

«Мы — необычные юристы-претензионщики»

26.08.2021

ИНТЕРВЬЮ

СПЕЦПРОЕКТЫ

ПРЕТЕНЗИОННО-ИСКОВАЯ РАБОТА

СУДИТЬСЯ НЕЛЬЗЯ ДОГОВОРИТЬСЯ:

**КАК КРУПНЫЕ КОМПАНИИ В РОССИИ
ЗАЩИЩАЮТ СВОИ ИНТЕРЕСЫ**

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ:



Legal Insight

Департамент по правовой и корпоративной работе АО «РЭИН» стал победителем в конкурсе [«Лучшие юридические департаменты» в номинации «Энергетика»](#) в 2013 году, в номинации [«Коммерческое и промышленное строительство»](#) в 2015 году, в номинации [«За лучший юридический проект»](#) в 2018 году. О том, как устроена претензионно-исковая работа в их компании, и почему еще несколько лет назад они сделали ставку на досудебное урегулирование споров, нам рассказали Константин Кряжевских, директор по правовой и корпоративной работе АО «РЭИН», Виктор Лазутин, директор департамента правовой поддержки АО «РАОС Проект», Денис Власов, начальник отдела по разрешению споров АО «РАОС Проект», Артем Дудин, начальник отдела правовой поддержки основной деятельности АО «РАОС Проект» и Анна Новоселова, начальник отдела правового сопровождения ВОО-проектов АО «РЭИН». Интервью было взято в рамках совместного исследования журнала *Legal Insight* и адвокатского бюро *Forward Legal* [«Судиться нельзя договориться: как крупные компании в России выстраивают претензионно-исковую работу»](#).

РЭИН («Русатом Энерго Интернешнл») — дочерняя компания госкорпорации «Росатом», созданная в 2011 г. с целью продвижения российских атомных технологий на мировом рынке. Основная деятельность — управление зарубежными проектами по сооружению и эксплуатации атомных электростанций. РЭИН выступает инвестором, организатором финансирования и вендором технологии. Для эффективного осуществления деятельности создаются проектные компании в различных юрисдикциях, компания входит в состав их акционеров. В настоящее время существуют две такие компании: акционерное общество «Аккую Нуклеар», которое реализует проект сооружения и последующей эксплуатации АЭС «Аккую» в Турции, и акционерное общество «РАОС Проект», которое занимается строительством АЭС «Ханхикиви-1» в Финляндии.

Константин Кряжевских,
директор по правовой и
корпоративной работе
АО «РЭИН»

Виктор Лазутин, директор
департамента правовой
поддержки АО «РАОС
Проект»

Денис Власов, начальник
отдела по разрешению
споров АО «РАОС Проект»

Артем Дудин, начальник
отдела правовой
поддержки основной
деятельности АО «РАОС
Проект»

Анна Новоселова,
начальник отдела
правового
сопровождения ВОО-
проектов АО «РЭИН»

– Расскажите, пожалуйста, как организована юридическая функция в РЭИН.

– Константин Кряжевских. Структура нашего юридического блока предполагает, что есть юристы в Москве, осуществляющие правовую поддержку работы нашего дивизиона в целом, ими руковожу я. Есть юристы, занимающиеся сопровождением строительства в Турции. Также в Москве, Санкт-Петербурге и Хельсинки наши юристы курируют работу в компании-подрядчике, осуществляющей строительство АЭС в Финляндии. РЭИН входит в число

акционеров всех перечисленных компаний.

– Как часто у компании возникают споры по российскому праву? И что это за споры?

– Виктор Лазутин. В основном споры возникают по поводу неустойки за нарушение сроков выполнения работ и качества оказанных услуг / выполненных работ. В 2020 г. было три таких спора. В основном разногласия удалось урегулировать в досудебном порядке. Мы не можем называть конкретные цифры, но по спорам 2020 г. по российским субподрядным договорам сумма, полученная от мирного урегулирования, превысила взысканные суммы более чем в 20 раз.

– В чем особенность претензионно-исковой работы по международным проектам РЭИН?

– Константин Кряжевских. Работа, которую мы ведем, в известной мере уникальна для нашего рынка, поскольку по данной категории споров мы занимаемся claim management — управлением претензиями. Наш продукт — не юридическая претензия или письмо, а доведенная до разрешения кейса техническая либо коммерческая / финансовая / инженерная проблема, влияющая на срок выполнения контракта или его стоимость. По сравнению с другими претензионщиками мы вынуждены собирать больше доказательств, и все они имеют строительную специфику.

Кроме того, мы управляем отношениями. Во время исполнения длительных строительных контрактов возникает разрыв: стороны делают общий проект и должны достигать максимальных усилий идя навстречу друг другу. Однако на практике они систематически засыпают друг друга претензиями, требующими рассмотрения. Успешное рассмотрение претензий зависит от работы многих участников этого процесса, не последняя роль отводится и юристам.

– Денис Власов. Наверное, проще показать это на примере юристов «РАОС Проект», занимающихся строительством АЭС в Финляндии. Я возглавляю отдел по разрешению споров «РАОС Проекта». У меня в подчинении находятся двое сотрудников. На нашу работу в равной мере оказывает влияние то, что мы являемся дочерней компанией «Росатома» и что

наша работа связана с юридическим сопровождением EPC-контрактов, исполнение которых стандартизировано на международном уровне. Поэтому для нашего юриста страшный сон — не наличие претензии как таковой, а отсутствие задокументированного акта о возникновении спорной ситуации. Для предотвращения подобных ситуаций мы регулярно проводим серию внутренних семинаров для специалистов технических отделов.

– Хотелось бы подробнее узнать, как строится претензионно-исковая работа по международным проектам.

– Денис Власов. В России спор компаний с подрядчиком в большинстве случаев разрешается по следующему алгоритму: составление претензии — ее направление контрагенту — суд. На Западе дело обстоит иначе, особенно когда речь идет о крупных проектах, в том числе со сложным финансированием. Никому не интересно идти в суд и нести значительные расходы на решение мелких вопросов, тем более в связи со сложными контрактами на несколько тысяч страниц, исполнение которых может занимать более 10 лет. Поэтому еще в 2016 г. мы сделали ставку на досудебное урегулирование споров.

Наши контракты включают общепринятые алгоритмы разрешения спорных ситуаций в строительной отрасли — формы Международной федерации инженеров-консультантов (FIDIC). Они регулируют ситуации, которые влияют на срок исполнения контракта, его стоимость или создают потребность в проведении дополнительных работ, то есть фактически изменяют сам проект. Соответственно, занимаясь claim management по указанным видам претензий, юристы принимают участие в определении объема работ, помогая обеспечить надлежащее качество реализации проекта в установленный срок в рамках согласованной сметы. В российских реалиях это нетипичная для юристов функция.

Мы помогаем подбирать доказательства, формировать доказательственную базу, очень много взаимодействуем с техническими специалистами, инжиниринговыми компаниями, планировщиками и сотрудниками финансового отдела. Часто занимаемся толкованием договоров. Значительная часть нашей работы связана с оценкой построения графика строительства, последовательностью запланированных строительных и проектных работ или, например, с распределением рисков между сторонами контракта, определением того,

кто из них (заказчик или поставщик) отвечает за изменение сроков или объемов строительства, в том числе в случаях, когда это вызвано изменением законодательства в одной из стран. Иногда мы разъясняем применение тех или иных положений финского законодательства в привязке к нашей деятельности.

Мы строим высокотехнологичные сложные объекты, и подобные вопросы возникают постоянно. Пересылаемые пакеты документации могут содержать до 20 тыс. замечаний, и их рассмотрение при наличии спорной ситуации выполняется и юристами тоже. Чем дальше продвигается строительство, тем больше возникает таких вопросов. В связи с этим объем участия юристов во технических совещаниях в нашей работе несоизмеримо больше, чем в какой-либо другой.

– Какие способы разрешения разногласий помимо обмена претензиями и ответами на них предусмотрены контрактами вашей компании?

– Константин Кряжевских. Есть интересные квазисудебные механизмы, позволяющие сподвигнуть стороны к сотрудничеству. Например, можно собирать панели экспертов в определенных областях: инженеров, коммерсантов и др. Назначаемые сторонами эксперты выступают квазиарбитрами и разрешают разногласия по определенным процедурам *ad hoc* или, например, по правилам Международной торговой палаты (ICC). Их решения могут быть обязательными или нет, в зависимости от выбранной процедуры. Впоследствии стороны могут оспорить некоторые из таких решений. Кроме того, есть так называемые инженерные медиаторы — технические компании, управляющие проектом со стороны заказчика и берущие на себя рассмотрение претензий. В работе всех перечисленных механизмов участвуют юристы.

Также по правилам Международной торговой палаты в рамках конкретного проекта может быть создано специальное подразделение для рассмотрения споров — Dispute Review Board (DRB). В него входят различные эксперты, уполномоченные сторонами рассматривать их споры в досудебном порядке. Расходы на досудебную работу существенно ниже расходов на арбитражное разбирательство, а жизненный цикл спора составляет примерно пять месяцев. В прошлые годы мы рассмотрели в DRB пять споров с заказчиком, успешно отстояв многие

свои позиции, в том числе по финансовым требованиям, а также в прошлом году подобный совет нам удалось создать даже по одному из контрактов, заключенных с иностранным субподрядчиком, который уже близится к слушаниям спора. Это позволило, как говорится, не выносить сор из избы, а также получить мнение независимого органа по интересующему вопросу.

Решения DRB носят рекомендательный характер и становятся обязательными для исполнения лишь по истечении определенного срока после их вынесения при условии, что ни одна из сторон не заявит ноту несогласия. При этом сторона без ущерба для своей юридической позиции вправе добровольно следовать решению DRB, что делает подобный механизм более мягким по сравнению с классическими решениями арбитража и позволяет сохранить добрые отношения между сторонами. Разница примерно, как между бракоразводным процессом в суде и походом к семейному психологу.

– **Артем Дудин.** Важно, что эти советы можно использовать как механизм, позволяющий разделить контрактную и претензионную работу с непосредственной работой по проекту. Например, подрядчик считает, что ему необоснованно отказывают в компенсации дополнительных затрат. Эскалация спора в арбитраж с большой долей вероятности приведет к ухудшению отношений между сторонами и замедлению проектных работ из-за отвлечения технических экспертов на подготовку к арбитражному разбирательству. Таким образом, необходим механизм, позволяющий решать споры без ущерба для отношений сторон и мотивации подрядчика, а также юридической позиции сторон. В такой ситуации DRB может быть использован как альтернативный механизм, компромисс, обуславливающий необходимый комфорт подрядчику и защищающий интересы заказчика. В последующем решение DRB может стать основой для проведения коммерческих переговоров между руководителями компаний. У нас есть положительный опыт использования такого механизма: с его помощью мы смогли разрешить целый ряд споров.

– А как вы, российские специалисты, работаете в этих квазисудебных процедурах, если необходимо применять право другой страны?

– Константин Кряжевских. Во-первых, с учетом современного развития правовых систем и конвергенции права многие юридические конструкции различных правовых систем стали схожи. То есть наша работа не всегда сильно зависит от применимого права. Естественно, есть определенные принципы толкования договоров, которые в разных правовых системах могут отличаться, или какие-то специфические нормы. Но чаще всего нам приходится руководствоваться принципами международного контрактного права. Помогает и хорошее знание сравнительного правоведения или той или иной правовой системы. Во-вторых, повторяю, наша деятельность основывается на правильном выстраивании инженерно-коммерческой логики кейса и работе с доказательственной базой. Именно поэтому мы — необычные юристы-претензионщики.

– В каких случаях вы привлекаете внешних юридических консультантов и как работаете с ними?

– Константин Кряжевских. В российских судах или арбитражах дела ведут юристы дирекции. Споры по контрактам, регулируемым зарубежным правом, или с местом арбитражного разбирательства за пределами нашей страны требуют привлечения консультантов. Их выбор проводится на конкурсной основе. Мы пристально контролируем внешних юридических консультантов, работая с нами над кейсами и будучи погруженными в проект и историю проекта, они всегда сразу ориентируются в стоящих перед нами долгосрочных задачах и наших приоритетах.

– Используете ли вы в претензионно-исковой работе медиацию?

– Анна Новоселова. Да, в настоящее время мы как раз рассматриваем спорную ситуацию в рамках проекта сооружения АЭС в Финляндии при участии медиатора. Медиацию мы выбрали, потому что судебное разрешение споров обходится дороже и не всегда дают желаемый результат. Как показывает практика, если есть желание договориться, переговоры будут более эффективными. Медиация — это те же самые переговоры, просто при участии

независимого посредника — медиатора. Он согласовывает со сторонами определенный алгоритм, узнает их истинные цели и помогает найти взаимовыгодное решение. Медиация переводит конфликт в созидательное русло и помогает увидеть возможности для разрешения спорной ситуации и дальнейшего сотрудничества. Предмет медиации может быть комплексным и затрагивать разные виды договоров или разные вопросы в рамках одного договора, даже изменения в менеджменте, в проектной команде. Такой результат не всегда можно достигнуть другими способами разрешения споров.

– **Константин Кряжевских.** В медиации нам нравится та её конструкция, где медиатором проводится т.н. reality check спорной ситуации. Пытаясь договориться и привлекая при необходимости третью сторону, спорящие стороны с трудом и часто не верно осознают свои позиции. Получив бриф от адвокатов и экспертов каждой из сторон, медиатор доводит до них итоги проведенного им анализа, помогая стороне трезво отнестись к убежденности в своей «исключительной правоте» и найти содержательный компромисс.

Константин Кряжевских Директор по правовой и корпоративной работе АО «РАОС Проект» и АО «РЭИН»

ИНТЕРВЬЮ

СПЕЦПРОЕКТЫ

ПРЕТЕНЗИОННО-ИСКОВАЯ РАБОТА