



Как трансформируется юридическая функция в 2023 году?

17 февраля ОКЮР провел первую в 2023 году практическую конференцию «Не думай о секундах свысока...». Лейтмотив конференции — эф-



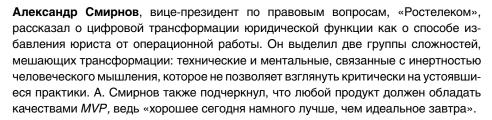
Константин Мамилов, директор по правовым вопросам ГК «Мерлион»; Рустам Курмаев, управляющий партнер юридической фирмы «Рустам Курмаев и партнеры»; Елена Крупская, директор по правовым вопросам Х5 Group; Виктория Борткевича, управляющий партнер юридической фирмы «Лучший выбор»; Александра Нестеренко, президент Ассоциации «НП «ОКЮР»; Дарья Бондаренко, директор департамента российской практики и проектной работы «РУСАЛ»; Артур Рохлин, управляющий партнер юридической фирмы «Инфралекс»; Ирина Лебедева, руководитель юридического департамента «Л'Ореаль»; Екатерина Регеда, заместитель генерального директора «Галс-Девелопмент»; Алексей Агапов, директор департамента правовой экспертизы Х5 Group



фективность юридической функции во времена «черных лебедей». Инхаус-юристы и консультанты поделились опытом работы в период нестабильности и своими пожеланиями по взаимодействию внутренних и внешних юристов.

Открыл конференцию актив ОКЮР по совершенствованию лучших практик юридического менеджмента — *Legal Operations*. **Екатерина Регеда**, заместитель генерального директора «Галс-Девелопмент» и модератор сессии, в режиме реального времени провела опрос по *SLA* в юридических департаментах.

Алексей Мошнов, начальник Правового управления «Алроса», поделился опытом руководства юридической функцией в период нестабильности. По его мнению, в условиях меняющейся каждый день среды правовое решение для бизнеса должно обладать чертами *minimum viable product*, чтобы среагировать незамедлительно. При этом параллельно с внедрением решения необходимо продолжать прорабатывать его детали.



Андрей Дуюнов, руководитель направления *Legal Operations* ДОМ.РФ, представил результаты опроса членов объединения по бенчмаркингу численности юристов. Исследование показало нагрузку юристов по конкретным направлениям и подтвердило важную роль *IP*-юристов — у 82% участников опроса такие специалисты выделены в отдельное направление.

Светлана Бухтоярова, руководитель Центра развития бизнес-партнерства «Газпромнефть Экспертные решения», рассказала об опыте внедрения *Lean Canvas* в юридическую работу. Цель программы — помочь в создании продукта, отвечающего потребностям бизнес-заказчика. По мнению С. Бухтояровой, благодаря программе «начинаешь видеть проблемы клиента и понимать, как решить его "боль"».

Насколько оправданно компаниям сокращать затраты на обучение в период кризисов? **Александр Панов**, партнер юридической фирмы *BGP Litigation*, привел исследование, в котором доказывается, что в период кризисов инвестиции в образование должны не сокращаться, а увеличиваться. В подтверждение он поделился опытом внедрения программы *Long Life Learning* в юридическом департаменте. Один из важнейших аспектов внедрения системы — соблюдение *work-life balance*. Однако, подчеркнул Александр, важно разделить риск ухода сотрудника между всеми участниками трудовых отношений.

Алексей Агапов, директор департамента правовой экспертизы *X5 Group*, поделился результатами оптимизации управления портфелем интеллектуальной собственности *X5 Group*.



Андрей Дуюнов, руководитель направления *Legal Operations* ДОМ.РФ



Александр Панов, партнер юридической фирмы *BGP Litigation*



Светлана Бухтоярова, руководитель Центра развития бизнес-партнерства «Газпромнефть Экспертные решения»



Алексей Мошнов, начальник Правового управления «Алроса»



Александр Смирнов, вице-президент по правовым вопросам, «Ростелеком»



Маргарита Белякова, руководитель департамента корпоративного управления ГК «Т1»

После того как юристы обратили внимание на рост портфеля товарных знаков, пришло понимание, что это зона поиска эффективности. В результате за год компания *X5 Group* сформировала централизованную систему управления портфелем *IP*, в два раза сократила затраты на его обслуживание, на 7–20% сократила *SLA* по операциям с объектами *IP* и в 1,5 раза снизила темпы роста затрат по сравнению с темпом роста портфеля.

«Взаимодействие консультанта и клиента — это не про формальные взаимоотношения, а скорее про партнерские», — отметила модератор дискуссии инхаус-юристов и консультантов **Виктория Борткевича**, управляющий партнер юридической фирмы «Лучший выбор». Она подчеркнула, что, работая с внутренними юристами, мы ищем и готовим решения для бизнеса, и только благодаря правильно выстроенным коммуникациям, слаженной команде инхауса и консультанта возможно достигнуть поставленных целей.

Выступление команды инхаусов открыла **Елена Крупская**, директор по правовым вопросам *X5 Group*. По ее мнению, привлечение внешней помощи необходимо в двух случаях: если произошла внезапная ситуация или во время пиковой нагрузки на внутренних юристов. Также Е. Крупская отметила, что инхаус-юристы хотели бы получать готовые бизнес-решения, которые впоследствии потребуется адаптировать под потребности бизнеса.

Константин Мамилов, директор по правовым вопросам ГК «Мерлион», рассказал об опыте работы с консультантами, когда это позволило избежать крупных убытков в результате ухода иностранных высокотехнологичных компаний. По его мнению, иногда бизнесу необходимо сформировать судебную практику — в таком случае возникает потребность в качественной судебной работе.

Ирина Лебедева, руководитель юридического департамента «Л`Ореаль», отметила, что трансформация взаимоотношений инхаусов с внешними консультантами как с доверенными партнерами-профессионалами повлияет на будущее рынка консультантов, в котором центром являются не фирмы, а конкретные люди.



Максим Кулешов, партнер юридической фирмы «Кучер Кулешов Максименко и партнеры»

Рустам Курмаев, управляющий партнер юридической фирмы «Рустам Курмаев и партнеры», выделил типовые ситуации, когда бизнес привлекает юристов-литигаторов:

- 1) спор требует глубокой экспертизы;
- 2) нужно уравнять силы с «противником» и привлечь литигаторов того же уровня;
- 3) необходимо сформировать благоприятную судебную практику;
- 4) предполагается серия типовых споров;
- 5) клиент проиграл спор в какой-либо из инстанций.

По мнению **Артура Рохлина**, управляющего партнера юридической фирмы «Инфралекс», необходимо



Татьяна Невеева, партнер юридической фирмы *BGP Litigation*; **Мария Качанова**, бизнес-партнер юридической поддержки по вопросам реализации СИБУР; **Василий Малинин**, партнер юридической фирмы «Рустам Курмаев и партнеры»

установление диалога между юристами-инхаусами и консультантами: для оперативного реагирования на изменения законодательства последние должны знать о текущих потребностях бизнеса, чтобы стремиться предвосхищать возможные запросы и быть чуть-чуть лучше и быстрее юристов-инхаусов в решении таких запросов.

Анонсировав создание нового актива ОКЮР — Международного, с докладом о практике использования ст. 248.1 АПК РФ выступила **Татьяна Невеева**, партнер юридической фирмы *BGP Litigation*. По ее мнению, норма применима в ситуациях, когда российская компания под санкциями выступает ответчиком в споре, инициированном в иностранном арбитраже или суде, для целей последующих возражений против приведения в исполнение на территории России иностранного решения.

Максим Кулешов, партнер юридической фирмы «Кучер Кулешов Максименко и партнеры», осветил проблемные вопросы структурирования *M&A* сделок в условиях санкций и контрсанкций. Он, в частности, отметил, что отсутствие четких условий и сроков получения согласий Президента и Правительственной комиссии на заключение сделок в соответствии с контрсанкционными указами существенно влияет на динамику их совершения и финальные условия.

Завершили конференцию **Маргарита Белякова**, руководитель департамента корпоративного управления ГК «Т1», и **Василий Малинин**, партнер юридической фирмы «Рустам Курмаев и партнеры». Они рассказали о рисках привлечения к субсидиарной ответственности членов органов управления компаний, юристов и консультантов. Сегодня практика привлечения к субсидиарной ответственности юристов и консультантов отсутствует, что не может не радовать. Однако со взысканием зарплат и бонусов дела обстоят иначе, в редких случаях суды взыскивают с юристов заработок и премии. Поэтому юристам надо сохранять бдительность!

Президент ОКЮР **Александра Нестеренко** подчеркнула, что ОКЮР является площадкой, которая помогает юристам слышать друг друга и быть максимально полезными для бизнеса.