



Успешные практики управления международной юридической службой

ПМЮФ 2023

Современные тренды развития корпоративного юридического менеджмента

ЮРИДИЧЕСКАЯ СЛУЖБА

одна из основополагающих функций, необходимых для поддержки развития любой организации

РОЛЬ
ЮРИДИЧЕСКОЙ
СЛУЖБЫ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Защита бизнеса от
финансовых потерь

Профилактика
управленческих ошибок

ЮРИДИЧЕСКАЯ СЛУЖБА

Наше видение

Быть доверенным лицом для бизнеса, которое действует добросовестно, смело и ловко, чтобы обеспечить устойчивый рост и поддерживать стратегию компании в соответствии с законами и корпоративными нормами.

Защита компании, ее активов и сотрудников.

Поддержка бизнеса, предоставив юридические консультации бизнес подразделениям (коммерция, маркетинг) и функциональным подразделениям (финансы, персонал, исследования, операции)

Обеспечение соответствия законодательным и корпоративным требованиям в нашей повседневной деятельности.

Наша Миссия

ЮРИДИЧЕСКАЯ СЛУЖБА

Ключевые
показатели
эффективности



УСТОЙЧИВЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФУНКЦИИ

ЦИФРОВИЗАЦИЯ



НОВЫЕ НАВЫКИ,
КОМПЕТЕНЦИИ

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

НЕОБХОДИМОСТЬ В
ПОЛУЧЕНИИ ЗНАНИЙ В
ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

ИЗМЕНЕНИЕ ОТНОШЕНИЯ К РИСКУ



ЧЕРНЫЙ ЛЕБЕДЬ ПОМЕНЯЛ
СВОЙ СТАТУС

СНИЖЕНИЕ АППЕТИТА К
РИСКУ

ЮРИСТЫ ГОТОВЫ ПРИНИМАТЬ
РИСКИ

БИЗНЕС ГОТОВ СЛЫШАТЬ И
ПРИСЛУШИВАТЬСЯ

БЛИЗОСТЬ ЮРИСТОВ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ



ЧЕМ ЭФФЕКТИВНЕЕ
УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКОЙ
ФУНКЦИЕЙ, ТЕМ
ЭФФЕКТИВНЕЕ УПРАВЛЕНИЕ
ВСЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ЛЮБОЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ РИСК
СТАНОВИТСЯ БИЗНЕС
РИСКОМ

УСТОЙЧИВЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФУНКЦИИ КАК БИЗНЕС-ПАРТНЕРА

КОММУНИКАЦИЯ



СПОСОБНОСТЬ ОБЪЯСНИТЬ
БИЗНЕСУ ПРОБЛЕМУ, РИСКИ И
РЕШЕНИЯ КОРОТКО И ЯСНО

ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ РИСКОМ В
КОНКРЕТНОЙ СИТУАЦИИ

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ



ЧЕТКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ В
РАЗЛИЧНЫХ ОБЛАСТЯХ ПРАВА

ПОНИМАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ
ЗАКОНА В КОНКРЕТНОЙ
СИТУАЦИИ

КОМАНДЫ - ГЕРОИ



ДОВЕРИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
СВОЙ КОМАНДЕ

КОМАНДНАЯ
ЭФФЕКТИВНОСТЬ

ОСОЗНАННОСТЬ И
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
КАЖДОГО ЮРИСТА

Развитие роли юридической функции как бизнес-партнера в современных реалиях

Юрист перерастает в роль коммутатора и органа, объединяющего
различные позиции разных функций в единую позицию организации

Юрист строит взаимодействия с топ-менеджерами и
выполняет роль нейтрализатора конфликтов

Юрист вовлекается в бизнес для совместного поиска
решений, становясь устойчивым бизнес-партнером

ОРГАНИЗАЦИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФУНКЦИИ

4 кита



Более четкая структура и укрепление взаимодействия «штаб-квартира и регионы»

- Сосредоточение внимания штаб-квартиры на основных и стратегических вопросах
- Укрепление юридических команд в регионах

Укрепление лидерства и глобальное управление

- Создание «Команды юридических лидеров»: директора юридических подразделений штаб-квартиры + директора юридических служб регионов

Микс «Человек + Машина»: источник эффективности

- Сосредоточение внимание юристов на добавленной стоимости для бизнеса
- Robotic Process Automate (RPA): автоматизация задач с низкой добавленной стоимостью
- «Самообслуживание» для внутренних процессов и работа по принципу «Свобода в рамках»

Роль «Юридических операций» для ускорения правовой трансформации

- Менеджмент ресурсов, инструментов, процессов и непрерывных инноваций
- Планирование вовлечения внешних ресурсов, работа с ассоциациями
- Построение и реализация цифровой дорожной карты и управление изменениями

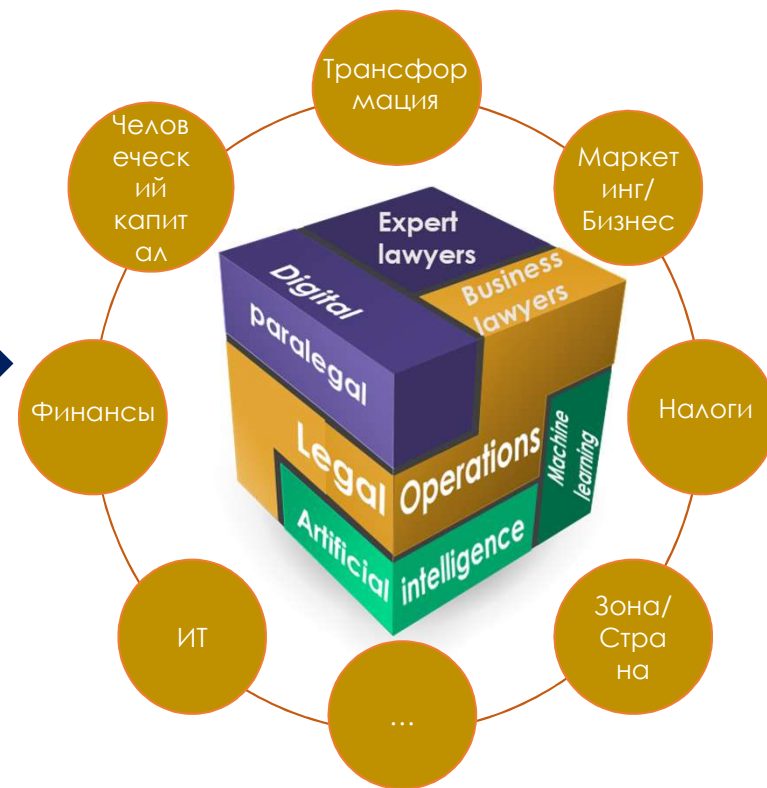
C1 - Internal use

СОТРУДНИЧЕСТВО ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ

От иерархии к
модели
плодотворного
сотрудничества



Плодотворное сотрудничество внутри юридической функции и всеми внутренними стейкхолдерами



СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ



- ❑ СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
РАЗВИТИЕ КОММУНИКАЦИОННЫХ НАВЫКОВ
- ❑ ФОКУС НА БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВО, ОСВОБОЖДЕНИЕ ОТ РУТИННЫХ ЗАДАЧ ЗА СЧЕТ АВТОМАТИЗАЦИИ
- ❑ РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ ПРЕОДОЛЕНИЯ ТРУДНОСТЕЙ И ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ, МЕЖЛИЧНОСТНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
- ❑ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДИК «БРЕЙНСТОРМИНГА», «КОЛЛЕКТИВНОГО РАЗУМА», КОУЧИНГА В РЕШЕНИИ СЛОЖНЫХ ЗАДАЧ
- ❑ ФОРМИРОВАНИЕ АТМОСФЕРЫ ДОВЕРИЯ ВНУТРИ КОМАНДЫ, РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ
- ❑ МОТИВИРОВАНИЕ КОМАНД ДЛЯ РАЗВИТИЯ ГОРИЗОНТАЛЬНЫХ СВЯЗЕЙ, ОБУЧЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЕ В КРОССФУНКЦИОНАЛЬНЫХ КОМАНДАХ

МЕХАНИЗМЫ ОПТИМИЗАЦИИ РАБОТЫ ЮРИСТОВ



СТАНДАРТИЗАЦИЯ ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ

РАЗРАБОТКА РЕГЛАМЕНТОВ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ТИПИЧНЫХ ЗАДАЧ

ФОРМАЛИЗАЦИЯ ЦЕНТРОВ КОМПЕТЕНЦИЙ

ЧЕТКОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РОЛЕЙ ВНУТРИ ЮРИДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ

СТРУКТУРИЗАЦИЯ СЕТЕВОГО РЕСУРСА

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЮРИСТАМ БЫТЬ АКТИВНЫМИ
УЧАСТНИКАМИ ВНЕШНЕГО МИРА (КОНФЕРЕНЦИИ, ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ)

СТАНОВЛЕНИЕ ЮРИСТА БУДУЩЕГО

4 кита



Юрист и управление рисками

- Юрист помогает построить функции предупреждения наступления рисков, включая репутационные
- Юрист управляет рисками через профилактику и работу с руководством

Юрист и новая система знаний

- Юрист овладевает системой знаний, включая индустрию и смежные профессиональные аспекты, такие как информационные технологии, не теряя своих первичных юридических профессиональных качеств
- Умеет совмещать аутсорсинг с внутренними компетенциями

Юрист – бизнес партнер

- Юрист считает свою эффективность через систему KPI, внедряя цифровой подход к ресурсам
- Юрист становится бизнес-партнером, не только оценивая риски и предвидя ситуации, но и создавая дополнительные возможности для развития бизнеса

Юрист – эксперт и коммуникатор

- Юрист, оставаясь высококвалифицированным профессионалом, учится преподносить информацию кратко и понятно для всех, что приводит к улучшению эффективности управления всей организации
- Коммуникационные компетенции усиливают степень влияния на бизнес и связь с внешним миром
- Юрист перерастает в роль коммутатора и органа, объединяющего различные позиции разных функций в единую позицию организации
- Юрист строит взаимодействия с топ-менеджерами и выполняет роль нейтрализатора конфликтов

C1 - Internal use

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ



ДИРЕКТОР ЮРИДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ
ОТВЕТСТВЕННЫЙ ЗА ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАБОТКИ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ
АО Л'ОРЕАЛЬ, РОССИЯ, СНГ

ДОКТОР ПРАВА НИУ ВШЭ
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АКАДЕМИЧЕСКОГО СОВЕТА ПРОГРАММЫ ВШЮА НИУ ВШЭ
«ДИРЕКТОР ЮРИДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ: ПАРТНЕР В ЦИФРОВОЙ
ТРАНСФОРМАЦИИ И РАЗВИТИИ БИЗНЕСА»

КОНТАКТЫ:

ТЕЛ.: 8 (985) 9221340

irina.lebedeva@loreal.com

lorairina59@gmail.com