

**V ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
ГАЗЕТЫ «ВЕДОМОСТИ»**

**«ЮРИДИЧЕСКИЙ БИЗНЕС В РОССИИ»**

**ТЕМА КОНФЕРЕНЦИИ:  
«РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ – КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ТОРМОЖЕНИЕ  
РЫНКА ДЛЯ БУДУЩЕГО РОСТА ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ»**

**СЕССИЯ 1  
«СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН:  
КАК СООТВЕТСТВОВАТЬ ВЫЗОВАМ ВРЕМЕНИ»**

**9 апреля 2009 г.**

**ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ  
НАЦИОНАЛЬНЫХ БРЕНДОВ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**«Монастырский, Зюба, Степанов & Партнеры»**

**Юрий Монастырский**

**1. Состояние рынка правового сопровождения крупных проектов**

Я остановлюсь на регулировании и правоприменительных подходах, затрудняющих либо способствующих развитию профессиональной практики национальных юридических фирм и адвокатских образований, обслуживающих капиталоемкие операции. Характеристикой этой части рынка юридических услуг выступает целенаправленное и массированное присутствие иностранных участников. До кризиса в обеих наших столицах было открыто свыше 50 их офисов. В самой вовлеченности зарубежных консультантов в правовое обеспечение экономической деятельности компаний нет ничего аномального. Мы знаем, что для описания нашей с Вами профессиональной деятельности представляется значимым деление специализаций не по отраслям права, более важное для законодателей, ученых и учащихся, а по областям деятельности, где предлагаются и потребляются сходные по содержанию юридические продукты, или секторам практики. В наиболее сильной экономике Европы, Германии, на рынке юридических услуг среди фирм первого и второго уровня в секторе разрешения споров иностранных юридических фирм – 6 из 18, банков – 4 из 7. Во Франции в динамичном секторе приобретения бизнесов (“Mergers and Acquisitions”, который у нас известен в силу неточного перевода как «слияния и поглощения») нефранцузских организаций - 7 из 8. Иностранных фирм среди крупных в этих странах 9 из 24, 15 из 25 соответственно. В Эстонии работает всего 1 иностранный консультант, в Хорватии – 2.

Такая картина наблюдается по всему миру. Заграничные юридические фирмы неизменно присутствуют в странах, где реализуются масштабные экономические проекты. Однако в Российской Федерации они доминируют не только в сфере обслуживания финансов, но и в таких секторах практики, в которых в силу территориального регулирования (т.е. местным правом) традиционно сильны позиции национальных юридических фирм (налоги, судебные споры, интеллектуальная собственность). Международные рейтинги

выделяют от 1 до 2 российских консультантов в 6 областях профессиональной специализации из 11 среди 8-10 фирм первого и второго уровня по доходности и количеству сделок.



Можно поискать и легко найти положительные стороны иностранного участия в оказании юридических услуг. Это способствование доверию и притоку иностранных инвестиций, доступность довольно высоких западных стандартов обслуживания, трудовая занятость выпускников правовых вузов и пр. Национальные юридические фирмы и адвокатские образования увидели и получили важный опыт в том, как должны быть организованы и работать юристы в области коммерческого и международного частного права.

Нероссийские юридические фирмы обозначают аббревиатурой ILF, т.е. «международные юридические фирмы» (international law firms). Это определение неточно и явно вводит в заблуждение клиентов и всех нас. Во-первых, эти организации так себя не именуют, а представляются как английские, американские либо европейские бренды юридических услуг. По сути это иностранные сетевые юридические фирмы, открывшие в России свой очередной периферийный офис. То, что у нас они имеют организационную правовую форму обществ с ограниченной ответственностью и штат из российских юристов, не меняет главного – направленности на последовательную и неуклонную реализацию нероссийских юридических продуктов, разработанных на основе иностранного, чаще всего английского, права. Клиенты, приученные к таким конструкциям, как соглашение акционеров, эскроу контракт, договор об учреждении траста, не имеют мотивов обращаться в национальные фирмы по поводу вопросов, разрешение которых поручили иностранным экспертам. Таким образом, важные и насущные проблемы правовой практики на долгое время выпадают из внимания юридической общественности.

Чрезмерное распространение иностранных юридических продуктов, использование моделей по законодательству Великобритании приводит к стагнации российского права в самых важных его разделах. Бизнесы продаются в России по английскому праву, а российские практики даже не знают, как реализовать предприятие в соответствии с § 8 гл. 30 ГК РФ («Продажа предприятий»).

Приходится слышать, что у национальных фирм есть одно неоспоримое преимущество – знание местной специфики. Такое мнение мои коллеги и я не разделяем. В большинстве иностранных фирм работают лучшие российские кадры с превосходным пониманием этой самой специфики. А вот готовность работать в «серой зоне», оказывать околоправовые услуги – это сомнительное и вредное преимущество, приводящее к деградации национальных фирм. Иногда утверждают, что российские фирмы не могут предложить высокого уровня обслуживания, когда работа требует задействования различного национального регулирования и должна проходить в нескольких юрисдикциях. С этим мы не соглашались, т.к. это может осуществляться фирмами из различных стран, которые лучше контролируют качество работы друг друга, чем офисы малоизвестной в Европе фирмы, пришедшей в Россию и имевшей здесь до финансового кризиса огромный штат заспециализированных юристов, в настоящее время спешно переучивающихся или находящихся в поисках работы.

Мне могут здесь возразить и сказать, что именно в этом заключаются законы рынка, где побеждает сильнейший, который больше нравится потребителям и клиентам. Однако правовая помощь на территории России по поводу российских активов – не сборка автомобилей из заграничных запчастей. Это деятельность по обеспечению национального правоприменения. Она у нас осуществляется довольно незрело и сегментарно.

Доминирование иностранных фирм во всех секторах практики создает трудности для национальных участников рынка юридических услуг в вопросах кадров. Русскоговорящие коллеги из иностранных юридических организаций довольно бесцеремонно и сразу предлагают понравившимся им сотрудникам из российских юридических фирм, которых обучила и привила навыки работы отечественная фирма, перейти к ним за обещание лучших финансовых условий; и такая подпитка иностранных юридических фирм специалистами из российских юридических компаний происходит постоянно, усиливая водораздел между ними.

## **2. Профессиональная деятельность и правовая культура**

Юридические услуги теснее любых иных связаны с национальной культурой. Правовые авторитеты России неоднократно говорят о воспитании и развитии правовой культуры, включаемой в понятие «правовая система» государства. Ядром правовой культуры выступает юриспруденция. Она – совокупность не только теоретических знаний о праве, но и практических навыков, формулирования и толкования правовых норм, судебных решений, их классификации и систематизации, а также приёмов и способов обработки правового материала. В отличие от таких специальностей, как строитель, инженер, учитель, юрист – самая национальная из всех свободных профессий. Чтобы иностранцу стать юристом где бы то ни было, простого переучивания обычно мало.

Рынок юридических услуг в России не способен гармонично и правильно саморегулироваться и создавать здоровую соревновательность между фирмами, их наработками, если на нём не будет присутствовать хотя бы десяток крупных национальных участников с численностью юристов в 100-200 человек. Конкуренция и сосуществование брендов сегодня отличается большой динамикой, быстрыми объединениями и распадами юридических фирм, что почти всегда связано с уходом специалистов. Рынок юридических услуг функционирует сумбурно и деструктивно, если переходы случаются слишком часто, т.к. для создания сложных юридических продуктов, их внедрения необходима преемственность и стабильность.

### **3. Конструкции, стимулирующие развитие практики адвокатских образований**

Юридическое сопровождение предпринимательских операций требует функционирующего офиса, взаимодействия группы профессионалов. При обслуживании бизнеса самостоятельное и главное значение приобретает такая характеристика юридического содействия, как быстрота, оказание услуг своевременно. Помимо рутинной стандартизации использованных форм и документов, офис производит отбор из потока информации селективно важных её частей, приводит их в систему, обеспечивает всеобщий доступ сотрудников к структурированным профессиональным сведениям.

### **4. Недостатки используемых организационно-правовых форм**

В основе юридического продукта лежит деятельность с большой интеллектуальной составляющей, и поэтому правовая помощь – самый дорогой вид услуг. Успех фирмы предопределяется тем, как обстоит дело с использованием ее интеллектуальных юридических продуктов, их охраной. Однако кто должен считаться обладателем в спорной ситуации средств индивидуализации и интеллектуальных прав – организация или адвокаты? Знак обслуживания может быть зарегистрирован на имя адвокатской организации, что иногда требуется для профессиональных образований, работающих в регионах. Но юридическая помощь и услуги настолько персонифицированы, что эта практика не слишком распространена. По крайней мере, мы не знаем, чтобы какие-то адвокаты этим занимались. Но вот что действительно составляет важный рыночный инструмент любой фирмы – это ее секреты промысла («секреты производства» - ст.1465 ГК РФ) (не путать с «адвокатской тайной» - клиентскими сведениями). По действующему регулированию они принадлежат адвокату персонально, который, уходя, может потребовать неиспользования важных наработок, охранявшихся как закрытая информация, и то, что ему помогал офис, консультировали работники, не имеет значения (п.2 ст. 1470 ГК РФ: «Гражданин, которому в связи с выполнением своих трудовых обязанностей или конкретного задания работодателя стал известен секрет производства, обязан сохранять конфиденциальность полученных сведений до прекращения действия исключительного права на секрет производства»).

Разработчики закона об адвокатуре видели эту проблему - дробление практики, предусмотрев в таком образовании, как бюро, приоритет коллективного интереса и передачу дел уходящими адвокатами через критерии принадлежности практики тем лицам, которые заключают договор об оказании правовой помощи. Поскольку отношения возникают у клиента со всеми членами бюро, то дела должны оставаться в этом адвокатском образовании. Однако большая профессиональная организация не всегда может существовать в организационной форме бюро. Трудно принять риск ответственности всем своим имуществом по делам, которые ты не контролируешь и не видишь.

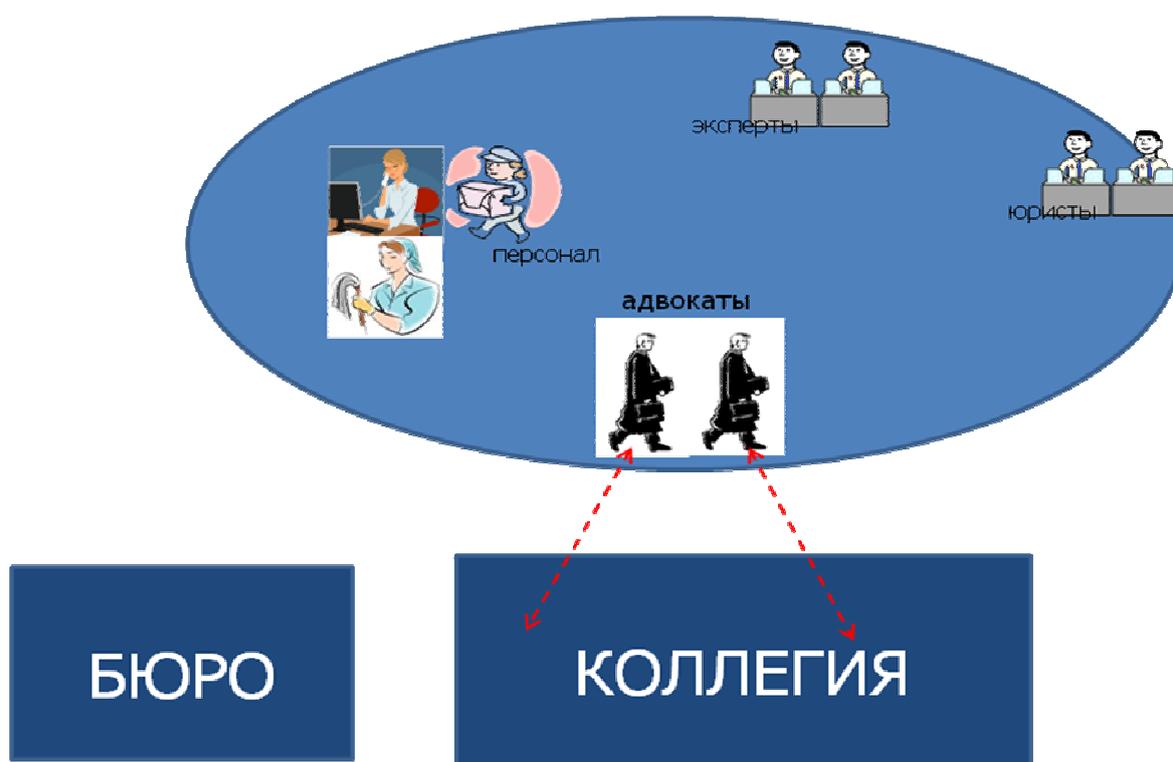
В коллегии адвокатов как в форме самого большого по численности адвокатского образования, если проводить анализ и сравнивать с бюро, с переходом адвоката за ним должна последовать вся его клиентура. Такая конструкция абсолютно несовместима с услугами в области предпринимательства, учитывая их преобладающую офисную составляющую. Иногда адвокат просто озвучивает, суммирует то, что совместно сделали его помощники и коллеги, мало работая над созданием юридического продукта. После его ухода в сознании клиента происходит раскол. Он дезориентирован в вопросе о том, где он получит прежний, устраивающий его уровень обслуживания, и чаще всего следует за ушедшим адвокатом. Ввиду сказанного, создаётся атмосфера опасения, и некоторые специалисты намеренно изолируются от клиентов. Опытные юристы ведут дела лично,

хотя могли бы заняться более важными стратегическими вопросами и давать рост своим коллегам через приобщение к работе на первых ролях в проектах.

## 5. Два фактора, затрудняющих развитие национальных юридических фирм

Поскольку иностранные фирмы имеют и будут располагать большим объёмом оборотных средств, конкурировать с ними на участках их активного рыночного присутствия в сложившихся условиях сложно, но можно и нужно. Имеются средства и путь более успешной соревновательности, и его нетрудно видеть - оказание клиентам более комплексных услуг. Комплексность как концепция заложена в адвокатской помощи. Защитники пользуются иммунитетом, полномочием по сбору доказательств, возможностью выступать в разных сферах юридического содействия, как в коммерческой, так и в уголовной. Вместе с тем, адвокаты как субъекты отношений по оказанию услуг не привязаны в России к юридическим брендам настолько, насколько это нужно для имиджевого ассоциирования клиентами квалификации и успехов с профессиональной организацией юристов на рынке.

Более того, мы видим, что иногда адвокаты работают в офисах иностранных юридических сетевых фирм на условиях обслуживания только их клиентов, а сетевые фирмы, пришедшие к нам издалека, анонсируют, что их партнёры и юристы имеют статус адвоката. Эта информация содержится на сайтах, в брошюрах и пр. В такой модели юридических услуг и юридической помощи есть очевидное нарушение – введение в заблуждение клиентов о том, что известный иностранный бренд обзавёлся непосредственной адвокатской поддержкой. А может ли адвокат формально принадлежать бюро и коллегии, но сидеть в офисе иностранной фирмы, не получая вознаграждение от неё напрямую, нужно решать в соответствии с законом об адвокатуре (П.1 ст. 2: «...Адвокат не вправе вступать в трудовые отношения в качестве работника, за исключением научной, преподавательской и иной творческой деятельности, ...» П.4 ст.15: «...Адвокат вправе осуществлять свою деятельность только в одном адвокатском образовании, учрежденном в соответствии с настоящим Федеральным законом»).



Второй непосредственного действия негативный фактор заключается в отсутствии возможности для адвокатских образований вступать в отношения с клиентурой. Адвокатские услуги в области коммерческого права необходимо оказывать от имени организации, которая сама определяет, кто и какой специализирующийся адвокат или адвокаты наиболее оптимальны. В этом заложен правовой фундамент развития брендов юридических услуг за счет стабильности, преемственности, совершенствования и стандартизации собственных и на базе российского права юридических продуктов.

Российская Федерация в силу территории, богатства ресурсами, высокого кадрового интеллекта - место устойчивого присутствия экономических интересов. Наше профессиональное сообщество заинтересовано в справедливых, прозрачных и простых правилах работы и в той среде, в которой бы вызревали и осуществлялись качественные юридические услуги, связанные с отечественной правовой системой.