

15 июня 2016

# Правовая защита бизнеса в 2016 году. Поможет ли автоматизация?

Светлана Немова, директор по правовым вопросам ГК «КОРУС Консалтинг» — рассказывает об опыте работы компании по активному внедрению в деятельность правового подразделения [комплексной автоматизации](#), что позволяет повысить уровень управляемости, гибкость и устойчивость бизнеса к внешним воздействиям, а в целом — его конкурентоспособность и прибыльность.

## Текущее состояние дел

Российская экономика в 2016 году продолжает переживать трансформационный спад, что не может не отразиться и на работе юристов, как in-house legal, так и внешних консультантов права. Спад производства, банкротство предприятий, рост безработицы всегда имеет неоднозначное влияние: конечно, больше негативных последствий, но какие-то отрасли и направления от него только выигрывают. То, что происходит сейчас, можно назвать своего рода «естественным отбором» — в результате останутся только лучшие, самые эффективные приверженцы своей профессии. Предприятия сокращают свои издержки, сбрасывая балласт, который мешает им в дальнейшем развитии. На государственном уровне также заметно снижение общего объема инвестиций. Однако, несмотря на повсеместное снижение расходов, есть две отрасли, в которые российское правительство



готово инвестировать и которые оно готово развивать, уделять достаточно значительное внимание. Это оборонная и ИТ-отрасли.

Если оборонно-промышленный комплекс достаточно закрыт для широкого круга лиц, то информационные технологии окружают нас повсеместно, хотя порой мы этого и не осознаём. Сегодня наблюдается стремительная информатизация всех сфер жизни общества, и игнорировать этот процесс просто невозможно.

Поэтому и юристы не могут, будучи в эре информационных технологий, обходить эти технологии стороной.

Эксперты в области ИТ в России отмечают, что деятельность юридических подразделений наименее автоматизирована, несмотря на сегодняшнюю тенденцию к увеличению количества претензионных споров и судебных дел и повышенную нагрузку на юридический департамент компании в целом.

### **Основные зоны риска**

С внедрением информационной системы на предприятии повышается уровень трудовой дисциплины, снижается субъективный фактор влияния на ту или иную операцию, исключается возможность нарушения установленных бизнес-процессов.

Отсутствие информационной системы на предприятии снижает внутреннюю управляемость, гибкость и устойчивость к внешним воздействиям, что не может не отразиться на эффективности компании, её конкурентоспособности, а, в конечном счёте — прибыльности.

Если брать непосредственно работу юридического департамента, отсутствие единой информационной системы для руководителя юридической службы влечет за собой:

- отсутствие автоматических записей об основных действиях сотрудников департамента, как следствие, невозможность получения достоверной и оперативной информации о деятельности департамента и потеря контролируемости и управляемости сотрудников департамента;
- отсутствие автоматических записей важных событий и контроля сроков, как следствие, повышение рисков наступления ответственности руководителя и учредителей бизнеса;
- отсутствие единой системы хранения информации, что приводит к невозможности быстрого поиска и анализа повторяющихся ситуаций, и соответственно затрудняет унификацию юридических бизнес-кейсов, которая необходима для повышения общей результативности работы; не говоря уже о возможной потере важной информации для бизнеса.

### **Когда необходимо комплексно автоматизировать правовое подразделение?**

Необходимость в комплексной автоматизации правового подразделения возникла уже с того момента, как мы вступили в эру информационных технологий. Разбирая более детально критерии необходимости начала автоматизации юридического департамента компании, стоит отметить, что если руководитель юридического департамента приходит к пониманию необходимости решения хотя бы одной из нижеперечисленных задач,

автоматизация правовой деятельности внутри компании объективно необходима:

- Создание единой базы досудебных и судебных споров, проверок органами власти, нарушений интеллектуальной собственности и т.п.
- Сокращение трудозатрат на обработку информации.
- Организация и унификация бизнес-процессов правовых и налоговых подразделений.
- Поиск новых инструментов планирования и контроля.
- Необходимость оценки эффективности деятельности сотрудников.
- Создание мотивационных схем сотрудников юридического департамента с прозрачными и объективными критериями.
- Унификация правовых бизнес-кейсов и их решений с дальнейшей возможностью использования базы знаний сотрудниками юридического департамента филиалов и подразделений.

К данному перечню можно добавить только количество пользователей правовой информации внутри компании. Если это не только генеральный директор, но и другие подразделения, которых больше двух, например: налоговые подразделения, подразделения внутреннего аудита, руководители бизнес-департаментов, служба качества и др., то утверждение о необходимости автоматизации работы правового департамента дважды подтверждается.

Таким образом, комплексная автоматизация правового подразделения необходима, прежде всего, когда появляется потребность в консолидации знаний, хранении наработок в единой системе (единой базе) знаний для всех сотрудников, обеспечивающей единую методологию ведения дел, возможность оперативного поиска и структурированность информации. Автоматизация будет хорошим подспорьем в вопросах мониторинга и контроля деятельности сотрудников, так как уведомления о новых задачах и о несвоевременном исполнении текущих задач сотрудники будут получать автоматически, а часть работы, которую делают сотрудники, система сможет выполнять и проверять сама.

Автоматизация важна при организации учета количественных показателей, которые в будущем будут использоваться для формирования наглядной отчетности для руководства. Система может формировать отчеты и обрабатывать их, исключая риск ошибок из-за человеческого фактора.

Например, система, в которой работают сотрудники юридического департамента ГК «КОРУС Консалтинг», позволяет отчитаться о проделанной за год работе перед руководством в течение 1,5 минут после нажатия кнопки «Сформировать отчет». По результатам перед генеральным директором и учредителями налицо информация с красивыми графиками: о количестве согласованных/несогласованных/заключенных договоров в разрезе по бизнес-подразделениям с подсчетом общих сумм договоров; о количестве урегулирования споров по претензиям (из них количество претензий поступивших/направленных/урегулированных; о количестве судебных дел (из них: выигранных, заключено мировых соглашений...) и т.д. Необходимо отметить, что все настройки таких отчетов являются гибкими, и каждый

руководитель юридического департамента при внедрении такой системы сам решает, что ему важно показать по итогам работы департамента, а также, в какой форме.

Соответственно, автоматизация решает также и такой вопрос, как исключение из работы юридического департамента рутинных и неинтересных юристу операций. Это касается не только ежеквартальной/ежегодной отчетности, но и таких операций, как, например, поиск и ведение дел в календарях вручную, формирование множества шаблонных документов и др.

### **Что лучше автоматизировать, а что оставить за рамками?**

Решив автоматизировать работу своего правового департамента, для начала, необходимо проанализировать деятельность подразделения и понять, какая функциональность сделает его работу максимально эффективной, и начать именно с ее внедрения.

Дополнительно важно понять, какие еще департаменты могут быть вовлечены в работу с системой и выяснить их ожидания от работы с ней. Может так случиться, что требования к системе руководителя юридического департамента будут не совпадать с требованиями к системе руководителя налогового департамента, а то и вовсе друг другу противоречить, тогда необходимо проанализировать их и сформулировать те требования/задачи, которые являются объективными и непротиворечивыми.

Зачастую, начиная внедрение, компания не имеет четкого виденья задач, которые должны быть решены системой. В результате, при запуске системы,

основной задачей которой был заявлен сбор данных, далее может выясниться, что пользователи ожидали увидеть функции оперативного планирования своей деятельности, которые просто отсутствуют в новой системе, так как не были запланированы.

Таким образом, требования к системе внутри компании желательно сформировать до того, как начнется процесс внедрения — это существенно снизит сроки внедрения и сократит затраты.

Вот несколько примеров вопросов, ответы на которые могут помочь в определении желаемых возможностей системы:

- Перечень выполняемых функций юридической службы: взаимодействие с органами государственной власти (какими), досудебные споры (претензии, административные нарушения, антимонопольные споры), судебные дела (гражданские, административные, банкротство);
- Фактическая загрузка юридической службы в разрезе перечня выполняемых функций;
- Какие данные должны быть в системе исходя из фактической загрузки юридической службы;
- С какими службами внутри компании идет тесное взаимодействие при осуществлении деятельности сотрудниками юридического департамента;
- Какие функции других департаментов, с которыми тесно взаимодействует юридическая служба, необходимо включить в перечень автоматизируемых при внедрении системы. Например, если юридический департамент тесно

взаимодействует с налоговым департаментом в ходе оспаривания решений налоговых органов, нужно ли реализовать также учет налоговых деклараций и налоговых проверок?

- Какие функции сотрудников юридического департамента не стоит включать в перечень автоматизируемых. Например, стоит ли включать учет объектов интеллектуальной собственности или объектов недвижимости, если данные функции выполняются юристами компании?
- Требуются ли инструменты оперативного контроля и планирования деятельности сотрудников юридического департамента в системе (например, календарь судебных заседаний и ожидаемых событий, сроков выполнения предписаний)?
- Стоит ли создать (расширить) базу знаний или информационный портал юристов? Тем самым автоматизировать работу с запросами на консультацию юриста, если такая практика существует в компании?
- Насколько подробными должны быть сведения, вносимые в систему, чтобы это было удобно всем участникам процесса?
- Все ли пользователи, в том числе сотрудники других департаментов компании, смогут работать с системой или понадобятся инструменты импорта данных (например, из Microsoft Excel)?
- Наконец, скорректировать перечень функций, которые должна выполнять будущая система.
- Какие отчеты должна строить система?

Отдельно необходимо выделить такие важные вопросы, как выбор платформы для создания будущей системы, а также вопрос, требуется ли мобильное приложение для создаваемой системы?

Безусловно, внедрение информационных технологий делают нашу жизнь более мобильной. Через мобильное приложение, наличие которого в системе также можно поставить одним из требований при внедрении, управлять департаментом и работать в системе можно даже удаленно. Надо ли говорить о том, что это очень удобно, особенно в командировках.

Также перед началом внедрения необходимо проанализировать, как с точки зрения бизнес-процессов, так и с точки зрения ИТ, текущие информационные системы в компании, в которых работают юристы.

Они помогут оценить максимальный потенциальный эффект от внедрения системы на конкретной технологической платформе, так как многое зависит от количества данных, с которыми будет работать система, и количества пользователей, а также от уже имеющейся ИТ-среды в компании. Кроме того, если существенная часть юридических операций уже осуществляется в системе электронного документооборота или в рамках корпоративного портала, возможно, создание отдельной системы и не потребуется. Вероятно, за счет создания дополнительных разделов в текущем информационном пространстве, цели автоматизации будут решены, и дополнительных расходов на такую автоматизацию компания не понесет.

## **Эффект от внедрения**



Большинство крупных компаний уже акцентировали свое внимание на автоматизации критично-важных бизнес-процессов, увидев в этом зону роста и возможности для обеспечения конкурентных преимуществ, а соответственно, повышение своей эффективности на рынке.

В рамках работы юридических департаментов через внедрение информационных систем бизнес ищет пути оптимизации процесса работы юридических департаментов, а также минимизирует свои коммерческие риски. Неавтоматизированные бизнес-процессы крупных компаний в юридической деятельности ведут к снижению качества обработки и контроля информации, и, как следствие, последующему росту уровня финансовых и репутационных издержек.

Отдельно следует отметить, что внедрение единой правовой системы может помочь в устранении таких наболевших проблем как разрозненность информации в подразделениях юридических служб, отсутствие актуальных статусов по текущим активностям, невозможность получения полной объективной картины о состоянии дел, а также несвоевременное реагирование на критически важные активности из-за задержек информирования руководства.

Внедрение собственной системы решает такие вопросы, как сохранность и конфиденциальность данных, удовлетворение имеющихся потребностей конкретной организации и автоматизация уникальных и нетиповых практик.

Такая система поможет существенно сократить временные затраты при работе с необходимой информацией, избавит юристов от рутинных операций по приведению данных для отчетов в единый вид, минимизирует

человеческий фактор и, наконец, облегчит поиск имеющихся практик и решений по схожим юридическим вопросам внутри компании с помощью базы знаний. А результаты от внедрения системы можно будет ощутить в достаточно короткий срок.

И немного цифр.

С внедрением системы в юридическом департаменте «КОРУС Консалтинг»:

- Эффективность работы юридического департамента увеличилась на 40%, то есть при увеличении объема бизнеса приблизительно в 1,5 раза количество сотрудников департамента осталось прежним, что не сказалось на качестве предоставляемого сервиса, в том числе за счет автоматизации некоторых функций и исключения рутинной работы, а также за счет использования шаблонных документов, и формирования «базы знаний» с распространением среди сотрудников департамента лучших практик решений повторяющихся кейсов.
- Удовлетворенность сотрудников департамента повысилась на 28% за счет привязки мотивационных схем оплаты труда к объективным показателям работы, формирующихся системой.

Говорят, в кризис компании выживают, а не развиваются. Есть абсолютная уверенность в обратном: кризис — это шанс на развитие, и его необходимо использовать!

*Материал опубликован на портале [«Объединение Корпоративных Юристов»](#), июнь 2016 г*