

# Orchards и Legal Insight подвели итоги круглого стола «Стратегия юридической функции 2030: как тренды судебной практики влияют на корректировку стратегии»

28.10.2025

НОВОСТИ КОМПАНИЙ



2 октября 2025 года Orchards совместно с Legal Insight провели круглый стол «Стратегия юридической функции 2030: как тренды судебной практики влияют на корректировку стратегии». В ходе мероприятия более 100 руководителей юридических функций обсудили, как меняется стратегия юридического департамента в условиях повышения конфликтности деловой среды.

Как отметила **Маргарита Гаскарова, главный редактор Legal Insight**, несмотря на то, что мы живем в реалиях, когда горизонт планирования бизнеса невелик, думать о стратегии юрфункции на 5 лет вперед очень важно, чтобы быть готовым к возможным изменениям и отвечать вовремя на запросы бизнеса. *«Актуальность темы показала живая дискуссия среди участников, многие из которых именно сейчас разрабатывают свою стратегию-2030»*, — отметила она.

**Алексей Станкевич, партнёр Orchards**: *«Мы очень рады видеть сегодня среди наших гостей такое количество руководителей крупнейших юридических департаментов. Готовя это мероприятие, мы ставили перед собой задачу сделать его максимально полезным, рассказать не только об основных трендах судебной практики, но и о том, как они влияют на стратегию юридических департаментов, а главное — поразмышлять вместе с лидерами конкурса The Department о том, какой они видят стратегию-2030 в своих компаниях»*.

**Вадим Бородкин, партнёр Orchards**, рассказал о корпоративных спорах и о том, как старые тренды и новые векторы влияют на стратегию юридического департамента:

*«В своём докладе я предложил подумать о будущих трендах и о том, что произошло у нас в корпоративном праве за последнее время. Главным локомотивом всех изменений, разумеется, является Верховный Суд РФ, и за последние пять лет его подход значительно поменялся. Очень большое внимание он стал уделять экономическому обоснованию сделок и решений, поиску и оценке экономической целесообразности. Поэтому основной тренд я бы обозначил как отход от формального и переход к сущностному разрешению споров»*.

**Азат Ахметов, партнёр Orchards**, поделился своим видением основных трендов по спорам

с публичным элементом и их влиянием на бизнес: *«В спорах с государственными органами не работает принцип последовательного поведения. В своём докладе я рассмотрел недавние кейсы, которые демонстрируют этот главный тренд текущих лет, а также поделился своими наблюдениями за судебной практикой по спорам с участием госорганов».*

**Юрий Аксёнов, партнёр Orchards**, рассказал о проблеме «эластичной» исковой давности и о том, как в современных условиях выстраивать защиту бизнеса от недобросовестных участников делового оборота: *«Любая стратегия в наше турбулентное время должна учитывать тренды правоприменительной практики, в том числе по такому чувствительному аспекту, как исковая давность. Без этого невозможно своевременно выявлять и классифицировать риски, и предлагать стейкхолдерам оптимальные решения для их минимизации».*

Отдельное внимание было уделено теме споров, связанных с недобросовестным поведением топ-менеджеров и сотрудников компании. В своём докладе **Петр Мацкевич**, советник Orchards, рассказал, как минимизировать риски компаний по подобным делам: *«Трудовые споры порой представляют большую проблему, чем споры о взыскании денег, несут репутационный вред и другие неприятные последствия. Основной тренд по подобным делам — все сомнения толкуются против работодателя, поэтому здесь бремя доказывания лежит на работодателе и любой спорный момент толкуется против него. За последние семь лет уровень удовлетворения исков по восстановлению на работе перешагнул планку в 60%, и тенденция на его снижение не просматривается».*

**Ярко и живо прошла вторая часть мероприятия — обмен опытом по созданию стратегии юрфункции от участников конкурса The Department.**

Своим мнением с аудиторией поделились **Алексей Поповцев**, заместитель генерального директора по правовым и корпоративным вопросам АО «Росхим», **Юрий Донников**, директор юридического департамента и комплаенс HeadHunter, **Рената Шангареева**, директор по правовым вопросам «Москвич», **Вячеслав Чарковский**, директор по правовым

вопросам «Арнест Юнирусь» (ex. Unilever), **Алексей Афанасьев**, директор по правовым вопросам Pridex Construction.

**Алексей Поповцев**, заместитель генерального директора по правовым и корпоративным вопросам АО «Росхим»: *«Нам повезло, потому что наши акционеры и совет директоров подошли к формированию стратегии достаточно системно. Стратегия юридической функции является частью общей стратегии компании, и в данный момент она как раз разрабатывается на период 2025–2030. Для юристов заглянуть вперед в текущих условиях — это непростая задача, потому что при планировании важно учитывать не только внутренние, но и внешние факторы, в том числе развитие юридических и корпоративных институтов и их влияние на компанию и на её общую стратегию, а также очень важны бенчмарки на рынке — насколько наши пути и решения «бьются» с рыночными».*

**Вячеслав Чарковский**, директор по правовым вопросам «Арнест Юнирусь» (ex. Unilever): *«Ровно год, как мы стали российской компанией, поэтому для нас стратегия стала ключевым шагом в локализации. Мы всегда выстраиваем юридическую стратегию, исходя из стратегии бизнеса. Наша компания активно развивается в странах ЕАЭС, СНГ, строим завод в Узбекистане, и если не будет стратегии, то мы не будем понимать, как нам развиваться в долгосрочной перспективе».*

**Юрий Донников**, директор юридического департамента и комплаенс HeadHunter: *«Крайне важно, чтобы команда знала о стратегии своей компании, а уже потом стоит говорить о стратегии юридической функции. Стратегия — это всегда про то, где мы сейчас и куда мы хотим прийти — например, это может быть путь от поддерживающей функции к стратегии партнерства. Нам только кажется, что 2030 год — это очень далеко, во многих компаниях уже есть метрики и экономическое прогнозирование в качестве стратегических целей на 2030 год, от которых может отталкиваться стратегия юридической функции».*

**Рената Шангареева**, директор по правовым вопросам «Москвич»: *«Стратегия юрдепа на 5 лет в текущих условиях не совсем реалистична с точки зрения регулятивных, санкционных и других изменений. Наша стратегия составляется на три года в трёх сценариях. Таким образом, мы можем превентивно действовать в той или иной ситуации и понимать, какие*

*мы получим доходы и какие понесем затраты. В текущих условиях я считаю важным постулатом рассмотрение всех вопросов в парадигме отсутствия слов «нет» и «невозможно»».*

**Алексей Афанасьев**, директор по правовым вопросам Pridex Construction: *«Для меня юридическая функция — это вспомогательная функция, которая идёт вслед за бизнесом. Важная часть стратегии – повышение репутации юрфункции в компании. И здесь нельзя недооценивать личность руководителя функции. Если он харизматичен, умеет договариваться с руководством, сотрудниками и остальными функциями, ему проще добиваться высоких результатов и продвигать свою повестку.»*

В ходе сессии также обсудили вопросы управления командой, её структуры и мотивации, а также как повышать роль и значимость команды внутри компании; проектное управление и продуктовый подход в управлении юридической функцией; как защищать свой проект на совете директоров; пути расширения сферы ответственности юридического департамента и другие вопросы.