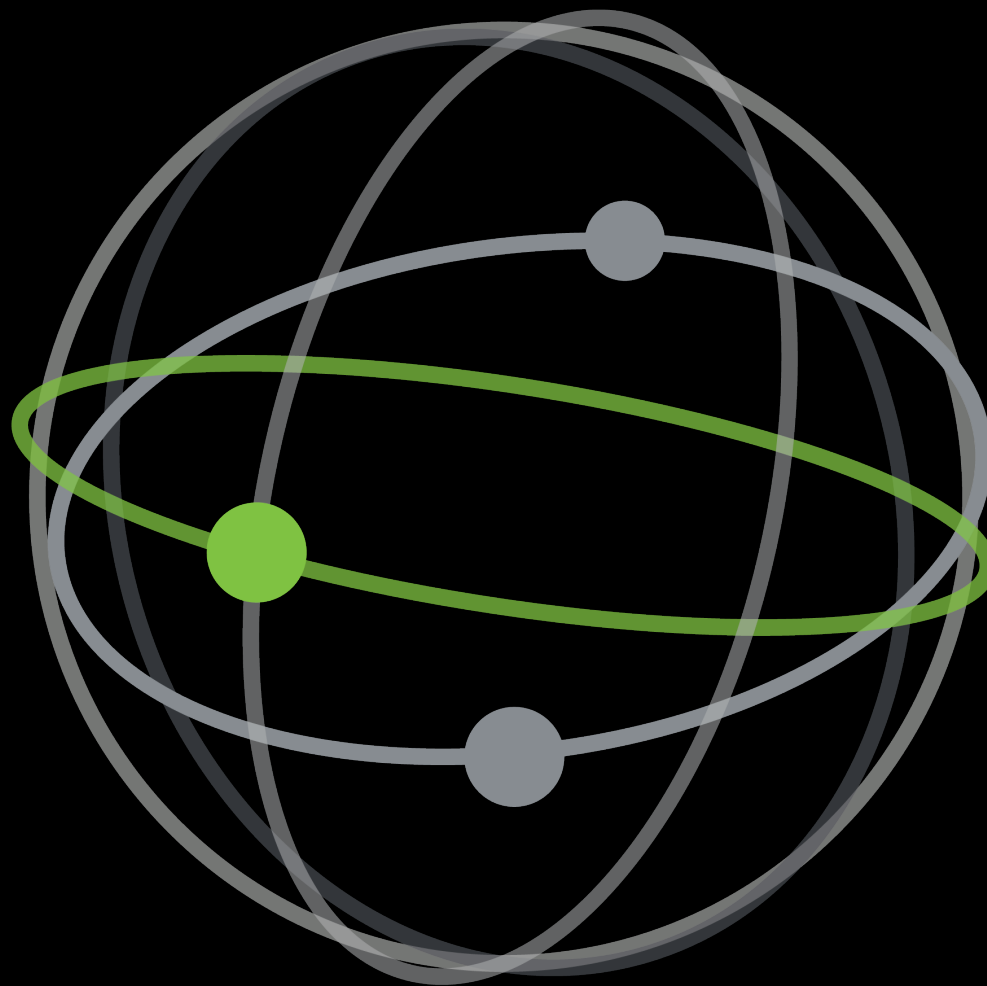


**Deloitte.**  
Legal



Юридический  
управленческий  
КОНСАЛТИНГ

Legal Management Consulting



# Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

## Главные юрисконсульты о проблемах и задачах юридических подразделений



### Новый взгляд

Оптимизация операционной модели внутренней юридической службы ([внешняя ссылка](#))

[Загрузить брошюру >](#)

Для специалистов внутренних юридических служб последнее десятилетие стало временем больших перемен. Сегодня объем задач, стоящих перед главными юрисконсультами, продолжает расти. Требуется решать как текущие задачи бизнеса, так и задачи, связанные с будущим. Одновременно с этим приходится действовать в условиях сложной и непрерывно изменяющейся регулятивной среды.

Рост значимости этих задач сопровождается ростом ожиданий. В то же время объем доступных ресурсов ограничен. В результате возросший объем задач требуется решать в условиях ограниченных ресурсов.

### Клиенты о необходимости инновационных решений:

«Для **опережающего управления юридическими рисками** нам необходим **более глубокий анализ**»

«Наш юридический департамент **перегружен работой**»

«Нам требуется повысить эффективность за счет внедрения **новых процессов и технологий**»

«Необходимы **цифровые решения**, которые помогут нам повысить **эффективность управления данными** и обеспечить поддержку бизнеса для сокращения цикла **выхода на рынок**»

«Нам требуется **решать больше задач при меньшем объеме ресурсов**.»

«**Как среди множества ИТ-решений**, предлагаемых различными поставщиками, **выбрать наиболее целесообразное?**»

### Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория



# Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Новая модель для нового времени



Наши услуги в сфере управленческого юридического консалтинга разработаны совместно с экспертами «Делойта» по налогам, управлению рисками, а также традиционному управленческому консультированию.

Эти услуги призваны помочь главным юристам и юридическим департаментам определить ресурсы, которые необходимы для достижения желаемого результата.

## О чем говорит повседневная практика?

Постоянный рост числа повседневных задач и ограниченность ресурсов затрудняют процесс осмысления стратегического направления деятельности юридического департамента. Именно это осмысление необходимо для того, чтобы юридический департамент мог полностью раскрыть свой потенциал в качестве доверенного бизнес-партнера.

**Deloitte Legal располагает инструментами, методологиями и практическими знаниями, благодаря которым амбициозные руководители юридических отделов смогут вывести свои команды из лабиринта повседневных задач, чтобы сконцентрироваться на стратегических приоритетах.**

Мы не предлагаем одного универсального решения на все случаи жизни: путь, ведущий к успеху, уникален для каждого клиента. Для реализации стратегического видения клиента наша междисциплинарная команда разработает долгосрочную дорожную карту под руководством партнера, возглавляющего проект со стороны клиента.

Реалистичность дорожной карты будет проверяться достижимыми целями. При этом мы будем сопровождать весь проект от начала работ до их полного завершения.

Юридический управленческий консалтинг

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория

# Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

## Этапы реализации проекта

### Этапы реализации проекта

1

#### Оценка

Наша команда проведет тщательную оценку процессов юридического отдела. Мы можем провести как общую, так и более адресную оценку с учетом вопросов, интересующих клиента. Результатом этой работы станет анализ разрыва между текущим и целевым состоянием.

2

#### Создание решения

На этом этапе мы помогаем клиенту разработать долгосрочную стратегию юридического подразделения и определить приоритетность инициатив, необходимых для ее реализации. В результате будет сформирован план мероприятий для обеспечения успешной реализации инициатив.

3

#### Реализация стратегии

Реализация стратегического плана и стратегических приоритетов осуществляется в сотрудничестве с клиентом в рамках повседневной работы над выполнением плана мероприятий. Мы также можем оказать содействие по общему управлению проектом и взаимодействию с заинтересованными сторонами.

4

#### Передача результатов

### Направления наших услуг:



Операционная модель юридической службы



Процессы юридической службы



Управление юридическими рисками и юридическими вопросами



Ресурсное обеспечение юридических процессов



Технологии для юридической службы



Юридическая лаборатория

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория

# Операционная модель юридической службы

## Описание услуги






### Новые возможности

Источником необходимости трансформации операционной модели юридического отдела могут становиться самые разные события.

Слияние компаний, смена генерального директора или главного юрисконсульта, сокращение затрат или изменение бизнес-стратегии — все это может сделать необходимым пересмотр различных сторон работы юридического отдела.

Мы рады оказать содействие организациям, планирующим пересмотр операционной модели своего юридического отдела. При этом мы можем провести как анализ для целей крупномасштабных и всесторонней трансформации, так и анализ для целей преобразования отдельных областей деятельности.

Предлагаемые нами решения позволяют:

-  повысить эффективность за счет оптимизации процессов и внедрения ИТ-решений;
-  улучшить процесс оказания услуг и устранить в нем недостатки;
-  модернизировать протоколы управления рисками;
-  снизить затраты юридической службы;
-  перенаправить силы юридического подразделения на ключевые и стратегические инициативы

### Оценка операционной модели

#### Оценка текущего состояния процессов

Оценка может включать следующие элементы:

- взаимодействие с заинтересованными сторонами (внутренние клиенты и клиенты в юридическом подразделении);
- каталог юридических услуг;
- анализ юридических рисков;
- анализ деятельности;
- анализ расходов.

#### Целевое состояние

Четкая целевая операционная модель:

- организационная структура;
- персонал;
- рабочие процессы;
- технологии;
- данные;
- КПЭ.

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

### Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория





# Операционная модель юридической службы

## Описание услуги

### Шесть подходов к развитию долгосрочной эффективности

**Для юридического отдела может быть полезно продумать формирование внутренних рабочих процессов с точки зрения операционных моделей.**

Операционная модель внутреннего юридического отдела включает следующее:

-  стратегическое направление развития отдела;
-  корпоративное управление деятельностью отдела;
-  выполняемые задачи и оказываемые услуги;
-  инфраструктура / обеспечивающие процессы, необходимые для работы отдела.

Модели позволяют получить четкое представление о процессах. Они дают возможность проводить упорядоченный сравнительный анализ с использованием данных об аналогичных компаниях. Операционная модель помогает при проведении оценки операционных процессов (эффективность, результативность и соответствие ожиданиям клиентов) и служит полезным инструментом при планировании и реорганизации корпоративной структуры.



Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

### Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория

# Процессы юридической службы

## Описание услуги



Внутренние и внешние факторы, стимулирующие организации к внедрению изменений, открывают перед юридическим отделом новые возможности. Мы помогаем клиентам провести оценку процессов юридического отдела и при необходимости оптимизировать их.



Наша поддержка охватывает весь спектр работ, которые могут потребоваться для оптимизации или полного пересмотра процессов. Мы хорошо понимаем, каким образом можно подойти к выполнению таких задач и помочь специалистам юридического отдела добиться более эффективного использования имеющихся ресурсов. Это относится как к разработке амбициозных стратегий и дорожных карт с пошаговыми инициативами для достижения ключевых результатов, так и к процессу определения ролей, расстановке приоритетов и выбору цифровых инструментов.

Мы обладаем обширным опытом, в основе которого лежат:

- знания, накопленные нами в результате оказания услуг клиентам по всему миру;
- мировые лидерские позиции «Делойта» в области использования автоматизированных подходов, изменяющих процессы юридического подразделения;
- постоянный анализ новых и только формирующихся регулятивных изменений с точки зрения их воздействия на работу юридических отделов.

**Мы объединяем все эти аспекты в целостную картину, предлагая клиентам глубокую и практичную аналитику для совершенствования управления операционными процессами.**

### Детальный анализ процессов

Наши консультанты по операционным процессам юридического отдела помогают клиентам разработать эффективные, упорядоченные и интуитивно понятные процессы. Последние несколько лет организации особенно активно стремятся модернизировать у себя следующие процессы:

- 1 управление договорами с клиентами;
- 2 управление договорами с поставщиками;
- 3 обеспечение готовности к прохождению внеплановых проверок;
- 4 протоколы обеспечения соблюдения требований;
- 5 корпоративное управление;
- 6 управление судебными разбирательствами.

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория



# Управление юридическими рисками и юридическими вопросами





## Описание услуги

### Шесть подходов к развитию долгосрочной эффективности

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами становится приоритетным направлением для основных заинтересованных сторон, включая таких участников процесса, как совет директоров и регулирующие органы.

Во многих компаниях отсутствие четкого анализа юридических рисков может приводить к возникновению трудностей, в результате которых юридический отдел будет вынужден заниматься ситуативным реагированием. Однако таких проблем можно избежать за счет создания системы и разработки стратегии опережающего управления рисками.

Поскольку общепринятые подходы и отраслевые стандарты в области опережающего управления рисками развиваются не так быстро, организации не располагают соответствующими стратегиями. Таким образом, многие руководители не могут быть полностью уверены в том, что они в достаточном объеме управляют рисками в следующих областях:

-  судебные споры;
-  изменение законодательства;
-  управление договорами;
-  конфиденциальность данных.

### Индивидуализированное решение и практическая аналитика



Работая в тесном сотрудничестве со специалистами вашего юридического отдела, мы обеспечиваем нижеследующее



Оценка текущего состояния процессов управления рисками



Анализ несоответствий



Разработка дорожной карты для устранения существующих несоответствий, включая предоставление рекомендаций по выбору ИТ-решений

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

**Управление юридическими рисками и юридическими вопросами**

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория



# Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

## Описание услуги

### Проверенный на практике четырехэтапный подход

При разработке системы, которую организация сможет использовать для управления деятельностью на основе лимитов рисков, наши специалисты используют понятный четырехэтапный процесс:

1

#### Анализ

Анализ структуры рисков с целью выявления юридических рисков, которые могут существенно повлиять на стратегию организации и достижение ее бизнес-целей

2

#### Оценка

Создание и внедрение процесса для оценки степени воздействия рисков (оценка проводится на основе утвержденного комплекса факторов риска, который включает в себя регулятивные, клиентские, финансовые, репутационные и другие риски)

3

#### Контроль

Внедрение системы контроля для удержания остаточных юридических рисков в пределах риск-аппетита

4

#### Мониторинг и подготовка отчетности

Разработка методологии для оценки эффективности системы контроля.

Подготовка отчетности с результатами анализа остаточных рисков с точки зрения их воздействия на эффективность работы юридического отдела и функционирования механизмов контроля (отчетность подготавливается для руководства, отвечающего за соответствующую область корпоративного управления).



Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

**Управление юридическими рисками и юридическими вопросами**

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория



# Ресурсное обеспечение юридических процессов

## Описание услуги

### Анализ внешних ресурсов и возможностей

Постоянно изменяющаяся регулятивная среда и ограниченность ресурсов ставят перед главными юристами все более сложные задачи. Мы помогаем клиентам разработать модель, которая позволяет повысить эффективность работы при ограниченных ресурсах. Модель обеспечивает сбалансированное сочетание внутренних ресурсов с ИТ-решениями и услугами внешних поставщиков.

Наши специалисты по закупкам обладают богатым опытом работы в области разработки современных стратегий ресурсного обеспечения юридических услуг, включая такие подходы, как сотрудничество с группами международных или региональных фирм, использование услуг альтернативных поставщиков и применение ИТ-решений.

Используя эти знания для удовлетворения конкретных потребностей клиента, мы помогаем ему определить баланс между задачами и необходимыми ресурсами. В результате благодаря повышению эффективности и оперативности процессов юридический отдел получает возможность сконцентрироваться на решении приоритетных стратегических задач.

#### Результат:

благодаря нашим решениям организации получают эффективную **систему осуществления закупок, подготовленную для будущего.**

Мы помогаем клиентам разработать совершенно новый подход к закупкам для обеспечения баланса между использованием собственных ресурсов и стратегическим выбором внешних поставщиков услуг.



Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

**Ресурсное обеспечение юридических процессов**

Технологии для юридической службы

Юридическая лаборатория






# Технологии для юридической службы

## Описание услуги



### Современные технологии изменили подходы к оказанию юридических услуг.

Хорошо зарекомендовавшие себя новейшие цифровые инструменты позволяют юридической функции:

-  обеспечивать еще более высокую степень прозрачности и согласованности в случае трансграничных процессов;
-  повысить надежность и эффективность процесса снижения рисков;
-  повысить производительность в условиях ограниченности ресурсов;
-  автоматизировать выполнение стандартных и повторяющихся задач;
-  освободить юридическую службу для определения стратегических приоритетов.

Однако **стремительное развитие технологий затрудняет выполнение задач** юридическими подразделениями.

И тогда мы приходим на помощь 

**Deloitte Legal помогает руководителям юридической службы и их командам идти в ногу со временем благодаря формированию пакета технологий, которые наилучшим образом отвечают целям и задачам подразделения.**

Что мы предлагаем?



**Понять существующие возможности**

Мы помогаем клиентам увидеть не только целостную картину, но и учесть значимые ключевые детали. Так, например, важно понимать, использование каких платформ повысит производительность, а каких — приведет к непроизводительной избыточности.



**Выбрать необходимое**

Процесс формирования технологического пакета является уникальным для каждой организации и зависит от текущего состояния и целей организации. В случае каждого клиента мы индивидуально подходим к разработке дорожной карты.



**Разработать и использовать решения**

Наши глубокие знания в области инструментов, которые отвечают задачам клиента, открывают перед нами технические возможности для разработки и реализации такой ИТ-архитектуры в юридической службе, которая принесет пользу всей организации.

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

**Технологии для юридической службы**

Юридическая лаборатория





**Лаборатория — это возможность увидеть вещи новым взглядом**

**Сегодня все более стремительные и все менее предсказуемые изменения стали новой реальностью в работе организаций.**

Десятилетие ускоряющихся экономических, технологических и регулятивных изменений поставило перед руководителями юридических подразделений задачу — увидеть скрытые взаимосвязи в работе бизнес-подразделений и научиться принимать решения, которые затрагивают организацию в целом.

- ✓ **Наш ответ происходящим переменам:** для каждой общей или частной задачи можно разработать эффективную стратегию решения. Главное — правильно подобрать людей и технологии.
- ✓ Лаборатории, организуемые нашими специалистами по юридическому управленческому консалтингу, призваны помочь клиентам раскрыть весь потенциал их организаций. Для того чтобы помочь клиентам преодолеть препятствия на пути развития, мы применяем комплекс проверенных на практике принципов, в котором поведенческая психология сочетается с аналитикой и информационными технологиями. К таким препятствиям относятся групповое мышление, организационная усталость от внедрения изменений, увеличение энтропии проекта, незапланированные изменения объема работ и многие другие факторы, которые могут остановить развитие.
- ✓ Наши юридические лаборатории учитывают потребности всех заинтересованных сторон. В них мы проверяем на прочность общепринятые подходы, открываем новые горизонты и стимулируем творческую мысль для создания по-настоящему значимых решений, которые так необходимы руководителям.

Юридический управленческий консалтинг (Legal Management Consulting)

Операционная модель юридической службы

Процессы юридической службы

Управление юридическими рисками и юридическими вопросами

Ресурсное обеспечение юридических процессов

Технологии для юридической службы

**Юридическая лаборатория**



# Юридическая лаборатория

## Описание услуги



### Кратко о юридической лаборатории

Программа рабочих сессий в юридической лаборатории определяется в соответствии с потребностями и стратегическими целями каждого отдельного клиента. Несмотря на это, у всех программ есть общая основа: наши сертифицированные специалисты, которые проводят лабораторные сессии, заблаговременно начинают процесс подготовки. Таким образом, происходит формирование глубокого понимания структуры организации, а также ее проблемных мест, кадровой структуры, используемого технологического пакета и других аспектов, знание которых может потребоваться для выполнения результативной работы в ходе проведения сессий.

Ниже перечислены темы, которые в последнее время пользуются наибольшей популярностью.

### Поддержка главного юрисконсульта на переходном этапе



Мы имеем опыт работы как со вновь прибывшими руководителями юридических подразделений, так и с руководителями, которые ищут новые подходы к работе. Речь идет об анализе задач, которые руководителям необходимо решить, чтобы завоевать признание в качестве доверенного бизнес-советника и хранителя организации.

В ходе нашей работы с руководителями мы предлагали практические рекомендации относительно того, как разработать стратегию юридического подразделения и расставить приоритеты в решении огромного числа задач, стоящих перед главным юрисконсультом. Кроме того, мы консультировали руководителей по поводу того, каким образом анализировать кадровые потребности, подбирать и развивать персонал и одновременно с этим осуществлять руководство по организационным вертикалям и горизонталям в условиях сложно организованных международных компаний.

### Трансформация юридической службы



В рамках лабораторных сессий мы формируем понимание трансформации с точки зрения клиента и создаем соответствующую дорожную карту. Программа мероприятия включает в себя обсуждение по следующим темам:

- сопоставительный анализ точек зрения руководства организации и представителей юридической службы;
- анализ операционной модели юридической службы;
- анализ расхождений, которые необходимо устранить для перехода от текущей модели ведения деятельности к целевой операционной модели;
- новые стратегии ресурсного обеспечения;
- организационные модели для юридического подразделения;
- карта технологического развития юридического подразделения;
- демонстрация ИТ-решений;
- подготовка плана мероприятий.

Юридический  
управленческий консалтинг  
(Legal Management  
Consulting)

Операционная модель  
юридической службы

Процессы юридической  
службы

Управление юридическими  
рисками и юридическими  
вопросами

Ресурсное обеспечение  
юридических процессов

Технологии для  
юридической службы

Юридическая лаборатория



