

Юридический бизнес

Чужие среди своих

— мнение —

Последнюю пятилетку российские юристы вряд ли могут занести в свой актив. Да, кто-то по-прежнему ощущает себя равным среди первых — участие в многомиллиардных сделках или переговоры бок о бок с крупным бизнесом играют с некоторыми правоведами злые шутки, нередко лишая благораумия. Более прагматичные констатируют: очень часто российский юрист сегодня не часть бизнеса, а его услуга. Дров в топку профессиональной рефлексии подбрасывает и суровая реальность: правоведа разобщены, а юридическая профессия далека от оптимального регулирования. Поэтому, что в цивилизованном мире — давно устоявшаяся практика, у нас нередко приводит к неукладывающимся в голове вещам.

Разумеется, на публике абсолютное большинство российских юристов предпочитает сохранять спокойствие. Обороты стабильно высокие, число клиентов с наступлением санкций только растет (у тех, кто вовремя оптимизировал собственные практики), сами санкции непосредственно юристов не касаются. А уж если управляющий партнер вхож в коридоры власти, причем не через бюро пропусков, — можно вообще чувствовать себя как у Христа за пазухой.

Однако за солидным фасадом российского юридического рынка скрывается настоящее Средневековье.

Примеров того, что российский юрист (пусть даже с адвокатской лицензией) сегодня никакой не вершитель судеб, а некто с нижних ступеней социальной лестницы, с кем сильный мира сего может поступить как ему вздумается, предостаточно. На периферии, где состоятельные доверители наперечет, с юристами не считаются повсеместно. Сколько уже лишились практики (нередко — вместе со свободой), достоверно не знает никто: не выносить сор из избы — старая российская традиция.

Оазисом состязательности и равноправия в сложных процессах прекрасноразумные считают Москву. Часто на поверку оазис оказывается красивым миражом.

О российских буднях пехотинцев большой бизнес-войны, переместить любого из которых с места сражения за активы в казенный дом по-прежнему может любой госслужащий калибра члена кабинета регионального правительства, напоминает история юриста Сергея Бударова. Отсутствие реакции на нее со стороны Федеральной палаты адвокатов РФ не вызывает особенного удивления. Бударов не имеет адвокатского статуса, стало быть, формально чуждый элемент, заниматься которым вместо многочасовых обсуждений реформы юридического рынка — только время терять.

В главном адвокатском профсоюзе страны, наверное, слышали и о другой некрасивой истории — деле адвоката Игоря Третьякова. Именно кейс Третьякова наглядно показывает, что сегодня легко убраться с дороги даже адвоката с солидной репутацией на рынке и устоявшимися профессиональными связями.

Глава адвокатского бюро «Третьяков и партнеры» был задержан, арестован и помещен в следственный изолятор летом текущего года. Сейчас он фигурант дела о мошенничестве, в рамках которого Бабушкинский суд Москвы ранее взял под стражу гендиректора НПО имени Лавочкина Сергея Лемешевского и руководителя дирекции правового обеспечения этого предприятия Екатерину Аверьянову. Игоря Третьякова вместе с топ-менеджерами объединения обвиняют в хищении 332,5 млн руб. Главным подозреваемым — именно адвокат, поскольку его структура получила от НПО сотни миллионов рублей («необоснованной прибыли»). Следствие полагает, что такие деньги ни один человек с адвокатской лицензией честно заработать не может.

Сам Игорь Третьяков, думаю, до сих пор не очень понимает, за что ему теперь положены нары в камере изолятора. Партнерство «Третьякова и партнеров» и НПО имени Лавочкина началось в 2016 году, когда предприятие шло на дно, торпедируемое миллиардными исками Минобороны РФ и «Роскосмоса» — будущего полноправного акционера объединения. В тот момент менеджеры ракетно-космического флага, понимая, что в арбитраже их штатные юристы не способны адекватно противостоять

валу претензий, спешно наняли Игоря Третьякова и его команду.

Сухие цифры: в 2016–2017 годах общий размер исковых требований к НПО со стороны только одного «Роскосмоса» по 20 арбитражным делам составлял порядка 6 млрд руб., из них истец выиграл 120 млн руб., или 2%. Результативность говорит сама за себя. Игорь Третьяков — опытный юрист. И совершенно не удивительно, что, перед тем как взяться за заведомо провальную работу по вытаскиванию конструкторов луноходов из долговой ямы, он включил в договор с предприятием один пункт: адвокат имеет право на 8% суммы от разницы между заявленными «Роскосмосом» исковыми требованиями и суммой удовлетворенных исковых требований. «Роскосмос» в итоге фактически проиграл в арбитражном суде. НПО, по официальному договору выплатило Игорю Третьякову премию, которую и должно было выплатить, — суммарно более чем 300 млн руб. за 20 арбитражных дел.

В переводе на американскую валюту это чуть больше \$5 млн. Можно, заплатив налоги, уйти на покой. Для первого мира такие адвокатские заработки — обычное дело. А для предприятия, которое проектирует и производит штучную космическую продукцию, выплатить 6 млрд руб. по исполнительным листам — это реальное банкротство и тысячи безработных.

Лишение адвоката Третьякова свободы и справедливого гонимого очень напоминает попытку отвлечь внимание властей, общественности, прессы от положения дел в самом «Роскосмосе». А для любого, кто следит за новостями, очевидно: там есть от чего отвлечься.

Для юридической общественности — той, что еще способна критически взглянуть на происходящее в корпорации, — суть дел Третьякова и Бударова не в красивых комбинациях, которые ведут к большим премиям за громкие профессиональные победы. А в том, что за решеткой может оказаться любой правоведа из ныне практикующих, как бы удачлив он ни был ранее. Безнаказанно быть чужим среди своих можно лишь до определенного момента.

Владимир Николаев

В деньгах несчастье?

— мнение —

Те, кто практикует право, вряд ли будут спорить с утверждением, что их профессия — это профессия мелочей. Высокая степень внимания к нюансам и деталям делает просто хорошего юриста отличным, просто сносною стратегию (работы, конкретного дела, развития) — убедительной и изящной, а просто неплохую юрфирму — превосходной. Однако жизнь показывает, что многим даже широко известным на рынке юристам (заслуженно или нет — другой вопрос) не хватает воли, желания или навыка правильной работы с мелочами, причем не по набившим оскомину маркетинговым лекалам. По этой причине они теряют деньги, клиентов и репутацию.

По утверждению некоторых античных авторов, в Древней Греции не существовало плохих скульпторов, плохих художников или плохих гонимых. Почему? Просто тех, кто плохо работал с камнем, рисовал или лепил горшки, не называли скульпторами, художниками и гонимыми — таким образом, проблема непрофессионализма решалась радикально. Мне кажется, если реанимировать такой подход и распространить его на консалтинговую работу, многие «проклятые вопросы» юридической профессии отпадут сами собой. Обычный профессионализм, ровное качество услуг — давно уже «гигиенический фактор» для юристов, хотя бы мало-мальски заботящихся о своей репутации и профессиональном будущем.

Разумеется, есть разные степени сложности правовой работы: открыть ООО — это вам не провести титрующую сделку M&A или разрешить запутанный антимонопольный спор. Но если мы возьмем приличных представителей того, что обычно называют цивилизованным юридическим рынком (что бы это понятие ни означало), принято считать, что, обратившись к его лучшим представителям (опять же что бы ни означало это понятие), вы получите работу, выполненную на определенном уровне и по определенным стандартам. Разница между фирмами, выполнившими похожий заказ, но берущими суммы, отличающиеся друг от друга на порядок (оставим в стороне силу бренда, местоположение офиса и марку авто управляющего партнера), будет заключаться лишь в деталях.

Маркетологи любят рассуждать о том, что именно детали и нюансы помогут вам выделиться на фоне конкурентов, построить фирму с собственным лицом и привлечь клиентов, разделяющих ваши ценности. Конечно, в этом есть своя правда, но по моим наблюдениям, в эпоху диктата тендерных комиссий и демпинга представителей юрбизнеса (хотя, конечно, в этом мало кто признается: здесь принято излучать оптимизм



© ИРИНА ГОРЮНОВА

и благополучие) эта маркетинговая, брендинговая функция мелочей уходит на второй план. А на первом плане другое.

Невнимательность к мелочам не просто вредит маркетингу — оно способно целиком и одновременно убить даже хорошо сделанную работу. Скажем, вы подготовили сделку, ее стратегию, документы, но не вовремя сделали финальный отчет — все предыдущие достижения идут насмарку. Вы долго обхаживали важного клиента: вели беседы, встречались, тратили время и силы, а потом не поздравили его с днем рождения — считайте, что все было зря. Вы сделали прекрасные корпоративные подарки, но, разослав их контрагентам (а многие из них решили похвастаться и выложили фото в интернет), забыли кого-то из важных клиентов — вы потеряли его. Парадоксально, что в описанных примерах (а они не выдуманы: за каждым стоит реальная история, но помпона sunt odiosa) из-за невнимания к мелочам при в целом профессиональной реализации в общем-то правильной идеи вы не просто сводите на нет полную и кропотливую работу — вы получаете проблемы за свои собственные деньги (особенно в последнем случае), словно специально инвестируя в них свое время, силы и ресурсы.

Один не самый последний на российском рынке юрист, с которым мы обсуждали эту ситуацию, описал ее так: «Когда ты пашешь за еду, тебе и твоим клиентам обычно не до излишеств — быть бы живу. В итоге работа с горем пополам сделана, все довольны. Но как только обрастаешь жирком и по-настоящему думаешь о качестве услуг — начинаются проблемы, потому что пропорционально качеству растет потенциальное число проколов по мелочам, которые убивают остальную работу. Станным образом выходит, что в деньгах и качестве сервисе проблемы и несчастье».

Трудно не согласиться с этим посылом, исключая одно: мелочи можно и нужно не только контролировать (силами маркетинга — именно в этом, а совсем не в создании бренд-бука или красивой презентации, на мой взгляд, заключается самая важная задача юрмаркетолога),

но и при определенных обстоятельствах поворачивать в свою пользу.

Западные маркетологи (прежде всего в отельном бизнесе, но почему бы и юристам не взять удачный опыт на вооружение?) давно отметили, что мелкие проколы могут не только погубить результаты кропотливого труда в целом, но и, наоборот, будучи оперативно отработаны, многократно усилить удовлетворенность клиента. Как? Например, в хорошо подготовленном к приезду гостя номере специально оставляют какую-то мелкую оплошность: недокладывают полотенца для ног, в пульте к телевизору не обновляют батарейки — что-то в таком же духе. Клиент, разумеется, жалуется. Теперь задача отеля — показать класс и устранить ошибку максимально оперативно, профессионально и благожелательно. В результате (это показывает многократное анкетирование клиентов некоторых американских отельных сетей) индекс удовлетворенности гостей отелем при таком развитии событий на порядок превышает ситуацию, когда все прошло без сучка и задоринки, а проблемных мелочей не возникло вовсе.

Маркетологи Ritz также осознали силу мелочей и степень их влияния на результаты восприятия работы в целом. Поэтому во внутреннем регламенте записано, что сотрудники могут по собственному усмотрению потратить до \$2 тыс. на то, чтобы оперативно решить мелкие проблемы гостей и сделать его впечатления от отеля превосходящими любые ожидания.

Компании, работающие в сфере услуг, давно поняли, что, когда дело касается мелочей, действует «совершенствованный» закон Парето. Конечно, 20% усилий дают 80% результата, но пренебрежение оставшимися 20% результата может погубить все дело. Вспомните себя — например, впечатления от прекрасного отпуска может испортить небольшая задержка рейса, от вкусного ужина в ресторане — недостаточное расторопное официант, от любимой марки авто — мелкая, но от этого не менее досадная поломка. Есть ли основания полагать, что в юрбизнесе дела обстоят как-то иначе?

Клиенты, особенно те, у кого есть выбор, становятся все более разборчивыми, требовательными, даже избалованными. Восприятие мелочей и влияние, которое они оказывают на общее впечатление и степень удовлетворенности результатом работы в целом, неуклонно растет. Инвестируйте в то, чтобы быть совершенным в нюансах, деталях, но не потому, что это помогает выделиться на общем фоне или повысить ценность бренда. Забудьте рассуждения маркетологов: мелочи стали таким же гигиеническим фактором, как и умение профессионально и оперативно выполнять самую рутинную юридическую работу.

Александр Московин,
«Российская газета»

Передача инфраструктурных споров в арбитраж: плюсы и минусы

— прямая речь —

Разрешение инфраструктурных споров имеет две основные проблемы. Первая — допустимость использования частного института третейского разбирательства в спорах, где присутствует публичный интерес. Вторая — скорость, с которой необходимо добиться принятия решения по спорам такого рода из-за возмозможного приостановления работ по проекту.

В Российской Федерации существуют две категории субъектов — публичные и частные. При этом есть ряд субъектов, не относящихся ни к первой, ни ко второй. Таковы государственные корпорации — некоммерческие организации, которые, по сути, управляют имуществом государства. Если по новым правилам споры с участием частных субъектов могут быть предметом третейского разбирательства, а публичных — не могут, то занимающие промежуточное положение субъекты регулируются федеральным законом №223 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». Летом текущего года Верховный суд РФ подтвердил возможность передачи споров с участием перечисленных в законе компаний в третейский суд, что сулит положительную динамику в вопросах арбитрабельности инфраструктурных споров.

Однозначные преимущества передачи споров в сфере инфраструктурных проектов в арбитраж — эффективная защита инвестора или частной компании как стороны спора и рассмотрение спора практикую-

щими арбитрами, которых назначают стороны. Очевидно, что спор против государства или компании с государственным участием в государственном же суде с высокой долей вероятности сложится в пользу публичного субъекта. Это не является исключительной особенностью судов одной юрисдикции: на защиту бюджетных интересов встанут любые государственные суды. Передача споров в арбитраж уравнивает положение публичной и частной сторон спора — создаст необходимые условия для его разрешения исключительно в соответствии с нормами права, нивелировав политические и экономические факторы. Кроме того, в ходе арбитража стороны могут выбрать более компетентных арбитров, в то время как судья в государственном суде может и, скорее всего, в силу объективных причин не будет обладать опытом разрешения подобных споров и необходимыми познаниями в технической сфере.

В то же время у разрешения подобных споров в арбитраже есть определенные недостатки. Так, часто спор может касаться реализации сразу нескольких контрактов в рамках одного проекта. Отсутствие симметричных арбитражных оговорок во всех контрактах ошутимо осложнит судебный процесс, так как часть вопросов будет разрешаться в арбитраже, а часть — в государственных судах. Кроме того, сегодня далеко не все арбитражные регламенты содержат правила о консолидации споров из нескольких контрактов в рамках одного разбирательства, что, скорее всего, также затруднит их рассмотрение. Наконец, в арбитражном разбирательстве, соглас-

но общему правилу, не может быть третьих лиц, участие которых в данной категории споров бывает принципиально важным. Потенциальные проблемы разрешения инфраструктурных споров в арбитраже не перекрывают положительного эффекта от исключительной особенностью судов одной юрисдикции: на защиту бюджетных интересов встанут любые государственные суды. Передача споров в арбитраж уравнивает положение публичной и частной сторон спора — создаст необходимые условия для его разрешения исключительно в соответствии с нормами права, нивелировав политические и экономические факторы. Кроме того, в ходе арбитража стороны могут выбрать более компетентных арбитров, в то время как судья в государственном суде может и, скорее всего, в силу объективных причин не будет обладать опытом разрешения подобных споров и необходимыми познаниями в технической сфере.

При реализации инфраструктурных проектов часто возникает проблема так называемых сопутствующих споров, касающихся чисто технических вопросов: использования необходимых материалов номинального качества, толщин конструкций или архитектурных и технических решений. Такие споры должны, с одной стороны, разрешаться максимально оперативно, чтобы не приостанавливать ход работ по реализации проектов, с другой стороны, ответственность в подобных вопросах должна лежать на технических специалистах. Ни государственный суд, ни арбитраж не могут решить эти задачи одновременно. Для разрешения споров такого рода необходимо предусматривать отдельные договорные механизмы: принятие независимыми техническими специалистами решения, которое стало бы обязательным для сторон, но в то же время будет признаваться российскими государственными судами.

Александр Ванев,
партнер BGP Litigation

КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ

РЕГИОН СЕРВИС

Основана в 2000 году

МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ЛИДЕР ПРАВОВОЙ ЗАЩИТЫ БИЗНЕСА

Deciso!*

Коллегия рекомендована ведущими российскими и международными рейтингами юридического бизнеса

ПРАВО^{RU} 300 РЕЙТИНГ ЮРИДИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ

The LEGAL 500

RANKED IN EUROPE CHAMBERS 2017 ATTORNEYS AT LAW REGIONSERVICE

Коммерсант.ру

КЕМЕРОВО — ТОМСК — ТЮМЕНЬ — ЕКАТЕРИНБУРГ — МОСКВА

www.regionsservice.com * [решительно, смело]

РЕКЛАМА