



Объединение  
Корпоративных  
Юристов

## «ВМЕСТЕ ВЕСЕЛО ШАГАТЬ»: ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ОКЮР\*

**14 февраля 2019 г.** Объединение Корпоративных Юристов (ОКЮР) при поддержке коллегии адвокатов «Делькредере», адвокатского бюро «КИАП», юридических фирм «Инфралекс» и *Clifford Chance* провело конференцию-дискуссию о взаимодействии юридических служб компаний и юридических консультантов.

**Александра Нестеренко**, президент ОКЮР, напомнила, что члены ОКЮР подняли эту тему летом прошлого года. На встречах юристы-инхаусы и консультанты обсуждали, как разрешается конфликт интересов, обеспечивается клиентская тайна, происходит ценообразование, организована работа для компаний, попавших под санкции, и т.д. Поставленные вопросы могут быть единообразно разрешены через механизм саморегулирования — тем самым началась большая работа по выработке свода обычаев делового оборота.

### 1. Постановка проблем

**Сергей Пепеляев**, управляющий партнер «Пепеляев Групп», заметил, что только саморегулирование способно оградить юристов от имеющихся и новых проблем. Спрос на справедливое отношение в данной сфере сформирован, он есть и у государства.

---

\* Материал подготовлен юридической компанией «Пепеляев Групп» и пресс-службой ОКЮР.



**Андрей Корельский**, управляющий партнер адвокатского бюро «КИАП»; **Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по юридическим вопросам группы компаний «ПИК»; **Сергей Пепеляев**, управляющий партнер «Пепеляев Групп»; **Артур Илиев**, партнер юридической фирмы *Clifford Chance*; **Ольга Юкова**, директор по международному праву и сопровождению проектов *X5 Retail Group*; **Виталий Калятин**, главный юрист по интеллектуальной собственности УК «РОСНАНО»; **Сергей Войтишкин**, управляющий партнер юридической фирмы *Baker McKenzie*; **Артем Кукин**, управляющий партнер юридической фирмы «Инфралекс»; **Данил Смирнягин**, начальник управления правового сопровождения корпоративных и международных проектов дирекции по правовым вопросам «Газпром нефти»; **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР; **Максим Степанчук**, партнер коллегии адвокатов «Делькредере»; **Елизавета Корягина**, руководитель правовой практики по слияниям и поглощениям компании «МегаФон»; **Александр Смирнов**, управляющий директор по правовым рискам и комплаенсу группы «Московская биржа»; **Мария Аппак**, директор юридического департамента компании «Найк»; **Игорь Макаров**, директор *Hecate Legal Advisory Company*

Какой правовой механизм стоит применить для саморегулирования? Обычаи делового оборота, которые согласно ст. 5 Гражданского кодекса (ГК) РФ относятся к источникам права. И суды при разрешении споров должны их учитывать. Наша задача — зафиксировать все обычаи в одном источнике.

Кто может провести такую работу? Очевидно, что общественные организации юристов, в первую очередь ОКЮР, созвавший представителей крупного бизнеса и крупного консалтинга. Начала работу группа по разработке Свода обычаев делового оборота, который будет обсуждаться на Петербургском Международном Юридическом Форуме — 2019.



Сергей Войтишкин, Александра Нестеренко, Сергей Пепеляев, Мария Аппак

**Сергей Войтишкин**, управляющий партнер юридической фирмы *Baker McKenzie*, обозначил еще одну проблему, которая волнует юридический рынок: последствия санкций против России.

При попадании в санкционные списки российские компании сталкиваются со многими рисками, в частности отказа в судебной защите, несоблюдения конфиденциальности, затрудненной передачи дел новым юристам и получения назад документов от международной юридической фирмы.

ОКЮР провел консультации, чтобы выяснить отношение международных юридических фирм к соблюдению санкций.

**Мария Аппак**, директор юридического департамента компании «Найк», отметила, что в международных компаниях часто нет внутренних юристов, поэтому привлекаются консультанты. Компании вырабатывают свои требования отбора юридических фирм на основе определенных ценностей, и умение понять клиента — большое конкурентное преимущество консультанта.

## 2. Преддоговорной этап

**Ольга Юкова**, директор по международному праву и сопровождению проектов *X5 Retail Group*, поделилась опытом согласования с консультантами условий организации сложного проекта. По мнению спикера, преддоговорная стадия очень важна, иначе нерешенные вопросы, недосказанность перейдут на следующие этапы работы над проектом и усложнят их. Взаимная честность и открытость между клиентом и консультантом — залог успешного сотрудничества.

Сложный проект — сам по себе стресс для компании и его участников. Для преддоговорной стадии важно понимание готовности внутренней команды клиента и команды кон-



сультанта к проекту, состав и качество команды консультанта, доступность команды 24/7, обсуждение функций сторон и методов работы.

**Алла Генералова**, старший юрист компании «СИБУР», добавила, что они всегда запрашивают информацию о составе команды консультанта, которая будет работать на проекте. «СИБУР» изначально устанавливает единые для всех участников допущения (*assumptions*), а затем организует запрос предложений.

**Елизавета Корягина**, руководитель правовой практики по слияниям и поглощениям компании «МегаФон», поставила вопрос оценки качества работы над проектом. Особенности крупных проектов — значительное изменение структуры сделки в ходе ее подготовки, «рваный» график работы, наличие множества юрисдикций, что требует знания локального законодательства и судебной практики.



Данил Смирнягин, Андрей Корельский

Уникальным опытом сотрудничества с компаниями «РУСАЛ» и «ЕН+», попавшими под санкции, поделился **Игорь Макаров**, директор *Hecate Legal Advisory Company*. Его важным итогом стало то, что в результате успешного снятия санкций около 100 тыс. работников этих компаний сохранили работу.

Юристам, привыкшим действовать по правилам, пора перестраиваться, времена изменились: правил больше нет. Санкции вводятся без достаточных доказательств вины и без возможности заранее защититься от них. Наказание устанавливается за поведение, ранее считавшееся законным (т.е. новому закону придается обратная сила).

**Андрей Корельский**, управляющий партнер адвокатского бюро «КИАП», рассказал, что международные компании присылают консультантам правила работы над проектом в письменном виде. Поэтому в документе должны быть зафиксированы правила определения цен на услуги консультантов.

**Данил Смирнягин**, начальник управления правового сопровождения корпоративных и международных проектов дирекции по правовым вопросам «Газпром нефти», представил возможные варианты оплаты в зависимости от распределения рисков между клиентом и консультантом (почасовая, предельная (*CAP*), твердая, абонентская, «гонорар успеха»). На выбор одного из них, если речь идет не о закупочных процедурах, влияют привычки клиентов и консультантов.

А. Корельский добавил, что, возможно, в России легализуют «гонорар успеха»: готовится соответствующий законопроект. Но такая форма оплаты хороша только во время кризиса и для неоднозначных проектов.



**Максим Степанчук**



**Олег Курдов**, руководитель направления анализа и оценки рисков правового управления компании «Сбербанк Капитал»; **Артем Кукин**

### 3. Реализация проекта

**Максим Степанчук**, партнер коллегии адвокатов «Делькредере», дал рекомендации по взаимодействию с клиентом после окончания проекта: направить клиенту отзыв (*feedback*) с оценкой совместной работы над проектом и, в частности, комментариями о работе юриста, юридической службы клиента. Это важно для клиента и может помочь ему снизить риски в будущем. Консультант выступает в роли ментора и готов бесплатно предложить варианты решения имеющихся проблем.

**Александр Смирнов**, управляющий директор по правовым рискам и комплаенсу группы «Московская биржа», выделил виды обратной связи между клиентом и внешним консультантом в виде оценки: качества работы, коммуникативной составляющей, организации рабочего процесса.

**Артем Кукин**, управляющий партнер юридической фирмы «Инфралекс», заключил, что современный юридический рынок трансформировался из рынка исполнителя в рынок заказчика. Наблюдается огромная конкуренция между юридическими фирмами, усиление процесса слияний и поглощений юридических фирм, переходы партнеров из одной фирмы в другую, выведение юридических единиц компаний вовне. Но в конкуренции есть и свои плюсы: консультантам приходится профессионально расти. В таких условиях первоочередной задачей становится создание доверительных отношений. Консультант должен предвосхищать потребности клиента.

**Олег Курдов**, руководитель направления анализа и оценки рисков правового управления компании «Сбербанк Капитал», согласился с таким подходом и отметил важность разработки консультантом вариантов решений для предоставления руководству.



#### 4. Искусство бесконфликтной жизни

**Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по юридическим вопросам группы компаний «ПИК», начал свою речь с вопроса: когда может возникнуть конфликт со стороны клиента? И ответил: когда консультант настаивает на пересмотре цены за выполненную и предстоящую работу. Возможное противодействие — только через взаимное уважение.

**Виктор Бирюков**, исполнительный вице-президент по юридическим вопросам и корпоративным отношениям компании «ВымпелКом», заметил, что в России юристов больше, чем в США — признанной «юридической стране». Это означает, что юридические консультанты должны не просто быть высокопрофессиональными, но и уметь продавать свои услуги. Но не каждый умеет и хочет это делать. В итоге юрист переходит из консалтинга в инхаус.

**Виталий Калятин**, главный юрист по интеллектуальной собственности УК «РОСНАНО», обратил внимание слушателей на моменты, которые необходимо учитывать юристу при работе с коллегой из другой сферы или при переходе из инхауса в консультанты и наоборот.

**Артур Илиев**, партнер *Clifford Chance*, отметил, что фирма рассматривает каждого сотрудника как весомую инвестицию в общее дело и уделяет большое внимание тренингам. Также спикер рассказал о существующей в рамках фирмы учебной программе, которую проходят все — от стажера до партнера. Фирма стремится воспитывать практиков, учит объяснять клиенту сложные вещи простым языком, писать кратко и по существу.

**А. Нестеренко** подвела итоги, заметив, что даже в сложностях надо искать позитив: «Я верю, что все вместе мы найдем пути решения проблем. И мы — за саморегулирование юридического рынка».

Подробнее см. на сайте: [okor.rf](http://okor.rf).



**Виктор Бирюков**,  
исполнительный  
вице-президент  
по юридическим  
вопросам  
и корпоративным  
отношениям  
компании  
«ВымпелКом»

**Артем Кукин,  
Александра Нестеренко;  
Виталий Калятин,  
Артур Илиев**

