

Правове забезпечення

Напрацювання ковідного періоду — запровадження дистанційних форматів роботи та широке впровадження ІТ-продуктів для вирішення більшості повсякденних завдань — дали змогу юридичним службам українських компаній досить швидко адаптуватись до роботи в умовах війни. Новими фокусами уваги стали супровід численних волонтерських і гуманітарних ініціатив бізнесу, фіксація збитків, завданих агресією РФ, та пошук шляхів отримання відшкодування

ОЛЕКСІЙ НАСАДЮК

Дані, одержані під час дослідження «Провідні юридичні департаменти України 2023 року», свідчать, що рівень застосування програмних рішень і цифровізації для вирішення більшості повсякденних завдань юрслужб значно зріс, це дає змогу більш ефективно використовувати наявні ресурси, дотримуватись безпекових вимог та реалізовувати масштабні проекти силами досить компактних юридичних департаментів. Що цікаво, доволі часто саме юристи стають піонерами legal tech, ініціюючи розробку програмного забезпечення, адаптованого під потреби бізнесу їхніх компаній, та беручи в ній активну участь.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Методологія дослідження «50 провідних юридичних департаментів України» заснована на оцінюванні в балах діяльності кожної юридичної служби за кількома якісними та кількісними показниками (основними напрямками (практиками) діяльності юридичної служби та обсягом виконаних нею завдань за рік; кількістю юристів і рівнем диджиталізації юрслужби; ефективністю використання наявних ресурсів). Дані, надані учасниками дослідження під час анкетування, доповнювались інформацією, отриманою дослідницькою групою з відкритих джерел. Усі показники зводилися воєдино за допомогою зважених коефіцієнтів, які застосовувалися до всіх юридичних служб однаково, і в цьому сенсі всі учасники дослідження перебували в рівному становищі. Істотний вплив на розташування юридичних департаментів у підсумковій таблиці мало визнання їх заслуг колегами — юрисконсультами та представниками юридичних фірм: учасники дослідження, заповнюючи анкети, відзначали найкращі, на їхню думку, юрдепартаменти та найкращих інхаус-юристів в окремих сферах господарювання і напрямках юридичної практики, а також найкращих керівників юридичних департаментів. Аналогічні питання було адресовано юридичним фірмам — учасникам дослідження «50 провідних юридичних фірм України».

Місце юридичної служби компанії в підсумковій таблиці «Провідні юридичні департаменти України» відповідає кількості балів, які ця служба одержала згідно із застосованою методикою.

Окремою частиною дослідження стало визначення рейтингу найбільш ефективних юристів — державних службовців та політиків.

ФАКТИЧНІ ПОКАЗНИКИ

Усю багатогранність роботи інхаус-юристів, тим паче в такому непростому році, безумовно, не можна звести до сухих рядків статистики. В активі, мабуть, кожної команди знайдуться унікальні кейси та нетривіальні рішення, але саме оцінка за узагальнювальними показниками дає змогу виявити тенденції, що склалися у сфері правової підтримки бізнесу. Незважаючи на те що спектр і кількість питань, вирішуваних інхаусами власними силами або переданих на аутсорсинг зовнішнім юридичним радникам, варіюються в дуже широкому діапазоні, цього року абсолютно всі учасники за-

явили про ведення роботи з договорами та супровід судових справ. Крім класичних господарських спорів, багато справ пов'язані з оскарженням рішень податкових та інших контролювальних органів. Трендом воєнного часу стало вирішення численних мобілізаційних питань і бронювання персоналу. На жаль, чимало респондентів повідомило про значні обсяги руйнувань і втрат бізнесу на непідконтрольних територіях. Відповідно, юристи працюють над фіксацією пошкоджень і завданих збитків, формують доказову базу, ініціюють позови до українських судів та міжнародних юрисдикційних органів. Багато завдань пов'язано з комплаєнсом, причому фокус

дедалі більше зміщується на питання санкційного комплаєнсу. Крім юридичної підтримки бізнес-процесів, інхаус-юристи надають юридичні послуги співробітникам своєї компанії, а також консультують зовнішніх клієнтів. В абсолютних показниках великі обсяги роботи задекларували найбільші за кількістю юристів юрдепартаменти. Але водночас індивідуальне навантаження вище у співробітників невеликих юрслужб.

Якщо говорити про кількісний склад юрдепартаменту, зберігається відсутність стійкого зв'язку між масштабом бізнесу і кількістю штатних юристів у компанії. Також поширеною



практикою можна назвати наявність юристів у різних структурних підрозділах компанії, крім власне юрслужби. Іноді кількість таких юристів значно перевищує штат основного юридичного департаменту, що характерно для великих компаній з багатьма представництвами, дочірніми структурами й територіальними відділеннями.

ДЕРЖАВНИЙ СЕКТОР

Наші респонденти — представники провідних юридичних фірм та юридичних департаментів України також мали можливість назвати найбільш ефективних юристів — політиків і державних службовців (враховувалося голосування за осіб, які перебували на посаді на момент проведення дослідження). Цей рейтинг дає змогу виявити низку цікавих тенденцій. Очолив топ ефективних державних діячів Генпрокурор Андрій Костін, діяльність якого зосереджена на забезпеченні притягнення до відповідальності всіх винних у злочині агресії та воєнних злочинах в Україні. У цьому йому допомагає Андрій Гайченко, заступник міністра юстиції, який координує діяльність науково-дослідних установ судових експертиз Мінію, зокрема щодо фіксації доказів пошко-

джень, спричинених війною. Потужний «міжнародний блок» юристів, які ефективно представляють Україну на міжнародній арені, включає профільних урядовців Ольгу Стефанішину та Дмитра Кулебу, спікера парламенту Руслана Стефанчука, Генпрокурора Андрія Костіна та профільну заступницю міністра юстиції України Ірину Мудру. Пані Мудра, крім захисту інтересів держави в міжнародних судах та арбітражах, активно працює над створенням міжнародного компенсаційного механізму, який має забезпечити виплати постраждалим від війни особам. Вона також відіграє одну з ключових ролей в процесі реалізації українських санкцій у вигляді стягнення в дохід держави активів підсанкційних осіб. Очікувано високу підтримку здобув публічний та креативний очільник Мінію Денис Малюська. А 10-те місце Руслана Сидоровича, заступника голови ВККС, схоже, є відображенням запиту професійної спільноти на наведення ладу в судовій системі.

На основі отриманих під час опитування даних було визначено посадовців-юристів, які є лідерами в окремих пріоритетних сферах реалізації державної політики.

НАЙБІЛЬШ ЕФЕКТИВНІ ЮРИСТИ — ДЕРЖАВНІ СЛУЖБОВЦІ ТА ПОЛІТИКИ

МІСЦЕ	ІМ'Я	ФОКУС УВАГИ	БАЛ
1	АНДРІЙ КОСТІН Генеральний прокурор	Відповідальність рф Міжнародна співпраця	135
2	РУСЛАН СТЕФАНЧУК Голова Верховної Ради України	Законодавча діяльність Міжнародна співпраця	130
3	ДЕНИС МАЛЮСЬКА Міністр юстиції України	Реалізація правової політики Реформування сфери юстиції	122
4	ОЛЬГА СТЕФАНІШИНА Віцепрем'єр-міністр з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України	Європейська інтеграція Вступ у НАТО Міжнародна співпраця	116
5	ІРИНА МУДРА Заступниця міністра юстиції України	Міжнародна співпраця Реалізація санкцій Відповідальність рф Компенсаційний механізм Міжнародні спори	112
6	АНДРІЙ ПИШНИЙ Голова Національного банку України	Фінансова система Реалізація санкцій	109
7	ЛЕСЯ ВАСИЛЕНКО Народна депутатка України, засновниця правозахисної організації «Юридична сотня»	Законодавча діяльність Захист військових та ветеранів	88
8	ДМИТРО КУЛЕБА Міністр закордонних справ України	Міжнародна співпраця Відповідальність рф	74
9	АНДРІЙ ГАЙЧЕНКО Заступник міністра юстиції України з питань виконавчої служби	Виконання судових рішень Експертна діяльність Відповідальність рф	63
10	РУСЛАН СИДОРОВИЧ Заступник голови Вищої кваліфікаційної комісії суддів України	Кадрове забезпечення судів Відповідальність суддів	56

ПРИМІТКА: В ГОЛОСУВАННІ ВЗЯЛИ УЧАСТЬ ПРЕДСТАВНИКИ 181 КОМПАНІЇ (128 ЮРИДИЧНИХ ФІРМ ТА 53 ЮРДЕПАРТАМЕНТІВ)

НАЙБІЛЬШ ЕФЕКТИВНІ ЮРИСТИ — ДЕРЖАВНІ СЛУЖБОВЦІ ТА ПОЛІТИКИ ЗА НАПРЯМАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

НОМІНАЦІЯ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ
Найбільш ефективний посадовець-юрист у сфері правоохоронної діяльності	АНДРІЙ КОСТІН Генеральний прокурор
Найбільш ефективний посадовець-юрист у законодавчій сфері	РУСЛАН СТЕФАНЧУК Голова Верховної Ради України
Найбільш ефективний посадовець-юрист у сфері європейської інтеграції	ОЛЬГА СТЕФАНІШИНА Віцепрем'єр-міністр з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України
Найбільш ефективний посадовець-юрист у сфері санкційної політики та міжнародних спорів	ІРИНА МУДРА Заступниця міністра юстиції України
Найбільш ефективний посадовець-юрист у фінансовій сфері	АНДРІЙ ПИШНИЙ Голова Національного банку України

ПРОВІДНІ ЮРИДИЧНІ ДЕПАРТАМЕНТИ УКРАЇНИ 2023 РОКУ

МІСЦЕ У 2023 РОЦІ	КОМПАНІЯ	КЕРІВНИК ЮРИДИЧНОЇ СЛУЖБИ	СФЕРА ДІЯЛЬНОСТІ
1	НОВА ПОШТА	Інна Хомич	Логістика, транспорт, поштові послуги
2	МЕТІНВЕСТ	Світлана Романова	Металургія
3	ПРИВАТБАНК	Світлана Чепурна	Банківський сектор
4	ДТЕК ЕНЕРГО	Аліна Геза	Енергетика
5	FOZZY GROUP	Інна Крушинська	Торгівля, FMCG, логістика, харчова промисловість
6	УКРЗАЛІЗНИЦЯ	Олександр Рудяк	Транспорт
7	ОЩАДБАНК	Олена Безкровна	Банківський сектор
8	МХП	Юрій Гвоздєв	Агросектор та харчова промисловість
9	КИЇВСТАР	Олександр Гоцуленко	Телекомунікації
10	УКРЕНЕРГО	Максим Юрков	Енергетика
11	АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ	Олена Бізясєва	Металургія
12	УКРЕКСІМБАНК	Ігор Гриненко	Банківський сектор
13	УКРПОШТА	Віталій Беліков	Поштові послуги, фінансові послуги
14	УКРСИББАНК	Олена Полянчук	Банківський сектор
15	MERX	Мирослав Гнидна	Нерухомість і будівництво, інвестиції
16	ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ	Ольга Лук'янова	FMCG, хімічна промисловість
17	ДАТАГРУП	Маріанна Розумна	Телекомунікації
18	NOVARAY	Роман Філоненко	Фінансові послуги
19	ВУСО	Олександр Винокуров	Страхування
20	ОМЕГА	Ольга Капелянова	FMCG, торгівля
21	АВТЕК	Світлана Ренькас	Транспорт, нерухомість
22	ДАРНИЦЯ	Сергій Бобилев	Фармацевтика
23	MONEYVEO	Анна Пархоменко	Фінансові послуги
24	FERRERO UKRAINE	Олексій Іванець	FMCG, харчова промисловість
25	ЦУМ КИЇВ	Ксенія Баженова	Торгівля
26	КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ	Світлана Литвиненко	Металургія
27	КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД	Катерина Марченко	FMCG, харчова промисловість
28	PEPSICO В УКРАЇНІ	Вікторія Огриза	FMCG, харчова промисловість
29	КИЇВСЬКА ОБЛАСНА ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНА КОМПАНІЯ	Володимир Гулевич	Енергетика
30	SPORT LABS GROUP	Тетяна Харебава	ІТ-сфера



BEST LEGAL DEPARTMENTS 2023

НОМІНАЦІЯ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ	НОМІНАНТИ
Найкращий юридичний департамент банку	ПРИВАТБАНК	ОЩАДБАНК ПУМБ УКРЕКСІМБАНК УКРСИББАНК
Найкращий юридичний департамент компанії у сфері металургії	МЕТІНВЕСТ	АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ ІНТЕРПАЙП КРИВОРІЗЬКИЙ ЗАЛІЗОРУДНИЙ КОМБІНАТ
Найкращий юридичний департамент компанії у сфері енергетики	ДТЕК ЕНЕРГО	ЕНЕРГОАТОМ КИЇВСЬКА ОБЛАСНА ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНА КОМПАНІЯ УКРЕНЕРГО
Найкращий юридичний департамент компанії у сфері хімічної промисловості та фармацевтики	ДАРНИЦЯ	БАЙЕР ФАРМАК ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ
Найкращий юридичний департамент компанії у сфері транспорту та логістики	НОВА ПОШТА	АВТЕК РАБЕН УКРАЇНА УКРЗАЛІЗНИЦЯ УКРПОШТА
Найкращий юридичний департамент FMCG-компанії	ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ	PEPSICO В УКРАЇНІ КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД
Найкращий юридичний департамент компанії в агросекторі та харчовій промисловості	МХП	PEPSICO В УКРАЇНІ КЕРНЕЛ КИЇВСЬКИЙ БКК КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД
Найкращий юридичний департамент компанії у сфері телекомунікацій та ІТ	ДАТАГРУП	SPORT LABS GROUP VODAFONE УКРАЇНА КІЇВСТАР
Найкращий юридичний департамент торгової компанії	FOZZY GROUP	АТБ-МАРКЕТ ЕПІЦЕНТР К ОМЕГА ЦУМ Київ

НОМІНАЦІЯ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ	НОМІНАНТИ
Найкращий юридичний департамент у сфері фінансових послуг	NOVARAY	ВУСО МАНІВЕО УКРПОШТА ЮАПЕІ
Найкращий юридичний департамент органу державної влади / держустанови	Департамент санкційної політики Міністерства юстиції України	Юридичний департамент Антимонопольного комітету України Департамент міжнародного права Міністерства закордонних справ України Департамент забезпечення вирішення спорів Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій (IP-офісу) Юридичний департамент Фонду гарантування вкладів фізичних осіб
Найкращий юридичний департамент у сфері оподаткування	АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ	FOZZY GROUP MERX КІЇВСТАР МЕТІНВЕСТ
Найкращий юридичний департамент із роботи з проблемною заборгованістю	ОЩАДБАНК	ДТЕК ЕНЕРГО КИЇВСЬКА ОБЛАСНА ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНА КОМПАНІЯ ПРИВАТБАНК
Найкращий юридичний департамент із зовнішньоекономічної діяльності	МЕТІНВЕСТ	MERX АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ НОВА ПОШТА ЦУМ Київ
Найкращий юридичний департамент у сфері маркетингу і реклами	FOZZY GROUP	ДАРНИЦЯ ДАТАГРУП ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ ЦУМ Київ



BEST LEGAL DEPARTMENTS 2023

НОМІНАЦІЯ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ	НОМІНАНТИ
Найкращий юридичний департамент у сфері диджиталізації та інновацій	КИЇВСТАР	SPORT LABS GROUP МЕТІНВЕСТ УКРЗАЛІЗНИЦЯ ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ
Найкращий юридичний департамент із врегулювання спорів	ДТЕК ЕНЕРГО	MERX АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ ПРИВАТБАНК УКРЗАЛІЗНИЦЯ
Найкращий комплаєнс-департамент	УКРЕКСІМБАНК	ДАРНИЦЯ МЕТІНВЕСТ НОВА ПОШТА ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ
Найкращий юридичний департамент у сфері корпоративного права та M&A	ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ	MERX ВУСО НОВА ПОШТА УКРЗАЛІЗНИЦЯ
Найкращий юристконсульт із врегулювання спорів	МИРОСЛАВ ГНИДКА (MERX)	Олександр Винокуров (ВУСО) Олег Лазовський (ПРИВАТБАНК) Костянтин Ромашенко (ОМЕГА) Олександра Шукліна (УКРЗАЛІЗНИЦЯ)
Найкращий юристконсульт у сфері конкурентного права	КАТЕРИНА МАРЧЕНКО (КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД)	Дмитро Гальчинський (МЕТІНВЕСТ) Ольга Логінова (КИЇВСТАР) Іванна Опещенко (ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ)
Найкращий юристконсульт у сфері інтелектуальної власності	ЛЮДМИЛА ЗАПОРОЖЕЦЬ (УКРНОІВІ)	Юлія Ворфоломєєва (ДАТАГРУП) Олексій Іванець (ФЕРРЕРО УКРАЇНА) Ольга Рудницька (УКРПОШТА) Тетяна Харебава (SPORT LABS GROUP)

НОМІНАЦІЯ	ПЕРЕМОЖЕЦЬ	НОМІНАНТИ
Найкращий юристконсульт у сфері маркетингу та реклами	МАР'ЯНА МІЩУК (ЦУМ Київ)	Дмитро Гузь (ДАРНИЦЯ) Денис Дорошенко (НОВА ПОШТА) Катерина Марченко (КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД) Маріанна Толкачова (FOZZY GROUP)
Найкращий юристконсульт у сфері оподаткування	ВОЛОДИМИР БЕВЗА (МЕТІНВЕСТ)	Мирослав Гнидка (MERX) Олексій Комиш (FOZZY GROUP) Андрій Корнієнко (ДТЕК ЕНЕРГО) Вікторія Литвяк (АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ)
Найкращий юристконсульт із роботи з проблемною заборгованістю	ОЛЕГ ЛАЗОВСЬКИЙ (ПРИВАТБАНК)	Олена Безкровна (ОЩАДБАНК) Борис Куприянський (ДТЕК ЕНЕРГО)
Найкращий юристконсульт у сфері нерухомості та земельного права	ІВАН ЖИЛА (ДТЕК ЕНЕРГО)	Мирослав Гнидка (MERX) Людмила Місіна (FOZZY GROUP) Алла Савенко (МЕТІНВЕСТ) Юлія Суха (КИЇВСТАР)
Найкращий юристконсульт у сфері банківського та фінансового права	ОЛЕНА ПОЛЯНЧУК (УКРСІББАНК)	Євген Бігуняк (НОВА ПОШТА) Ірина Краско (ПРИВАТБАНК) Денис Крицький (УКРЕКСІМБАНК) Юлія Мишкова (FOZZY GROUP)
Найкращий керівник юридичного департаменту	ВІТАЛІЙ БЕЛІКОВ (УКРПОШТА)	Ольга Лукьянова (ХЕНКЕЛЬ В УКРАЇНІ) Світлана Романова (МЕТІНВЕСТ) Інна Хомич (НОВА ПОШТА) Максим Юрков (УКРЕНЕРГО)
Найкращий юридичний департамент України	НОВА ПОШТА	FOZZY GROUP ДТЕК ЕНЕРГО МЕТІНВЕСТ ПРИВАТБАНК