Объединение Корпоративных Юристов

КАК ИЗБЕЖАТЬ И КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ КРИТИЧЕСКИЕ ОШИБКИ БИЗНЕСА*

2 марта 2021 г. ОКЮР при поддержке юридических фирм «Рустам Курмаев и партнеры», «Инфралекс», *Kulik & Partners Law.Economics*, «Левант и партнеры» и коллегии адвокатов «Делькредере» провел практическую конференцию «Критические ошибки бизнеса: как их избежать и как использовать».

Максим Степанчук, партнер, Коллегия адвокатов «Делькредере»; **Наталия Йосифова**, директор департамента по антимонопольной и судебной практике, Ростелеком; **Ярослав Кулик**, управляющий партнер, *Kulik & Partners Law.Economics*; **Юлия Карпова**, партнер, юридическая фирма «Инфралекс»; **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР; **Дмитрий Клеточкин**, партнер, юридическая фирма «Рустам Курмаев и партнеры»; **Наталья Поликарпова**, директор по юридическим вопросам, центральным функциям, налогам, судебным спорам, корпоративным вопросам, «ПепсиКо»; **Виталий Калятин**, главный юрист по интеллектуальной собственности, УК «РОСНАНО»; **Матвей Левант**, управляющий партнер, юридическая фирма «Левант и партнеры»; **Александр Русецкий**, заместитель генерального директора по комплаенсу, АНО «Московская дирекция транспортного обслуживания»

* Пресс-релиз подготовлен Анастасией Шишкиной, студенткой МГИМО, стажером юридической фирмы «Левант и партнеры», и пресс-службой ОКЮР.

Loaded: 20-05-2024 AMt 08:19:26

Наталия Йосифова, **Наталья Поликарпова**, **Людмила Кравцова**, руководитель по договорной и судебной работе, «Ашан»

Матвей Левант, **Александра Нестеренко**

Матвей Левант

Александра Нестеренко, президент ОКЮР, приветствуя участников, напомнила, что руководители часто не прощают юристам повторных ошибок.

Конкретные примеры последствий недосмотра в бизнесе откровенно обсудили **Людмила Кравцова**, руководитель по договорной и судебной работе, «Ашан», **Наталья Поликарпова**, директор по юридическим вопросам, центральным функциям, налогам, судебным спорам, корпоративным вопросам, «ПепсиКо», и **Наталия Йосифова**, директор департамента антимонопольной и судебной практики, Ростелеком.

Л. Кравцова, рассказывая об ошибке, возникшей при заключении договора аренды и повлекшей сложности с толкованием условий договора по арендной плате, отметила, что джентльменские соглашения часто не работают. Также спикер поделилась историей об ошибке, связанной с защитой по делу о незаконном использовании товарного знака, сходного до степени смешения с зарегистрированным товарным знаком третьего лица, и предостерегла коллег от излишнего доверия к проверяющим органам.

Дмитрий Клеточкин

Н. Поликарпова рассказала о том, как исправление ошибки в рамках договора транспортно-экспедиторского обслуживания обернулось уголовным делом, и посоветовала участникам конференции всегда серьезно относиться к противнику, обжалуя любое (даже незначительное) постановление.

Н. Йосифова констатировала часто встречающуюся неопределенность компетенции государственных органов. «Деятельность государственных органов должна быть направлена на помощь в выполнении обязательств, а не на ожидание ошибки», — подчеркнула она.

Дмитрий Клеточкин, партнер юридической фирмы «Рустам Курмаев и партнеры», выступил с яркой презентацией, полной наглядных иллюстраций. Дмитрий подробно осветил этапы развития конфликта до написания искового заявления. В первую очередь он посоветовал здраво оценивать оппонента, его ресурсы и ри-

Loaded: 20-05-2024 AMt 08:19:26

Владислава Карельская-Зотова, директор юридического департамента, «Аэрофлот»; **Максим Степанчук**

Тарас Деркач, директор по правовым вопросам и комплаенс, «Бекмен Культер Россия и СНГ Данахер Россия»

ски в результате получения неудовлетворительного результата, предыдущие споры оппонента: «Для крупной компании потеря 10 миллионов рублей — это потеря на усушку товара в пути, для более мелкого — это разница между банкротством и выживанием компании».

В качестве вывода Дмитрий процитировал Фердинанда фон Шилля: «Лучше ужасный конец, чем ужас без конца». Мировое соглашение — оптимальный способ закончить конфликт, хотя эмоции часто мешают принятию адекватных практичных решений.

Творческий тандем **Максима Степанчука**, партнера Коллегии адвокатов «Делькредере», и **Владиславы Карельской-Зотовой**, директора юридического департамента, «Аэрофлот», уделил внимание ошибкам в выборе судебной стратегии. По словам Максима, обращение в суд в России является эффективным инструментом для справедливого разрешения конфликта. Вот почему правильно выработанная судебная стратегия — это половина успеха в любом судебном споре, а ее отсутствие может привести к неудовлетворительному результату даже в беспроигрышном на первый взгляд деле. Прежде всего необходимо определить цель обращения в суд и желаемый результат. Но результат — это не просто победа в одном споре. Нужно знать, как он отразится на репутации компании, и продумать *PR*-составляющую спора. Возможно, отказ от спора с контрагентом, показавшим себя добросовестным по многим сделкам, приведет к более выгодным результатам, чем получение компенсации только по одному случаю.

Основное правило любого спора — раскрывать позицию заблаговременно, просчитывать ходы оппонентов, готовить на них ответы.

«При выборе стратегии нельзя действовать по шаблону. Например, даже при сходстве правовой квалификации ситуаций далеко не все решения частного сектора подходят для компаний с госучастием. Требуется индивидуальный подход и готовность к переменам», — добавила В. Карельская-Зотова.

Юлия Карпова, партнер юридической фирмы «Инфралекс», отметила, что правоприменительная практика по вопросам защиты интеллектуальной собственности при ее

Loaded: 20-05-2024 AMt 08:19:26

Мария Курбатова, директор юридического департамента, лизинговая компания «Европлан»;
Наталья Козлова, советник по правовым вопросам по России, странам СНГ и Турции, «Марс Ригли»;
Максим Чемеркин, менеджер по реализации стратегии, «Марс Ригли»

использовании в сети Интернет активно развивается и пока еще не устоялась. Первая ошибка, допускаемая в этой сфере, — недостаточно полный сбор доказательств перед началом взаимодействия с нарушителем, ведь информацию с интернет-сайта весьма легко удалить.

Юлия подробно разъяснила схему расчета убытков или компенсации в зависимости от статистики посещения сайта (получаемой через «Яндекс.Метрику» или *Google Analytics* с помощью адвокатских запросов) и стоимости доступа к сервису, а также рекомендовала «не стесняться» при расчетах размера убытков или компенсации.

Виталий Калятин, главный юрист по интеллектуальной собственности, УК «РОСНАНО», осветил основные ошибки в управлении интеллектуальной собственностью. Случается, что в резерве компании находятся убыточные и бесполезные активы, которые нужно отслеживать, к тому же нередки случаи, когда отсутствует ответственное лицо. Важным моментом спикер назвал выбор режимов охраны интеллектуальной собственности, необходимость избегать излишней сложности выбранных режимов, правильно выбирать патентование, а также внимательно относиться к оформлению права.

Артем Молчанов, начальник правового управления, ФАС России, рассказал, как ошибки экономического анализа влекут правовые ошибки в антимонопольных спорах. Он пояснил, что применение положений антимонопольного законодательства основано на определении товарного рынка, которое, в свою очередь, основано на мнении потребителя. Также спикер сказал, что анализ проводится в отношении только одного товарного рынка даже несмотря на то, что деятельность компании может задевать десятки, а может быть, и сотни других товарных рынков.

Ярослав Кулик, управляющий партнер консалтинговой компании *Kulik & Partners Law. Economics*, выделил несколько групп ошибок, связанных с созданием бизнеса и управлением активами. Так, при подготовке ходатайств о даче согласия на совершение сделок компании, как правило, не работают с риском выдачи поведенческого предписания или ошибочно оценивают степень и вероятность реализации риска. В то время как судебная

Loaded: 20-05-2024 AMt 08:19:26

Юрий Бурлаков, директор юридического департамента, «Макдоналдс»

Артем Молчанов, начальник правового управления, ФАС России

Ярослав Кулик

статистика по делам об оспаривании поведенческих предписаний, выданных одновременно с решениями об удовлетворении ходатайств, подтверждает, что выиграть такое дело очень сложно.

Ярослав отметил, что успешная компания всегда должна быть готова обосновать антимонопольному ведомству, как она определила цену, а также ответственно подходить к ценообразованию в периоды экономической нестабильности и шоков спроса и предложения на рынке, так как они повышают вероятность реализации данного риска.

Управляющий партнер «Левант и партнеры» **Матвей Левант** подробно рассмотрел типовые ошибки защиты и охраны интеллектуальной собственности в России. В частности, он остановился на типовых ошибках при регистрации товарного знака, таких как: отсутствие документов, необходимых для регистрации; неверная классификация товаров, услуг; неправильный расчет пошлин; невнимание к оформлению взаимоотношений с дизайнером или художником; пропуск сроков для ответа на запросы Роспатента; непредоставление разрешительных документов государственных органов и др. К типовым ошибкам при регистрации изобретения были отнесены: отсутствие исследования о патентной чистоте; неправильный выбор объекта для охраны; подача патентной заявки за рубеж без подачи национальной заявки; отсутствие полномочий у подписанта; некорректный выбор заявителя, а также некорректный авторский состав и др.

Тарас Деркач, директор по правовым вопросам и комплаенс, «Бекмен Культер Россия и СНГ Данахер Россия», поддержал идею о том, что нужно стремиться к досудебному урегулированию этих споров.

Наталья Козлова, советник по правовым вопросам по России, странам СНГ и Турции, «Марс Ригли», **Максим Чемеркин**, менеджер по реализации стратегии, «Марс Ригли», и **Мария Курбатова**, директор юридического департамента лизинговой компании «Европлан», провели дискуссию об ошибках в управлении юридическими проектами в корпорации.

Спикеры обратили внимание на то, что 74% проектов либо не становятся успешными, либо сталкиваются с проблемами. Чтобы этого избежать, необходимо определить содержание и наполнение проекта (его цель и суть, ключевые даты реализации, команду), уделить внимание уставу проекта и его согласованию. Формирование проектной команды должно осуществляться исходя из подтвержденных лидерских качеств и функциональной нагрузки того или иного сотрудника.

Финальную точку в обсуждении ошибок бизнеса поставил **Юрий Бурлаков**, директор юридического департамента, «Макдоналдс». Рассуждая об ошибках в реализации комплаенс-программы, он подробно остановился на принципах построения комплаенс-программ в условиях российского законодательства и особенностей нашей страны. В частности, он рассказал о последствиях недостаточного внимания к культурным особенностям и сложностях, возникающих при приеме на работу сотрудников с другой корпоративной культурой.

Подробнее см. на сайте: окюр.рф.

Loaded: 20-05-2024 AMt 08:19:26