаментов в итоговой таблице оказало признание их заслуг коллегами-юрисконсультами.

Все показатели сводились воедино при помощи взвешенных коэффициентов, величина которых является коммерческой информацией и «Юридической практикой» не разглашается. Однако данные коэффициенты применяются ко всем юридическим службам

одинаково, и в этом смысле все участники исследования изначально находятся в равном положении. Соотношение коэффициентов подобрано таким образом, чтобы наиболее естественно интегрировать в итоговых таблицах количественные и качественные показатели юридической службы, ее размер по числу юристов и репутацию по оценке коллег. Место юридической службы компании в итоговой таблице «50 ведущих юридических департаментов Украины» и в отраслевых подрейтингах соответствует количеству баллов, которые эта юридическая служба получила согласно примененной методике.

- Лучший юридический департамент аграрной компании — Агрохолдинг «Авангард»;
- Лучший юридический департамент нефтегазовой компании — «Укргаздобыча»;
- Лучший юридический департамент компании в отрасли машиностроения — ГП «Антонов»;
- Лучший юридический департамент телекоммуникационной компании — «Укртелеком»;
- Лучший юридический департамент торговой компании — FOZZY GROUP;
- Лучший юридический департамент банка — ПУМБ;
- Лучший юридический департамент энергетической компании — «ДТЭК»
- Лучший юридический департамент транспортной компании — Укрзализныця.
- Лучшими юрисконсультами по итогам исследования стали Андрей Журжий (руководитель юридического департамента FOZZY GROUP), Юрий Терентьев (генеральный юрисконсульт «Арселор Миттал Кривой Рог») и Ростислав Матяш (вице-президент «Альфа-банк»).

Статистика конкурса

За годы существования в конкурсе приняли участие более 500 компаний, 117 из них стали

победителями в различных номинациях, среди которых есть и свои рекордсмены: дважды побеждали в конкурсе 16 компаний, трижды — шесть компаний, а две — ОАО «ВымпелКом» и ООО «Интегра Менеджмент» — становились победителями четыре раза.

Размер юридического подразделения российской компании может варьироваться от трех юристов (юридический отдел, в котором работает менее трех юристов, не может участвовать в конкурсе) до 300. Среднее количество юристов в компаниях-номинантах — 50. Больше всего юристов, как правило, в финансовом секторе, но в нашей выборке лидируют по количеству юристов телекоммуникационные компании (более 200 юристов) и компании по переработке и сбыту энергоносителей (144 юриста). В банковском секторе в среднем юрдеп насчитывает 110 юристов. При этом на 100 человек в Телекоме приходится всего 0,75 юриста, в компаниях по переработке и сбыту энергоносителей на 100 сотрудников — 2,59 юриста.

Cherchez la femme

В последнее время эмансипация привела к тому, что в мире уже почти не существует мужских и женских профессий, однако на руководящих постах по-прежнему предпочтение отдается мужчинам. И хотя юридическая профессия традиционно считалась мужской, в советский и постсоветский период женщины превалировали и превалируют среди судей и юристов компаний. Иностранные исследователи связывают это с низкой престижностью и соответствующими невысокими заработками на этих должностях. В то же время карьера женщины-юриста намного успешнее складывается внутри компании, нежели в юридической фирме.

Поскольку в нашем конкурсе принимают участие юридические департаменты ведущих компаний России, мы решили провести гендерный анализ руководителей департаментов-победителей и выяснить, действительно ли мужчинам по-прежнему отдается предпочтение при назначении на должности топ-менеджеров.

Из всех победителей конкурса «Лучшие юридические департаменты России» 73,5% — мужчины, 26,5% — женщины. На протяжении семи лет (мы не берем в расчет данные 2013 г.) руководители юридических департаментов соревновались в 21 номинации.

Следует отметить, что традиционно «женскими» отраслями, согласно нашему небольшому исследованию, являются производство потребительских товаров, транспорт, управляющие компании диверсифицированных холдингов и групп. В страховании, телекоммуникации и фармацевтике количество руководителей юридических департаментов — женщин и мужчин одинаковое. Руководители-женщины почти не встречаются в юридических подразделениях инвестиционных банков.

Как видно из графика 3, мужчины-руководители сильны в большинстве номинаций, а в некоторых даже являются 100%-ными победителями. Но в тоже время, если проанализировать динамику побед в каждом году, можно увидеть, что слабый пол не только не сдает своих позиций, но, наоборот, составляет серьезную конкуренцию мужчинам-руководителям, что свидетельствует о возрастании доверия к ним топ-менеджмента компаний.