

15 Юридический маркетинг, стратегия и PR — маркетологи ведущих юридических фирм делятся секретами профессии

18 «Далеко не все в жизни определяется ценой»: юрист-«инхаус» о тонкостях взаимодействия с консультантами

19 Правоотношения акционеров: жизнь «до» и «после» кассации по делу ОВК

Количество законодательных изменений, на которые в последнее время приходится реагировать российским юристам, по традиции велико: развенчание санкционных мифов, «перевооружение» налоговой службы, поиск золотой середины в теме субсидиарной ответственности или задача регулятора обеспечить строительному бизнесу необходимую «рутину» при использовании эскроу-счетов — лишь малая часть того, что влияет на структуру рынка. Какие ключевые тенденции прошлого года окажут наибольшее влияние на судебную практику и бизнес в 2019 году, Ъ* выяснял у экспертов по праву.

Удачно vyšли

САНКЦИИ

«Точечное снятие санкций по-прежнему остается редким исключением»

АЛЕКСЕЙ ПАНИЧ, партнер Herbert Smith Freehills

Несмотря на кажущуюся адаптацию российского бизнеса к санкциям, введенным в 2014 году в связи с украинским кризисом, время показывает, что они остаются одним из важнейших факторов влияния.

В 2018 году все убедились, что подпасть под санкции может практически любая крупная российская компания. Как следствие, интерес бизнеса сместился от их оспаривания к действиям по минимизации риска попадания в черные списки и возможному выводу из-под введенных санкций. Это предполагает совместные усилия юристов и лоббистов, что применительно к En+ и UC Rusal показало хороший результат, однако точечное снятие санкций по-прежнему остается редким исключением и, как правило, достигается высокой ценой.

Ряд российских компаний начал направлять свои усилия на получение максимально возможного количества лицензий от регуляторов — самостоятельно или через контрагентов, привлекая к этому процессу юристов. Появляется все больше коммерческих споров, связанных с санкциями, поскольку попытки российского и иностранного бизнеса обеспечить исполнение договоров в эпоху санкций довольно редко приводят к успеху, и спорные вопросы выносятся в суды и международные арбитражи.

Примечательно, что поток юридической консультационной работы по этому направлению не снизился, а если сравнивать с 2016–2017 годами, то и вырос. Однако характер работы поменялся: внутренние юристы российских компаний приобрели существенный опыт работы с санкционными вопросами, и теперь их интересуют уже не базовые проблемы, а значительно более сложные и глубокие задачи, требующие толкования не только санкционного законодательства, но и многочисленных, зачастую неясных разъяснений регулятора в отношении применения санкций.

Недавний законопроект о новых американских санкциях подтверждает, что большинство тенденций 2018 года, скорее всего, сохранятся и в текущем году.

«Увеличился спрос на услуги по проверке санкционных списков и установлению конечных бенефициаров»

АЛЕКСЕЙ САПОЖНИКОВ, партнер, руководитель практики трудового права Rodi & Partner

Работая с европейскими или американскими клиентами, мы видим, что сложилось несколько связанных с санкциями мифов. Во-первых, бегство бизнеса. Вопреки распространенному мнению, что средний бизнес покидает Россию из-за санкций, мы можем констатировать, что ушли лишь те, чья бизнес-модель была изначально неэффективной или оказалась нерентабельной. В 2015 году спрос на сопровождение ликвидации вырос, но сейчас он сопоставим с докризисным.

Второй миф — сокращение торговли и инвестиций. Объем торговли между ФРГ и РФ за 2018 год, напротив, вырос на 8,4%. Хотя большинство иностранных бизнесменов чувствует влияние санкций, они продолжают работать, проявляя при этом должную осмотрительность. В связи с этим востребованы услуги по составлению договоров. После скандала с Siemens от покупателей требуются заверения о преданности товара, внедряются механизмы контроля за его судьбой. Увеличился спрос на услуги по проверке санкционных списков и установлению конечных бенефициаров. Нас просят рас-



Сем сильнее будет пресс санкций, но выше маржинальность, тем более востребованными станут юридические услуги по выявлению новых легальных путей ведения бизнеса

ширить внутренние регламенты по комплаенс и проверке партнеров.

Миф третий: на Западе все равны перед законом. На деле же исполнение санкций госорганами разнится от страны к стране: в то время как немцы долго ждут согласования, американцы поставляют идентичные товары моментально.

Принятие новых санкций вполне возможно. До сих пор прогнозы, что та или иная страна ЕС откажется их поддерживать, не сбывались. Однако страны ЕС активно сотрудничали с Россией при создании платежной системы для отношений с Ираном, чтобы обойти санкции США. Также успешно ЕС нашел решение по «Северному потоку-2». Таким образом, чем сильнее будет пресс санкций, но выше маржинальность, тем более востребованными станут юридические услуги по выявлению новых легальных путей ведения бизнеса.

НАЛОГИ

«Рынок ожидает болезненная процедура отраслевого моделирования»

СЕРГЕЙ ПЕПЕЛЯЕВ, адвокат, управляющий партнер «Пепеляев Групп»

Сейчас перед налоговой службой поставлена задача не только найти недоимки, но и взыскать их. Как сообщил на недавней коллегии руководитель ФНС России, впервые за пять лет удалось добиться снижения задолженности (а она составляет почти 2 трлн руб.). Каким образом? Налоговые органы заметно укрепились в банкротных процедурах. В случае перевода имущества или бизнеса с задолжавшего налогоплательщика на другое юридическое лицо они подают иски о взыскании недоимки с новой компании. Мы получаем много обращений в связи с исками о взыскании налоговых долгов организаций с руководителей, владельцев и даже тех, кто оказывал компаниям бухгалтерские услуги (как в известном деле Г. Г. Ахмадеевой).

Налоговая служба внедряет так называемое отраслевое моделирование, когда изучаются ключевые участники рынка и проводятся их массированные проверки с целью побудить работать с другими контрагентами (волновой эффект). Широко известные начинания налоговой службы в агропромышленном секторе. Примерно такая же болезненная процедура ожидает в ближайшее время и другие отрасли, о чем свидетельствует реорганизация налоговых органов. Например, действующие в России крупнейшие транснациональные компании поставлены на учет в одной межреги-

ональной инспекции. 12 межрайонных инспекций по крупнейшим налогоплательщикам переподчинены межрегиональным и получили каждая свою отрасль. Как пример: в кемеровскую инспекцию ставятся на учет крупные угольные компании со всей страны.

Налоговая служба продолжает техническое перевооружение: запускается в работу АИС «Налог-3», к АСК НДС-2 добавляется модуль, который позволяет выявлять взаимозависимых лиц и тем самым способствовать нахождению бенефициаров фирм-однодневок. Только за счет усиления налогового администрирования в прошлом году поступления в бюджеты всех уровней увеличились на 400 млрд руб.

Заметно активизировались налоговые органы и в борьбе с дроблением бизнеса. Продление амнистии для возврата российского капитала будет сопровождаться целенаправленными проверками по линии международного налогообложения. В результате первого межстранового обмена ФНС получила много познавательной информации, поэтому в ближайшее время мы увидим претензии не только к компаниям, но и к физлицам.

«Фактическая ликвидация большинства региональных льгот по налогу на прибыль ослабит конкуренцию за инвесторов»

АЛЕКСЕЙ АРТУХ, партнер Taxology

Наиболее резонансной налоговой поправкой 2018 года стало повышение ставки НДС до 20%. Появились и два новых налога: на дополнительный доход для нефтяных компаний и «налог на самозанятых», который уже предложено внедрить по всей стране. В 2019 году ждем появление экологического налога.

С грустью следует выделить фактическую ликвидацию с 2023 года большинства региональных льгот по налогу на прибыль, что ослабит конкуренцию регионов за инвесторов. Много нареканий вызывают и изменения в администрировании «налога на Google» с услуг, оказываемых в электронной форме: с 2019 года при работе с российским бизнесом иностранные компании сами уплачивают НДС с этих услуг (ранее это делали налоговые агенты). В итоге административные издержки бизнеса выросли: иностранцы обязаны вставать на налоговый учет, сдавать отчетность, выставлять счета-фактуры.

Инвесторы получили ряд послаблений: имущество, оставшееся после ликвидации компании, приравнено к дивидендам. Материнская компания вправе не облагать налогом при возврате как денежные средства, ранее вложенные в

имущество дочерней фирмы, так и выплаты при добровольном уменьшении уставного капитала. С 2019 года отменен налог на движимое имущество, однако на практике не редки споры о переквалификации в недвижимость оборудования и других объектов.

Связи решают

— детали —

Взаимоотношения юридической фирмы и ее PR-службы лишь на первый взгляд можно назвать формальными. Но стоит пригладеться внимательнее, и эта часть консервативного правового бизнеса оборачивается яркой изнанкой: умение ходить по тонкому рекламному льду, искать баланс между юридическими догмами и динамичностью digital-маркетинга, определять, какие методы — абсолютное табу, а какие — в зоне погрешимости, — лишь часть навыков специалистов Legal PR. О том, как убедить юристов быть активными в СМИ, можно ли проводить качественные PR-кампании без бюджета, и других тонкостях профессии Ъ* поговорил с маркетологами ведущих «ильфов» и «рульфов».

— Известно, что юридический бизнес консервативен. Всегда ли с учетом этой консервативности PR-специалист юридической фирмы обязан идти в своей работе проторенным путем, методом copy/paste? Может ли он хотя бы иногда последовать негласному правилу «если все этого хотят, надо сделать наоборот»? Расскажите об успешных примерах слома стереотипов, которые положительно работали в вашей практике. НАТАЛЬЯ КЛЕЙН, директор по развитию, адвокатское бюро «Павлова и партнеры»: Рынок услуг и инструментов Legal PR еще не до конца сформирован и довольно ограничен, но, безусловно, будут появляться новые инструменты. В связи с консервативностью рынка и довольно жесткими рамками, устанавливаемыми профессиональной этикой, а иногда и законом, экспериментировать

здесь не так просто, но делать это, безусловно, нужно, в том числе для развития конкуренции и повышения качества самих юридических услуг в России.

— С другой стороны, любые новшества в консервативной отрасли — это всегда тонкий лед, и тот, кто рискнет использовать новые для рынка инструменты, рискует получить сильный негативный эффект. Расскажите, пожалуйста, об абсолютно табуированных темах. Какие методы в Legal PR нельзя использовать никогда? Н. К.: Юридические услуги часто сравнивают с медицинскими: они столь же «чувствительны» и часто требуют «интимного» и консервативного подхода. Поэтому в юриспруденции, как и в медицине, чресчур новаторские инструменты могут отпугнуть. Например, пациента может насторожить предложение врача вылечить грипп средством, которое еще никем не использовалось, благодаря чему «вы можете стать первым». Точно так же и в юридических услугах предложение «нестандартных» и «новаторских» методов решения проблемы может отпугнуть клиента, поскольку в этой сфере ценятся консервативный подход и наработанная практика.

АННА МОЖАЕВА, PR & Marketing-менеджер, юридическая фирма «Инфралекс»: Безусловно, мы никогда не будем предавать огласке подробности дел нашего клиента, насколько бы ни был взрывоопасным пиар-эффект. Мы не будем давать прямую рекламу, особенно путем сравнения себя с другими юридическими фирмами. И, что особенно важно, никогда не станем превозносить свои победы или уникальные экспертизы, принижая конкурента — такой способ применим в иных отраслях, но не здесь.

大成 DENTONS

«Юридическая фирма года в России»

— Chambers Europe Awards 2018

Алексей Захарько избран управляющим партнером Dentons в России



Алексей Захарько признан одним из ведущих юристов в области корпоративного права / M&A в России такими авторитетными изданиями, как Chambers Global, Chambers Europe, The Legal 500 и Best Lawyers.

Он располагает значительным опытом консультирования клиентов по вопросам сопровождения сделок M&A, создания совместных предприятий, корпоративного финансирования, а также сделок Private Equity, сделок в отношении портовых активов и продажи банков.

Алексей окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) в 2003 году и Корнельский университет в 2005 году. Свою трудовую деятельность начал в московском офисе фирмы в должности стажера в 2002 году. Работал также в лондонском офисе фирмы в 2007-2008 гг. В 2011 году был назначен партнером, в 2017 году — руководителем практики в области энергетики и природных ресурсов.

dentons.com/ru

Dentons — крупнейшая международная юридическая фирма в мире*, более 27 лет сопровождающая проекты клиентов в России и СНГ. Офисы фирмы в России, Казахстане, Украине, Узбекистане, Азербайджане и Грузии объединяют около 240 юристов.

*The American Lawyer 2018 — Рейтинг 100 международных юридических фирм по количеству юристов.

*M&A — слияния и поглощения

*Private Equity — прямые инвестиции

©2019 Dentons. Dentons — международная юридическая фирма, предоставляющая услуги клиентам по всему миру через свои и аффилированные офисы. Данная публикация носит рекламный характер. Более подробная информация представлена в разделе «Правовая информация» на сайте dentons.com/ru.

РЕКЛАМА

юридический бизнес

Удачно vyšли

НАЛОГИ

С13 Другие послабления: до двух месяцев сокращен срок камеральных налоговых проверок, практически полностью отменен ценовой контроль за крупными внутрироссийскими сделками.

Летом прошлого года были приняты законы о международных компаниях и налоговых льготах в специальных административных районах (САР) на о. Октябрьский и о. Русский — там уже появились первые резиденты. Со стимулированием САР связана и анонсированная в феврале 2019 года третья волна амнистии капитала. Уточнен порядок противодействия злоупотреблениям соглашениями об избежании двойного налогообложения, а в 2019 году ожидается ратификация Россией специальной конвенции, которая дополнительно ужесточит требования к налогоплательщикам при трансграничных операциях.

ФАС

«При формировании цены на услуги цифровым платформам придется ограничивать свою маржу „разумными“ пределами»

МАРАТ МУРАДОВ,
руководитель российской практики в области конкурентного права и комплаенс Dentons

15 марта прошлого года ФАС РФ представила первый проект так называемого пятого антимонопольного пакета поправок в закон «О защите конкуренции», призванного адаптировать инструменты российского конкурентного права к реалиям современной «цифровой эпохи». В результате продолжительной дискуссии проект был существенно модифицирован и 1 февраля 2019 года представлен на рассмотрение правительству РФ.

Поправками, в частности, предлагается признавать доминирующим положение цифровых платформ, используемых для организации взаимодействия продавцов и покупателей (маркетплейсов, сайтов для агрегации онлайн-объявлений, агрегаторов), если с помощью конкретной платформы осуществляется более 35% транзакций между продавцами и покупателями по сравнению со всем объемом транзакций через платформы. На них будут распространяться запреты на злоупотребление доминирующим положением, включая запрет на дискриминацию контрагентов (пользователей), в том числе ценовую дискриминацию, а при формировании цены на услуги платформам придется ограничивать свою маржу «разумными» пределами. Предположительно «доминирующий» статус цифровой платформы также упростит доступ третьих лиц к находящимся в ее распоряжении «большим данным».

Несмотря на то что текущее законодательство уже позволяет признавать положение цифровых платформ доминирующим, изменения предоставят ФАС возможность не учитывать долю ее выручки по отношению ко всему рынку или взаимозаменяемость услуг платформы с аналогичными «традиционными» услугами. Ожидать каких-либо революционных изменений в связи с принятием поправок, скорее всего, не стоит. При этом сам подход к совершенствованию регулирования отдельно взятой отрасли через изменение федерального закона, не имеющего отраслевой принадлежности, может затруднить своевременное реагирование правоприменительной практики на динамичные изменения рынка.

«Предварительному согласованию с ФАС будут подлежать сделки свыше 7 млрд рублей»

Андрей Неминуций,
советник антимонопольной практики Bryan Cave Leighton Paisner

Среди наиболее значимых изменений антимонопольного законодательства, которые могут быть приняты в 2019 году, можно выделить реформу процесса согласования сделок и института уголовной ответственности.

В части сделок речь идет о появлении абсолютного нового основания для получения предварительного согласия ФАС на их совершение, связанного с ценой. Согласованию будут подлежать сделки, цена которых превышает 7 млрд руб. Появление поправок обусловлено тем, что текущие основания, связанные со стоимостью активов и выручки, не всегда позволяли осуществлять контроль за значимыми сделками, совершаемыми, например, на цифровых рынках.

Также поправки расширят перечень регулирующих инструмен-

тов, направленных на обеспечение принудительной возможности выполнения предписаний регулятора, выданных по результатам сделок. В частности, одной из самых спорных новелл стала возможность ФАС в случае неисполнения предписания, связанного с осуществлением исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, обращаться в суд с требованием о разрешении их использования, а также о запрете оборота товаров, производимых с использованием интеллектуальных прав.

Параллельно с изменением и детализацией регулирования по всем сделкам можно ожидать, что сохранится как тенденция на увеличение сроков рассмотрения сделок иностранных инвесторов, совершаемых в отношении стратегических обществ, так и на повышение количества сделок, подлежащих согласованию в правительстве.

Что касается законопроектов в отношении уголовной ответственности, то они традиционно привлекают к себе повышенное внимание бизнеса. Среди наиболее важных изменений — возможное появление отдельного состава преступления в отношении стовора на торгах, дополнительные квалифицированные составы преступлений в отношении стовора руководителей и собственников компаний, а также появление новой санкции в виде конфискации имущества.

УГОЛОВНОЕ ПРАВО

«Введение более сложного механизма возобновления уголовного дела можно только приветствовать»

КИРИЛЛ БЕЛЬСКИЙ,
старший партнер адвокатского бюро «Коблев и партнеры»

Среди наиболее важных изменений за 2018 год, касающихся преступлений в экономической сфере, можно выделить три. Первое: введение более сложного механизма возобновления прекращенного уголовного дела. В ст. 214 УПК РФ добавили ограничение в виде годичного срока на отмену постановления о прекращении уголовного дела или уголовного преследования без судебного решения. В случае если таковые прекращались неоднократно, срок исчисляется со дня вынесения первого постановления. Кроме того, возобновление производства по ранее прекращенному уголовному делу возможно лишь в случае, если сроки давности привлечения лица к уголовной ответственности не истекли.

Эти изменения можно только приветствовать, поскольку при корпоративных конфликтах они снизят стремление недобросовестных участников решать проблемы, преследуя своих оппонентов в уголовном поле.

Во-вторых, расширился круг преступлений, по которым возможно освобождение от уголовной ответственности в связи с возмещением ущерба (ст. 76.1 УК РФ). Впрочем, введенный механизм делает его практически неприменимым: предусматривается обязанность возмещения не только полученного в результате преступления дохода или причиненного ущерба, но и денежное возмещение в размере двукратной суммы ущерба (или дохода). Возникает вопрос, кого привлекут такие условия, учитывая, что максимальные санкции почти во всех случаях не предусматривают лишения свободы.

Наконец, в ст. 145.1 УК РФ были приняты «президентские» поправки, улучшающие положение предпринимателей, попавших в «кассовый разрыв». При этом соблюдаются и права работников: воспользоваться освобождением от уголовной ответственности возможно только один раз. Работодатель же может быть освобожден от ответственности за частичную невыплату зарплаты при одновременном выполнении нескольких условий: преступление совершено впервые, долг погашен в течение двух месяцев со дня возбуждения уголовного дела, работнику выплачены проценты, и в действиях работодателя не содержится признаков другого преступления.

«Когда появляются неудачно сформулированные нормы, позволяющие наказывать „неизвестно за что“, но хорошо известно „как“, в зоне риска оказываются все»

ДМИТРИЙ ГРЕЧКО,
адвокат, руководитель уголовно-правовой практики коллегии адвокатов «Регионсервис»

В 2018 году было принято около 30 федеральных законов, вносящих изменения в уголовное законодатель-

ство страны. Эти поправки коснулись и закупок для государственных или муниципальных нужд. В частности, криминализированы наиболее распространенные правонарушения — уголовный закон РФ дополнен рядом статей, которыми установлена ответственность за: злоупотребление в сфере закупок (ст. 200.4), подкуп определенных лиц, участвующих в закупках (ст. 200.5), дачу уполномоченным лицом заведомо ложного заключения в сфере закупок (ст. 200.6), провокацию подкупа в сфере закупок (внесены дополнения в уже существующую норму ст. 304). Санкции всех без исключения статей достаточно суровы и предусматривают лишение свободы. Примечательно, что законодательная инициатива ужесточения ответственности в этой сфере исходила от президента РФ, а сама процедура принятия нововведений заняла чуть больше месяца.

На мой взгляд, введение столь суровой ответственности обусловлено массой нарушений и злоупотреблений, допускаемых на различных этапах закупок. И зачастую они допускаются лицами, не подпадающими под понятие должностного лица или лица, выполняющего управленческие функции в коммерческой организации. Действующие ранее нормы закона исключали возможность привлечь их к ответственности, теперь же субъектный состав лиц расширен.

Особое беспокойство бизнеса в 2019 году должен вызвать тот факт, что, как только в основе изменений уголовного законодательства возникает некий общественный запрос и появляются не совсем удачно сформулированные нормы, позволяющие наказывать «неизвестно за что», но зато хорошо известно «как», в зоне риска оказываются все, в том числе добросовестные участники закупочных процедур.

СУДЕБНАЯ РЕФОРМА

«Отбор кадров наводит на мысль, что полноценной „перезагрузки“ не произойдет»

ЮЛИЙ ТАЙ,
управляющий партнер адвокатского бюро «Бартолиус»

Судебная реформа имеет историческое значение, поскольку при ее удачной реализации все население страны ощутит положительный эффект. Основная ее цель — сделать суды проверочных инстанций в системе общей юрисдикции (СОЮ) более независимыми. В свое время продемонстрировала эффективность и схожая реформа в арбитражной системе. Когда суд территориально расположен вне субъекта федерации, а его судьи набраны из разных регионов и не имеют нарабатанных социальных связей ни между собой, ни на новом месте работы, на них сложнее оказать воздействие как со стороны политической и бизнес-элиты, так и со стороны регионального населения.

Аналогичная идея для СОЮ обсуждалась около 20 лет и в прошлом году была реализована, причем по инициативе Верховного суда РФ. Хотя в результате место размещения ряда апелляций и кассаций находится в том же округе, что и нижестоящие инстанции, можно констатировать прогрессивный характер реформы. Вместе с тем идущий отбор кадров наводит на мысль, что полноценной «перезагрузки» не произойдет. Новые суды возглавили опытные аппаратные председатели уровня субъекта федерации, многие из которых призвали с собой своих подчиненных. И если изменение судостроительных сведется к тому, что старые судьи под неусыпным руководством старых председателей просто переедут в новые здания в новых городах, реформа может оказаться лишь ее симуляцией.

Опасение вызывает и способность 723 кассационных судов рассмотреть все жалобы на судебные акты, выносимые 6 тыс. судей первой инстанции. Учитывая, что в кассации дела рассматриваются коллегиально с проведением очного судебного заседания с участием сторон, можно ожидать значительной перегруженности новых судей. В конечном счете это может снизить качество правосудия и реальную доступность права на эффективную судебную защиту.

Тем не менее полагаю, что в первые пару лет функционирования новых судов уровень независимости судей заметно повысится, а количество странных, необъяснимых судебных актов уменьшится. Есть надежда, что открытие «окно возможностей» будет использовано с максимальной эффективностью и суды кассационной инстанции обретут истинную свободу хотя бы от региональных властей и «центров силы».

«Директора как ходили в суды, так и будут ходить»

АЛЕКСАНДРА ГЕРАСИМОВА,
руководитель практики ФБК Legal

Процессуальная реформа Верховного суда является логическим продолжением реформы судостроительства, направленной на унификацию судебной системы. Нормы становятся более единообразными, даже срок вступления изменений во все три кодекса единый — с момента создания новых апелляционных и кассационных судов общей юрисдикции.

Представляется, что базовых идей реформы было три. Во-первых, идея о необходимости разгрузки судебной системы. На это направлены поправки об увеличении размера исковых требований для упрощенного производства (в том числе до 800 тыс. руб. в арбитражных судах), о введении обязательного претензионного порядка в судах общей юрисдикции. Во же время в финальную версию не попали предложения об отказе от мотивировок, что можно считать плюсом.

Следующий, не менее важный тезис — о повышении качества правосудия и судебного представительства. Качество правосудия, в частности, должно повысить введение «сплошной» кассации в судах общей юрисдикции. Повышение же качества представительства связывается с введением профессионального барьера в виде наличия высшего юридического образования (ученой степени). В ходе реформы данное правило пополнилось целым списком исключений — например, оно не распространяется на дела, рассматриваемые мировыми судьями и районными судами, что обеспечивает право на судебную защиту граждан как менее защищенных лиц. Исключения обеспечивают довольно «мягкий» переход к новым правилам, поскольку крупных и средних бизнес и так имеют в штате юристов, а для нестандартных дел — пул юридических консультантов. Интересы малого бизнеса гарантированы исключением о возможности участия в деле законных представителей — директора как ходили в суды, так и будут ходить. Как следствие, можно констатировать, что вопрос о профессионализации судебного представительства открыт, законодатель не готов на резкие шаги, что подтверждает и ход реформы об адвокатской монополии.

Третий блок — разрешение споров о компетенции. Нововведением является возможность передачи дел между судами напрямую без возврата иска или прекращения производства. Об эффективности этого механизма сложно судить заранее, так как, например, из арбитражного суда в районный дело будет передаваться через суд субъекта, что может вызвать задержки.

БАНКРОТСТВО

«„Тактика молчания“ лиц, контролирующих должника, больше не сойдет им с рук»

Сергей Морозов,
юрист юридической компании «Хренов и партнеры»

Не секрет, что банкротство не всегда является эффективным способом взыскания долга. Во многом это вина контролирующего должника лиц (КДЛ): нередко они выводят все ликвидные активы или выстраивают свой бизнес так, чтобы долги накапливались на одной компании, а доходы аккумулировались на другой. Для решения этой проблемы был введен институт привлечения КДЛ к субсидиарной ответственности по обязательствам должника, но до недавнего времени он работал не очень эффективно из-за отсутствия системного регулирования и неоправданно высокого стандарта доказывания.

На исправление этой ситуации и направлены новая глава закона о банкротстве и постановление пленума Верховного суда РФ от 21.12.2017 №53. Если раньше, как правило, суды признавали лицо контролирующим только при наличии формальных признаков аффилированности с должником (в основном номинального директора и мажоритарного участника), то сегодня пленум разъясняет, какие обстоятельства указывают на наличие фактического контроля, и даже вводит презумпции статуса КДЛ для ряда лиц (например, выгодоприобретателя по невыгодным должническим сделкам).

Появилась возможность противостоять «тактике молчания» КДЛ, которые часто отрицали все и вся, но, по существу, не опровергали доводов истцов и не предоставляли документов. Это сходило им с рук: суды отказывали в привлечении к субсидиарной ответственности из-за

отсутствия прямых доказательств. Для склонных к пассивности Пленум №53 устанавливает наказание: лицо будет признано КДЛ и привлечено к ответственности, если не раскроет суду и сторонам свою позицию и существенные для дела доказательства. Также стало проще доказывать связь между действиями КДЛ и банкротством должника.

В целом постановление пленума №53, по моему мнению, является своеобразным посланием нижестоящим судам о том, что не нужно бояться привлекать КДЛ к ответственности. Полагаю, что в 2019 году общая тенденция на привлечение к субсидиарной ответственности сохранится, а требования судов к доказыванию наличия статуса КДЛ смягчатся еще сильнее.

«Ситуация „лес рубят — щепки летят“ вполне вероятна»

Антон Александров,
партнер «Монастырский, Зюба, Степанов & партнеры»

За рамками постановления Пленума Верховного суда РФ №53 остались ключевой вопрос об обоснованной степени предпринимательского риска. В условиях кризиса для выживания бизнеса зачастую требуется принятие рискованных решений, правильность или ошибочность которых в момент их принятия неочевидна. Отсутствие по данному вопросу четких разъяснений для судов может привести к тому, что привлекать к субсидиарной ответственности будут не только недобросовестных лиц, но и тех, кто оказался в ситуации последствий объективно сложной экономики. Конечно, современные российские реалии таковы, что злоупотребления КДЛ встречаются слишком часто. Но и ситуация «лес рубят — щепки летят», когда суды при любом подозрении отзывают во включении в реестр требований из «нестандартных» сделок, ссылаясь на их экономическую нецелесообразность, вполне вероятна.

Сейчас мы наблюдаем массовый рост дел о привлечении КДЛ к субсидиарной ответственности. Однако необходим баланс между свободой учредителей укрыться за «корпоративным щитом» и защитой незащищенных кредиторов от возможных злоупотреблений.

НЕДВИЖИМОСТЬ

«На рынке жилья непотопляемых нет»

АНТОН АЛЕКСЕЕВ,
советник практики недвижимости и строительства адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры»

Общая суть перехода к проектному финансированию понятна всем: заморозка денег должников на эскроу-счетах до ввода дома в эксплуатацию, строительство за счет собственных и кредитных средств, тотальный банковский контроль за расходованием денег застройщиком. Однако дьявол, как говорится, в деталях. За два года реформы еще не вступивший в силу закон именно в деталях переписывался не меньше трех раз.

Во-первых, поменялась география строительства: нельзя будет начать новую стройку до завершения строительства по всем разрешениям на одном участке или в границах проекта планировки территории. По каждому такому разрешению открывается отдельный расчетный счет, и никаких иных счетов застройщик иметь не вправе.

Во-вторых, кардинально изменился подход к застройщикам. Хотя в конце прошлого года требование к опыту было сокращено с 10 тыс. до 5 тыс. кв. м построенного жилья, новые стандарты станут игольным ушком, в которое пройдут далеко не все. Этот процесс не будет безболезненным: как показал прошлый год, на рынке жилья непотопляемых нет.

Наконец, отдельная история — переход на новые правила. Два года рынок ломал голову над порядком применения нововведений к застройщикам, получившим разрешение на строительство до 1 июля 2018 года. И хотя в конце прошлого года для таких застройщиков «вернули» применение прежних редакций закона, тогда же всем стало известно, что переход на эскроу-счета будет форсированным: не только когда первый ДДУ в доме заключен после 1 июля 2019 года, а в отношении любых ДДУ после этой даты, кроме случаев, когда отдельным решением будет разрешено строить дом по старым правилам.

Как сто лет назад сказал известный российский правовед А. И. Каминка, «каждый новый закон создает много затруднений для практи-

ки, всегда и всюду опирающейся в значительной мере на рутину». К сожалению, при всех безусловных достоинствах нового регулирования пока законодатель не обеспечивает именно «рутину» — устойчивость новых правил игры, которая так необходима строительному бизнесу.

«Окно возможностей для оспаривания кадастровой стоимости будет постепенно закрываться»

МИХАИЛ КУШНИРЕНКО,
партнер «Гильдии профессиональных консультантов»

Оспаривание кадастровой стоимости прочно вошло в житейный набор средств финансовой оптимизации бизнеса. Однако до сих пор многие собственники сомневаются, стоит ли спорить о кадастровой стоимости с городом (департаментом, министерством, областью). Скепсис напрасен, ведь, по сути, это не конфликт, а исправление ошибок, которые неизбежно возникают при массовой оценке всей недвижимости региона.

А уже в 2019 году ключевой экономической регион страны — Московский — будет оспаривать кадастровую стоимость по новому закону, призванному сделать определение и оспаривание кадастровой стоимости удобнее, причем прежде всего для физических лиц. Бизнес тоже почувствует облегчение: теперь для обращения в суд не потребуются соблюдать обязательный в 2018 году досудебный порядок — тот же результат можно будет получить быстрее, затратив меньше ресурсов.

Вместе с тем на примере Москвы можно предположить, что окно возможностей для успешного оспаривания кадастровой стоимости будет постепенно закрываться. Город планомерно увеличивает качество судебной работы, использует разнообразные средства затягивания процесса и, даже может показаться, пытается влиять на практику вне процессуальных форм.

К моменту подготовки настоящей материала Москва, в отличие от Московской области, еще не сформировала новую комиссию для внесудебного оспаривания. Прежняя комиссия создавалась при Росреестре, которому наполнение столичной казны обязательными платежами, рассчитываемыми от кадастровой стоимости, было глубоко безразлично. Новая комиссия если и будет сформирована городом, встанет на защиту фискальных интересов Москвы, а значит, добиться справедливой кадастровой стоимости все равно можно будет только в суде.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ

«Выбор вида правовой охраны промышленного образца остается за разработчиком»

ЕЛЕНА ГОРОДИССКАЯ,
руководитель практики «Интеллектуальная собственность» АБ «Андрей Городиский и партнеры»

Главным событием в регулировании объектов интеллектуальной собственности стали поправки в ч. IV Гражданского кодекса РФ, которые начнут действовать с 27 июня 2019 года. Нововведения дают право получить временную правовую охрану промышленного образца с даты публикации сведений о заявке на его регистрацию до даты публикации сведений о выдаче патента. Это должно обеспечить защиту прав в первую очередь дизайнеров на фоне быстро сменяющихся трендов в fashion-индустрии. Введенный механизм не исключает охрану промышленных образцов авторским правом — выбор остается за разработчиком.

Кроме того, с июля по декабрь прошлого года Роспатент утвердил семь административных регламентов, разъясняющих основные вопросы регистрации объектов интеллектуальной собственности: от оформления заявочной документации до оценки охраноспособности. Практика показывает, что подобные документы полезны как для судов, так и для антимонопольных органов.

Наконец, 5 декабря 2018 года Совет Евразийской экономической комиссии подписал Договор о товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров ЕАЭС. При необходимости охраны ТЗ и наименования места происхождения товаров во всех странах — членах ЕАЭС документ упрощает такую регистрацию, делая ее единой, однако действовать он начнет не ранее 2020 года.

Юлия Карапетян,
Андрей Райский

юридический бизнес

«Порхать как бабочка и жалить как пчела»

„Ъ“ поговорил с ведущими представителями российско-го рынка юридических услуг о вопросах нормативного регулирования, тенденциях в области экономических споров и качествах, необходимых судебному юристу.

— прямая речь —

Какие законодательные новеллы и судебные решения ошутимее всего повлияли на практику арбитражных судов в 2018 году?

ДМИТРИЙ ДЯКИН, партнер, *соруководитель судебно-арбитражной практики «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры»:*
— Условия международных санкций, возвращение капиталов в национальную юрисдикцию, развитие информационных технологий, институт фидуциарной ответственности бенефициаров — эти тренды в качестве основных и еще десяток сопутствующих определяют современную российскую экономику.

Отмечу три крупные и укореняющиеся тенденции. Во-первых, перераспределение активов в банковском секторе. Во-вторых, регулирование сектора информационных технологий. В-третьих, комплексные процессы оспаривания прав на активы, требующие трактовки положений законодательства из разных отраслей.

ГРИГОРИЙ ЗАХАРОВ, партнер *МКА «Мельницкий и Захаров»:*
— По масштабам споров и экономическим последствиям основные новеллы и изменения правоприменительных подходов случились в сфере банкротства: законодатель уточнил правила игры для целей привлечения к субсидиарной ответственности, а Верховный суд РФ ужесточил практику включения в реестр требований аффилированных кредиторов.

Последние изменения в части модернизации и расширения как субъектного состава контролируемых лиц, так и оснований для привлечения к субсидиарной ответственности, с одной стороны, стимулируют управленцев и собственников бизнеса внимательнее относиться к своим обязанностям и оценивать последствия принимаемых решений, но, с другой стороны, зачастую деморализуют и побуждают отказываться от принятия хозяйственных решений с недостаточно прогнозируемыми рисками.



Дмитрий Дякин



Григорий Захаров



Артем Кукин



Андрей Миконин



Сергей Савельев



Сергей Учитель

В аспекте субординации требований в банкротстве арбитражные суды стали отказывать в признании обоснованными требований не только действующих участников, но и прежних участников или иных аффилированных кредиторов с должником, а также распространяли данный подход не только на отношения займа и поручительства, но и на арендные договоры, отношения поставки и цессии.

Довольно любопытной, хотя и местами спорной видится также новая практика судебной коллегии по экономическим спорам Верховного суда РФ по сальдированию в подрядных отношениях: в ряде споров высокая судебная инстанция, по сути, сформировала неопределенный в законе способ прекращения обязательств сторон подрядной сделки путем сальдирования — подведения итогового размера задолженности одной стороны договора перед другой.

Очень интересные правоприменительные решения появляются в рамках концепции взыскания чистых экономических убытков. Пока здесь вопросов больше, чем ответов, но это направление деликтной ответственности может в ближайшем будущем сформировать целый пласт интереснейших и неожиданных споров.

АРТЕМ КУКИН, партнер *«Инфралекс»:*
— Наиболее обсуждаемые новеллы связаны с «цифровыми правами» и признанием их в качестве полноценных имущественных прав. Судебная практика, однако, больше сосредотачивалась на традиционных объектах. Важными стали решения судов, в том числе Верховного суда РФ, в отношении «антимывочных» действий банков — судебная практика допустила блокировку операций физических лиц, которые банки считают подозрительными. Раньше на практике это затрагивало только юридические лица. Но в этой сфере, очевидно, еще предстоит поиск сбалансированных подходов.

В области долевого строительства значимым стало решение ВС РФ, вынесенное в

апреле 2018 года: ВС РФ прямо сказал, что требования дольщиков в большинстве случаев не обеспечены «полноценным» залогом, то есть почти ничем не гарантированы. В результате на законодательном уровне был введен скорейший переход на эскроу-счета. В области банкротства внимание привлекло формирование практики по субординации корпоративных займов, выдаваемых компаниям их участниками, и понижению ранга таких требований. Кроме того, я бы отметил решения ВС РФ в области арбитража: допустимой признана арбитрабельность споров, вытекающих из договоров, заключенных госкомпаниями по закону №223-ФЗ.

АНДРЕЙ МИКОНИН, партнер *«S&K Вертикаль»:*
— О влиянии законодательных новелл 2018 года говорить рано: сложившиеся тенденции в правоприменении на основе новой нормы можно констатировать только через год-два после ее принятия. С этой точки зрения к сегодняшнему дню наиболее интересно рассматривать институт субсидиарной ответственности конечных контролирующих лиц, реформированный в 2017 году, но только к сегодняшнему дню приобретающий четкие очертания его правовых норм. Арбитражные суды рассматривают экономические споры, то есть те споры, по результатам рассмотрения которых какой-либо участник экономических отношений должен будет претерпеть негативные последствия. Соответственно, все правовые механизмы, будь то структурирование сделок или иное планирование хозяйственной деятельности, будут работать в первую очередь исходя из понимания принимающими решения участниками этих отношений именно правил о своей возможной ответственности. В современном отечественном предпринимательском праве это обуславливает ведущую роль судебных споров о субсидиарной ответственности в банкротстве, поскольку именно они в конечном итоге задают ориентир для принятия предпринимательских рисков при тех или иных ре-

шениях. Из таких споров, пожалуй, наиболее ярким можно назвать рассмотрение ВС РФ дела Фонда Эрмитаж (определение от 6 августа 2018 года по делу о несостоятельности «Дальняя степь» А22-941/2006). В указанном определении Верховным судом дано толкование многих спорных аспектов субсидиарной ответственности, включая действие закона во времени, применение исковой давности, оценку доказательств оказания конечным лицом решающего влияния на повлекшие банкротство решения и проч. С другой стороны, к сегодняшнему дню не только указанное постановление ВС РФ, но и любая практика привлечения участника или бенефициара общества к субсидиарной ответственности, к слову, довольно малочисленная, требует повышенного внимания юристов, поскольку она не так многочисленна и все еще разноречива.

СЕРГЕЙ САВЕЛЬЕВ, партнер *Saveliev, Batanov & Partners:*
— Вне всяких сомнений — принятые Верховным судом РФ разъяснения по субсидиарной ответственности контролирующих должника лиц при банкротстве. Количество споров и удовлетворений таких требований растет лавинообразно, и даже обеспечительные меры наш крайне скупой на них арбитражный суд города Москвы охотно принимает. Аналогичная ситуация по спорам об убытках директоров: цены исков растут.

СЕРГЕЙ УЧИТЕЛЬ, адвокат, *сопредседатель коллегии адвокатов «Регионсервис»:*
— На мой взгляд, одной из самых интересных и неоднозначных новелл, привнесенных Верховным судом РФ в 2018 году, стала практика субординации (понижения в очередности) займов участников (акционеров) в банкротстве, прямо не урегулированная в законе. Сначала ВС РФ открыл «ащик Пандоры», что привело на местах практически к огульной квалификации любых внутригрупповых сделок в качестве корпоративных с понижением

очередности. Ближе к концу 2018 года, осознав весь ужас происходящего, ВС РФ спохватился и начал попытку тонкой настройки своей новеллы. 2019 год в этой связи будет определяющим: по какой модели субординации («мягкой» или «жесткой») мы пойдем дальше.

Какие споры из своей практики в 2018 году вы можете отметить в числе наиболее значимых?

ДМИТРИЙ ДЯКИН:
— «Сафмар» против ОВК. Это крайне сложное, многогранное дело, состоящее из нескольких параллельных процессов. Его решение будет иметь существенное значение для формирования стандартов корпоративного управления в России. Стоит также отметить дело о признании недействительными биржевых сделок купли-продажи ценных бумаг по иску временной администрации ПСБ против НПФ «Сафмар» и его управляющих компаний. В этом деле затрагивается большой ряд правовых вопросов, в частности относительно биржевой специфики заключения и исполнения сделок, толкования понятия взаимосвязанности сделок и возможности применения «сквозной» реституции.

ГРИГОРИЙ ЗАХАРОВ:
— В январе 2019 года наша команда завершила победой в судебной коллегии по экономическим спорам Верховного суда РФ прецедентный спор с антимонопольной службой по применению положений ст. 14 Закона о торговле о недопустимости приобретения новых торговых площадей торговой сетью с долей на рынке более 25%. Защищали интересы X5 Retail Group и в принципе всех добросовестных торговых сетей: правоприменительная практика приобрела стройность, а ФАС России выпустила разъяснения, воспроизводящие выводы Верховного суда РФ.

КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ

РЕГИОН

СЕРВИС

Основана в 2000 году

МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ЛИДЕР
В ВОПРОСАХ ПРАВОВОЙ
ЗАЩИТЫ БИЗНЕСА

ПРАВО^{RU}
300

РЕЙТИНГ
ЮРИДИЧЕСКИХ
КОМПАНИЙ
РОССИИ

The
LEGAL
500

RANKED IN
EUROPE
CHAMBERS
2017

ATTORNEYS AT LAW
REGIONSERVICE

Коммерсант.ru

« Крупнейшая
региональная
юридическая фирма
в России »

« Надежная команда
юристов, знающих
особенности каждого
дела, способная решать
комплексные задачи »

« Инновационные решения
и умение найти
нестандартные ходы
в любой ситуации »

« Лидер рынка
юридических услуг
и одна из лучших команд
судебных юристов
в России »

КЕМЕРОВО – ТОМСК – ТЮМЕНЬ – ЕКАТЕРИНБУРГ – МОСКВА

РЕКЛАМА

www.regionservice.com

deciso – [решительно, смело]

юридический бизнес

Лучшие юридические практики

№	Фирма	№	Фирма	№	Фирма
Международный арбитраж, топ-5					
1	Dentons	4	«Юков и партнеры»	6	«Гильдия профессиональных консультантов»
2	EPAM	5	«Регионсервис»	7	«Бартолиус»
3	«Пепеляев Групп»	6	«Мельничий и Захаров»	8	ЮСТ
4	КИАП	7	«Инфралекс»	9	Lidings
5	QUORUS	8	«Казачок и партнеры»	10	«Андрей Городиский и партнеры»
Российский арбитраж					
РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ, топ-10					
1	«Мельничий и Захаров»	1	Dentons	1	«Пепеляев Групп»
2	EPAM	2	EPAM	2	PwC Legal
3	Delcredere	3	«Мельничий и Захаров»	3	KPMG
4	«Регионсервис»	4	«Казачок и партнеры»	4	ALTHAUS Group
5	«Хренов и партнеры»	5	«Инфралекс»	5	ЮСТ
6	«Инфралекс»	6	«Савельев, Батанов и партнеры»	6	«Инфралекс»
7	Vegas Lex	7	«Инфралекс»	7	«Инфралекс»
8	КИАП	8	«Муранов, Черняков и партнеры»	8	«Линия права»
9	«Волга Лигал»	9	«ЮСТ»	9	«Аснис и партнеры»
10	PwC Legal	10	Lidings	10	«Рустам Курмаев и партнеры»
РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ, топ-10					
1	EPAM	1	«Пепеляев Групп»	1	«Пепеляев Групп»
2	«Мельничий и Захаров»	2	Dentons	2	«Коблев и партнеры»
3	Dentons	3	KPMG	3	«Леонтьев и партнеры»
4	«Савельев, Батанов и партнеры»	4	Taxology	4	«Князев и партнеры»
5	«Регионсервис»	5	PwC Legal	5	«Железников и партнеры»
6	«Инфралекс»				
7	«Бартолиус»				
8	«Муранов, Черняков и партнеры»				
9	ЮСТ				
10	Lidings				
БАНКРОТСТВО, топ-10					
1	СОТБИ				
2	EPAM				
3	PKT				

Лучшие отраслевые практики

№	Фирма	№	Фирма	№	Фирма
TMT					
РАЗРЕШЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ СПОРОВ В ОТРАСЛИ, топ-5					
1	«Мельничий и Захаров»	6	«Инфралекс»	3	PwC Legal
2	«S&K Вертикаль»	7	«Линия права»	4	Integrites
3	Delcredere	8	BGP Litigation	5	«Бэргест»
4	«Инфралекс»	9	Noerr		
5	«Бартолиус»	10	PARADIGMA		
КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ЛИДЕРОВ ОТРАСЛИ, топ-10					
1	Dentons	1	PwC Legal	1	«Мельничий и Захаров»
2	EY Law	2	EY Law	2	«Инфралекс»
3	«Пепеляев Групп»	3	Eversheds Sutherland	3	Delcredere
4	PwC Legal	4	ЮСТ	4	БИЗЛ
5	Noerr	5	Integrites	5	Howard Russia
6	Tomashevskaya & Partners	6	«Олевинский, Буюкян и партнеры»	6	«Гильдия профессиональных консультантов»
7	Vegas Lex	7	BGP Litigation	7	ЮСТ
8	Nevsky IP Law	8	O2 Consulting	8	КИАП
9	«Линия права»	9	ЕМПП	9	«Бартолиус»
10	O2 Consulting	10	«Павлова и партнеры»	10	PARADIGMA
Финансовый сектор					
РАЗРЕШЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ СПОРОВ В ОТРАСЛЯХ БАНКОВСКИХ, ИНВЕСТИЦИОННЫХ И СТРАХОВЫХ УСЛУГ, топ-10					
1	EPAM	1	«Мельничий и Захаров»	1	EY Law
2	«Мельничий и Захаров»	2	КИАП	2	KPMG
3	Delcredere	3	Lidings	3	«Пепеляев Групп»
4	«Пепеляев Групп»	4	Patentus	4	«Регионсервис»
5	«S&K Вертикаль»	5	«Бэргест»	5	LDD
				6	«Инфралекс»
				7	Vegas Lex
				8	Branan Legal
				9	«Павлова и партнеры»
				10	O2 Consulting

Индивидуальный рейтинг юристов (топ-5–10)

Фирма	Юрист
РАЗРЕШЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПОРОВ	
Tomashevskaya & Partners	Всеволод Байбак
BGP Litigation	Александр Ванеев
«Пепеляев Групп»	Юрий Воробьев
КИАП	Анна Грищенко
EPAM	Дмитрий Дякин
QUORUS	Евгений Жилин
«Хренов и партнеры»	Александр Хренов
«Муранов, Черняков и партнеры»	Александр Муранов
«Мельничий и Захаров»	Семен Мельничий
EPAM	Владимир Пестриков

РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ	
«Пепеляев Групп»	Роман Беззенко
EPAM	Валерий Еременко
«Мельничий и Захаров»	Григорий Захаров
КИАП	Андрей Корельский
«S&K Вертикаль»	Сергей Слагода
«Павел Хлюстов и партнеры»	Александр Хренов
«Хренов и партнеры»	Александр Хренов
«Регионсервис»	Евгения Червец
«Юков и партнеры»	Андрей Юков
Delcredere	Денис Юров

РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ	
EPAM	Дмитрий Степанов
EPAM	Дмитрий Дякин
«Мельничий и Захаров»	Григорий Захаров
«S&K Вертикаль»	Константин Крутильников
«Инфралекс»	Артем Кукин
PARADIGMA	Климент Рукавомиский
Saveliev Batanov & Partners	Сергей Савельев
Delcredere	Максим Степанчук
«Регионсервис»	Сергей Учитель
«Муранов, Черняков и партнеры»	Дмитрий Черный

УГОЛОВНОЕ ПРАВО	
A-PRO	Валерий Волох
«Аснис и партнеры»	Александр Аснис
«S&K Вертикаль»	Владимир Алевшин
EPAM	Виктория Бурковская
«Регионсервис»	Дмитрий Гречко
«Коблев и партнеры»	Кирилл Бельский
«Железников и партнеры»	Александр Железников
ЗКС	Денис Саушкин

Фирма	Юрист
«Князев и партнеры»	Владимир Китинг
«Рустам Курмаев и партнеры»	Рустам Курмаев
РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ В ОБЩЕЙ ЮРИСДИКЦИИ	
«Пепеляев Групп»	Роман Беззенко
EPAM	Андрей Воробьев
КИАП	Дмитрий Калинин
«Падова и Эпштейн»	Татьяна Манакова
«Муранов, Черняков и партнеры»	Дмитрий Черняков
«Железников и партнеры»	Роман Щербинин

СЕМЕЙНОЕ И НАСЛЕДСТВЕННОЕ ПРАВО	
ЕМПП Анна Артамонова	
EPAM	Денис Архимов
«Пепеляев Групп»	Юлия Бороздина
«Максима Лигал»	Наталья Демина
«S&K Вертикаль»	Любовь Дуйко
PwC Legal	Диана Калеева
EY Law	Георгий Коваленко
«Павлова и партнеры»	Галина Павлова
БИЗЛ	Филипп Рябенко
ЮСТ	Татьяна Старикова

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ И БАНКРОТСТВО	
«Регионсервис»	Павел Кисанов
СОТБИ	Антон Кудаскин
«Пепеляев Групп»	Юлия Литовцева
«S&K Вертикаль»	Андрей Микони
Мельничий и Захаров	Вадим Бородин
«Олевинский, Буюкян и партнеры»	Здунд Олевинский
Saveliev Batanov & Partners	Радик Лотфуллин
EPAM	Евгений Ращевский
«Бартолиус»	Юлий Тай
«Юков и партнеры»	Андрей Юков

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ	
«Андрей Городиский и партнеры»	Марина Абрамова
EPAM	Дмитрий Афанасьев
VEGAS LEX	Альберт Егянин
Lidings	Андрей Зеленин
КИАП	Илья Ишук
EPAM	Наталья Коростелева
EPAM	Анна Нумерова
«Инфралекс»	Артур Рохлин

Фирма	Юрист
VEGAS LEX	Александр Ситников
«Мельничий и Захаров»	Алексей Станкович
НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ	
PwC Legal	Райса Алексахина
Noerr	Максим Владимиров
КИАП	Андрей Зуйков
KPMG	Михаил Орлов
«ФБК Право»	Надежда Орлова
«Пепеляев Групп»	Сергей Пепеляев
«Бартолиус»	Дмитрий Проводин
Taxology	Сергей Семенов
ALTHAUS Group	Игорь Смирнов
ЮСТ	Максим Ровинский

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ	
«Мельничий и Захаров»	Анастасия Сивичкая
S&K Вертикаль	Андрей Микони
Noerr	Виктор Гербутов
PwC Legal	Евгений Гук
Lidings	Андрей Зеленин
Tomashevskaya & Partners	Жанна Томашевская
EY Law	Алексей Марков
ALTHAUS Group	Виктория Меркудинова
Nevsky IP Law	Кирилл Митягин
Пепеляев Групп	Валентина Орлова

ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО	
EY Law	Илья Скрипников
EPAM	Елена Гаврилина
«Максима Лигал»	Наталья Дятлова
Vegas Lex	Альберт Егянин
ЮСТ	Анна Котова-Смоленская
«Инфралекс»	Алексей Попов
«Линия права»	Андрей Новаковский
«Качкин и Партнеры»	Денис Качкин
PwC Legal	Владимир Соколов
Dentons	Карина Чичканова

КОММЕРЧЕСКОЕ ПРАВО	
Laseta Partners	Сергей Баев
«Пепеляев Групп»	Илья Болотнов
«Максима Лигал»	Наталья Дятлова
ЮСТ	Александр Еддикимов
Tomashevskaya & Partners	Жанна Томашевская

Фирма	Юрист
Legal CONSTANTINE	Нина Завазина
КИАП	Юлия Хрифонова
QUORUS	Евгений Жилин
«Олевинский, Буюкян и партнеры»	Елена Поленова
Volga Legal	Андрей Сычев
КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО / СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ	
Branan Legal	Максим Бунякин
QUORUS	Евгений Жилин
Dentons	Ричард Кауи
EY Law	Георгий Коваленко
«Инфралекс»	Артем Кукин
PwC Legal	Артем Моисеенко
Noerr	Бьерн Паульсен
LDD	Заур Алексеров
ALTHAUS Group	Илья Смирнов
«Пепеляев Групп»	Николай Солодовников

ИНВЕСТИЦИИ И РЫНКИ КАПИТАЛА	
Tomashevskaya & Partners	Всеволод Байбак
«Ласета партнеры»	Сергей Баев
«Линия права»	Олег Бычков
VEGAS LEX	Максим Григорьев
EPAM	Дмитрий Глазунов
PwC Legal	Максим Кандыба
EY Law	Георгий Коваленко
«Андрей Городиский и партнеры»	Дмитрий Любимиров
Branan Legal	Юлия Ненашева
«Пепеляев Групп»	Сергей Спасенов

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
QUORUS	Евгений Жилин
«Пепеляев Групп»	Александр Косов
КИАП	Алексей Сизов
O2 Consulting	Ольга Сорокина
PwC Legal	Дарья Тарасова

TMT	
«Пепеляев Групп»	Рустем Ахметшин
Noerr	Виктор Гербутов
PwC Legal	Евгений Гук
«Мельничий и Захаров»	Семен Мельничий
Nevsky IP Law	Кирилл Митягин
Dentons	Виктор Наумов
«Мельничий и Захаров»	Анастасия Сивичкая

Фирма	Юрист
«S&K Вертикаль»	Сергей Слагода
Tomashevskaya & Partners	Жанна Томашевская
Delcredere	Евгений Щеголов
БАНКОВСКОЕ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО	
BGP Litigation	Александр Ванеев
«S&K Вертикаль»	Михаил Ильин
«Тарло и партнеры»	Виталий Корыстов
«Пепеляев Групп»	Игорь Мармалиди
«Линия права»	Андрей Новаковский
«Мельничий и Захаров»	Сергей Можиян
Noerr	Владислав Скворцов
Delcredere	Максим Степанчук
КИАП	Роман Суслон
KPMG	Ольга Ясько
ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	
Lidings	Андрей Зеленин
Patentus	Алексей Михайлов
«Линия права»	Андрей Новаковский
PwC Legal	Андрей Одабашян
КИАП	Алексей Сизов

ЗЕМЛЯ, НЕДВИЖИМОСТЬ И СТРОИТЕЛЬСТВО	
KPMG	Алексей Абрамов
«Регионсервис»	Кристина Ефимова
EY Law	Георгий Коваленко
«Пепеляев Групп»	Алексей Коневский
«Качкин и Партнеры»	Дмитрий Некрестянов
«Тарло и партнеры»	Алексей Попов
РИЗЛ	Филипп Рябенко
Eversheds Sutherland	Юрий Гугач
«Мельничий и Захаров»	Юрий Аксенов
Vegas Lex	Игорь Чумаченко

ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА	
СТРИМ	Фарид Бабеев
«Регионсервис»	Яна Кизилова
«Мельничий и Захаров»	Юрий Аксенов
PwC Legal	Яна Золоева
КИАП	Илья Ишук
«Митра»	Сослан Каиров
EY Law	Георгий Коваленко
Vegas Lex	Александр Ситников
«Бартолиус»	Анна Смола

Фирма	Юрист
«Хренов и партнеры»	Александр Хренов
СЫРЬЕВЫЕ РЕСУРСЫ	
«Пепеляев Групп»	Рустем Аметшин
PwC Legal	Яна Золоева
КИАП	Илья Ишук
KPMG	Ирина Нарышева
«Мельничий и Захаров»	Павел Дускин

ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА	
«Мельничий и Захаров»	Павел Дускин
Lidings	Степан Гузей
ЕМПП	Мерген Дораев
«Имарин»	Виктория Жданова
Claims	Анастасия Кузнецова
«Имарин»	Кирилл Маслов
«Линия права»	Андрей Новаковский
КИАП	Алексей Сизов
EY Law	Илья Скрипников
Vegas Lex	Денис Штирбу

ТЯЖЕЛАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ	
A2	Михаил Александров
«Мельничий и Захаров»	Вадим Бородин
EY Law	Алексей Марков
KPMG	Ирина Орлова-Панина
Eversheds Sutherland	Михаил Тимонов

РИТЕЙЛ И ТОРГОВЛЯ, FMCG	
Laseta Partners	Сергей Баев
Five Stones Consulting	Александр Карпухин
BLS	Елена Кожемякина
КИАП	Андрей Корельский
KPMG	Ирина Орлова-Панина
O2 Consulting	Ольга Сорокина
Eversheds Sutherland	Михаил Тимонов
«Надмитов, Иванов и Партнеры»	Александр Надмитов
«Мельничий и Захаров»	Алексей Станкевич
Lidings	Андрей Зеленин

ПРАВО В СФЕРЕ ИСКУССТВА И КУЛЬТУРНОЙ	
«Бартолиус»	Сергей Гревцов
«Интеллектуальный капитал»	Роман Склир
S&K Вертикаль	Юлия Андреева
«Мельничий и Захаров»	Анастасия Сивичкая
«Железников и партнеры»	Александр Железников

МЕТОДОЛОГИЯ

Рейтинг «Лидеры рынка юридических услуг» по версии ИД «Коммерсантъ» ежегодно представляет результаты многоступенчатого исследования и анализа лучших практик ведущих игроков в области права.

Б" анализирует ведущие практики юридических фирм по всем основным областям правовой специализации, ежегодно стараясь совершенствовать исследовательскую программу, чтобы обеспечить актуальную и структурированную картину рынка. Цель исследования — продемонстрировать рынку

юридический бизнес

Связи решают

— детали —

c13

КРИСТИНА КРШЕМИНСКАЯ,
руководитель группы маркетинга
и развития бизнеса, практики по оказанию
налоговых и юридических услуг,
PwC Russia:

Поскольку главное для юридической фирмы — репутация и выдержанный стиль, стоит с осторожностью подходить к вопросам рекламы, будь то наружная реклама, реклама в журналах или промпосты в социальных сетях. Также неоднзначно могут быть восприняты реклама и экспертные публикации в life-style журналах — только если это не издания о юристах. В консервативном юридическом бизнесе сравнительно удачным решением будет скорее реклама в специализированных юридических изданиях, деловых СМИ или в рамках профильных мероприятий.

— В описании успешного юридического кейса, подготовке статьи в СМИ или поста в социальных сетях существует риск подать информацию слишком сухо, с обилием профессиональных терминов — как говорят в журналистике, уйти в жанр «поговорили два пресс-релиза». Какими приемами вы пользуетесь, чтобы рассказать историю живым языком, перевести ее «с юридического на человеческий» и при этом сохранить суть?

Н. К.: Такой подход к написанию юридических текстов для публичных источников действительно является проблемой, так как тексты юристов часто получают перегруженными профессиональными клише, грамматическими и лексическими конструкциями, ссылками на законодательные акты. Нередко такие тексты становятся непонятными и потенциальным клиентам — аудитории, для которой они пишутся. Чаще всего юридический текст можно упростить за счет сокращения избыточного употребления слов — например, фразу «осуществил действия по покупке земельного участка» можно заменить на «купил земельный участок». Однако и PR-специалисты, которые работают с юристами, иногда слишком увлекаются профессиональной лексикой. Я иногда использую сервис «Плавред», позволяющий упрощать громоздкие тексты и делать их более легкими для понимания.

А. М.: Лично для меня самый лучший способ — сесть напротив юриста и попросить его рассказать суть дела доступным ему языком, задавая любое необходимое количество уточняющих вопросов. Так вы сможете, во-первых, глубже погрузиться в обстоятельства кейса и выяснить для себя детали, полезные не только при написании текста, и, во-вторых, адаптировать субтобу юридическое описание под публицистическое. Переделывать готовый текст в разы сложнее, нежели с самого начала писать его под заданную аудиторию или СМИ.

К. К.: Прежде всего нужно определить, для какой целевой аудитории готовиться контент. Например, если вас интересует бизнес-аудитория, стоит избежать узкой профессиональной терминологии и жаргонизмов. Бизнесу интересно читать о том, как решить свои проблемы, как избежать или минимизировать ответственность, как предотвратить любые риски.

Прием, работающий в социальных сетях, — начинать публикацию с вопроса, который цеплял бы читателя, пригласив его продолжить знакомство с постом. Чтобы подать информацию не слишком сухо, представьте, что вашу новость читает подросток, и постарайтесь изложить ее коротко, не перегружая сложными грамматическими конструкциями. А разнообразить даже самый пересушенный контент поможет визуальное сопровождение поста, например баннеры или небольшие презентации в режиме видео.

Будет полезно, если вы сможете уделить должное внимание заголовку, сделав его емким и привлекательным. Большинство читателей решают, читать статью или нет, основываясь только на заголовке.

Поскольку для юридического бизнеса в приоритете зачастую не скорость, а корректность подачи информации, готовый к публикации материал стоит показывать юристу: он проверит, осталась ли в тексте суть после творческих подходов пиарщика и не появились ли в нем ненужных оттенков, которые могут привести к каким-либо рискам для фирмы.

— Иногда небольшие юридические компании нанимают на должность пиарщика молодых специалистов — выпускников юридических или журналистских факультетов, начинающих маркетологов. И у них случает-



Наталья Клейн,
директор по развитию,
АБ «Павлова и партнеры»

ся типичная ошибка неопытного пиарщика: они разом бросаются во все. Посоветуйте, что таким молодым специалистам следует сделать, чтобы не распыляться, сосредоточиться на важном и грамотно выстроить маркетинговую стратегию? Также — в числе рекомендаций — какие книги им стоит прочитать и какие курсы посетить?

А. М.: Сразу следует оговориться: пиарщик не должен писать маркетинговую стратегию, это задача маркетолога. Но, как известно, в юрфирмах востребованы универсальные «солдаты Джейн», многорукие «Шивы-мультиаскеры». Поэтому зачастую в одном человеке сочетается функционал и PR, и маркетинг-специалиста. Если же круг ваших обязанностей ограничивается внешними коммуникациями, начинайте с коммуникационной стратегии. Определите, какой месседж, с какой целью, кому, какими способами и на каких площадках вы будете транслировать.

Мой совет — читать как можно больше, книг, статей, слушать вебинары, ходить на профильные конференции, обязательно читать труды западных коллег, исследования в области Legal PR и аналитику. Из лите-



В юридических фирмах востребованы «универсальные солдаты»

ратуры будет полезно прочесть «Продавая незримое» Гарри Беквита и «Пиар в реальном времени» Михаила Умарова.

К. К.: Рынок юридических услуг в России сравнительно молодой и очень динамичный, как следствие, множество юридических компаний пока еще нащупывают верные для себя варианты коммерческих и маркетинговых стратегий. Поэтому, если молодой специалист не хочет распыляться, можно порекомендовать ему выбрать фирму, у руководителя которой есть понимание стратегии, приоритетов и задач. Опираясь на эти вводные, вместе с руководителем маркетолог может разработать грамотный план работ и следовать ему. Для контроля эффективности можно замерять стадию выполнения ключевых задач каждые две недели и поквартально.

Стоит посетить курсы тайм-менеджмента и digital-маркетинга, изучить литературу про метрики и KPI. Также рекомендую обратить внимание на материалы Legal Marketing Association. За рубежом — в Великобритании и США — много консалтинговых агентств, предоставляющих услуги именно в сфере юридического PR и маркетинга, и они готовы для своих клиентов бесплатные вебинары и интересную аналитическую рассылку — рекомендую на нее подписаться.

— Универсальной формулы Legal PR не существует. Но все-таки назовите наиболее эффективные на сегодня способы продвижения юридических фирм?

А. М.: Я озвучу прописную истину, но для правильного эффекта необходимо грамотно выстроенное присут-

ствие в формате «семи касаний» потенциального клиента: он должен и прочитать статью о том, какую громкую сделку вы закрыли, и увидеть вашего спикера на интересующем его мероприятии, и услышать ваш комментарий на радио в свете обсуждения грядущих изменений в законодательстве, и снова убедиться в высоком уровне вашей экспертизы, просмотрев деловую передачу с вашим участием, а также оказаться почетным гостем на бизнес-завтраке, где ваше общение уже будет носить прямой характер.

Н. К.: Участие в бизнес-мероприятиях, участие в юридических рейтингах, профессиональные публикации в СМИ, качественное ведение корпоративных страниц в социальных сетях.

— Какие форматы продвижения юридических фирм уходят в прошлое, какие приходят им на смену? Где вы видите зоны роста?

А. М.: Зоны роста совершенно точно в новых форматах: это видео, короткие ролики, подчас заменяющие написанную статью, вебинары и семинары. Потребитель читает все меньше и все больше воспринимает контент визуально. Мое мнение: пресс-релизы уходят в прошлое, их уже давно заменили ленты социальных сетей.

— Случается так, что юристы в компании очень нехотя дают комментарии в СМИ, не пишут статьи на популярных правовых порталах и не участвуют в конференциях, а если и делают это, то «через силу». Как мотивировать юристов к маркетинговой активности?

А. М.: Конечно, такое случается, и нередко просто оттого, что большинство юристов — консерваторы и интроверты. Это и тип личности, и особенность профессии. Если вы видите, что человек не выходит из зоны комфорта, то, может, и не стоит прикладывать. Но по моему опыту вкус к участию в активности можно привить: помогите вашему коллеге почувствовать ценность того, что он говорит или пишет, ощутив влияние на аудиторию, поработайте над тем, чтобы спикер «прожил» свою историю успеха — и тогда он будет сам инициировать «выходы в свет».



Анна Можаяева,
PR & marketing-менеджер,
«Инфралекс»

ете узнаваемость фирмы или ставить перед собой иные задачи? В итоге будет понятен ваш инструментарий и, соответственно, бюджет. Но я против экономии ради экономии: если ваш потенциальный клиент входит в список Forbes, то, например, затраты на мероприятие для такой целевой аудитории будут соответствующими. — Контент, подчеркивающий экспертизу фирмы, основной. Как вы считаете, должен ли наряду с ним присутствовать PR управляющих партнеров в формате личного бренда? Если да, то с помощью каких маркетинговых инструментов можно сделать партнера opinion-лидером, чтобы на него смотрели, ему подражали и в том числе благодаря ему продавались услуги юридической фирмы?

А. М.: Конечно, способы есть: ваш спикер может активно писать, выступать, стать притчей во языцех деловых СМИ и go to журналистами федеральных изданий. Но тут заложен и риск: создав такой яркий бренд, партнер может покинуть фирму, забрав с собой и добавленную имением стоимость услуг, и клиентов, которые только его и знают. Поэтому лучше работать с командой, с фирмой, где есть плеяды «звезд».

— От маркетологов и BD-специалистов — как юридических бутиков, так и крупнейших компаний — часто можно услышать жалобы на то, что партнеры и юристы не прислушиваются к их мнению: останавливают инициативы, критикуют идеи. Почему, по вашему, это происходит и как убедить юристов слушать PR-отдел?

Н. К.: По моему мнению, эта проблема возникает на самом первом этапе взаимодействия партнеров и пиарщиков: при найме соответствующего специалиста партнеры не всегда четко осознают свои цели, не отвечают себе на вопрос «Зачем нам PR?» или нанимают человека, «потому что у всех есть и нам надо». Не имея ответов на эти вопросы, партнеры впоследствии не всегда понимают, какой именно работой они занимаются со своим PR-специалистом. Что, как правило, порождает недоверие к тому, что специалист предлагает и делает. Я бы посоветовала юристам, решившим заняться продвижением своих компаний, в первую очередь четко определить собственные цели, во-вторых, постараться найти специалиста, которому они смогут доверять, ну а в-третьих, собственно, доверять, прислушиваться и расценивать PR-специалиста как действенного партнера по развитию бизнеса. Ведь чем больше ему оказывается доверия, тем большую часть нагрузки и ответственности партнера

он сможет взять на себя. Также партнерам не стоит забывать, что работа с PR требует как времени, так и финансовых ресурсов.

А. М.: Я думаю, такая чрезмерная осмотрительность продиктована как минимум профессиональной деятельностью: юрист всегда все оценивает критически, перепроверяет, сравнивает риски и возможности — для этого его и нанимают. Поэтому умение убеждать и аргументировать свою позицию должно быть абсолютно базовым для пиарщика и маркетолога. Важно и нужно доносить свое мнение: как только руководство начнет убеждать вас, а не вы — руководство, ваша ценность для компании начнет снижаться.

К. К.: На мой взгляд, если роль пиарщика или маркетолога в фирме подразумевает экспертную составляющую, не стоит бояться уверенно озвучивать свое мнение и отстаивать позицию, сохраняя при этом способность слышать «внутреннего клиента», ведь именно из-за экспертизы такого специалиста и нанимали. При этом стоит отметить, что в юридическом бизнесе конструктивный диалог между руководством и специалистом, отвечающим за продвижение фирмы, зачастую выстраивается только спустя длительное время и в значительной степени связан с формированием доверия.

— Изменения в сфере юридического пиара, происходящие в последние несколько лет, очень заметны. С одной стороны, их тектонизм заключается в неочевидном количественном факторе: число пиарщиков, маркетологов и BD-специалистов увеличивается с каждым годом. С другой стороны, происходят качественные изменения: пиарщики учатся, растут профессионально, переходят из компании в компанию, создают собственные агентства. Как вы думаете, каковы перспективы вашей профессии, в каких форматах Legal PR выживет лет через пять?

Н. К.: Изменение структуры рынка Legal PR действительно невозможно не заметить. Еще пять лет назад PR-специалисты в основном были лишь в «илфах» и крупных «рульфах». На сегодня почти в каждой публичной юрфирме есть штатный PR-специалист, многие также пользуются услугами пиарщиков на аутсорсе. Росту Legal PR, безусловно, задано хорошее направление: рынок будет развиваться, конкуренция — увеличиваться, а значит, возрастет и качество оказываемых услуг. Также будут расти предложения услуг от специализированных PR-агентств.

Профессиональное развитие специалистов Legal PR позволит юрфирмам лучше понимать, кто работает на этом рынке и как подобрать лучшего пиарщика. Возможно, со временем появятся более профессиональные исследования этого рынка и рейтинг оценки работы пиарщиков. А. М.: Я надеюсь, у нас продолжит развиваться судебный PR — пока мы выступаем не столь масштабно, как западные коллеги. Конкуренция среди фирм должна перерасти и в конкуренцию среди способов продвижения — все мы в конечном итоге бьемся за позиционирование в головах плюс-минус одного среза людей. Также я верю, что мы в полной мере освоим весь digital-инструментарий, которым пользуются коллеги из иных сфер.

К. К.: Если говорить про пиар, конечно, будущее за развитием компетенций пиарщиков в сфере работы с социальными сетями и видеоформатами.



Кристина Кршеминская,
руководитель группы маркетинга
и развития бизнеса, практики
по оказанию налоговых
и юридических услуг, PwC Russia

Если говорить про маркетинг, который в юридическом бизнесе значительно интегрирован с PR, то здесь виден курс на улучшение клиентского сервиса. Согласно исследованию PwC «Experience is everything: Here's how to get it right», потребители сегодня готовы платить больше не столько за бренд, сколько улыбку, с которой им оказываются услуги, скорость обслуживания, удобство пользования тем или иным сервисом. И в юридическом бизнесе мы можем наблюдать смещение фокуса на изучение обратной связи от клиентов об услугах компании, усилия, направленные на сглаживание шероховатостей в сервисе и внедрение новых технологий, позволяющих оказывать услуги оперативно и удобно для их потребителя.

Кстати, о специальности. Во многих профессиях не принято публично хвалить конкурентов. При этом, насколько мне известно, российские юридические маркетологи — доброжелательное и дружное профессиональное сообщество, причем довольно давно, многие из них открыто любят то, что делают, и делают это отлично. Кого из своих коллег вам хотелось бы похвалить и за что? Н. К.: В связи с тем что рынок Legal PR развивается очень активно и с каждым сезоном мы видим появление все большего количества новых специалистов, я бы хотела отметить коллег, которые давно работают в этой специальности, стоят у истоков российского Legal PR и являются действующими признанными специалистами. Среди них: Ирина Мишулина, Екатерина Горчакова, Дарья Назарова, Елена Белоусова, Светлана Федькова и другие.

А. М.: Сообщество растет и полнится и уже разбивается на разные подгруппы, что хорошо — это диверсификация, мы даем нашим работодателям хоть небольшую, но возможность выбирать. Я очень благодарна моим коллегам, беззастенчиво поддерживающим и вдохновляющим! Среди тех людей из нашей профессии, с кем я поддерживаю близкий контакт, я видела всегда только представленное в периоды кризиса плечо и слышала дельный совет. Я восхищаюсь структурированным и систематизированным подходом в работе Дарьи Назаровой, радуюсь успехам и новым идеям, которые претворяет в жизнь на совершенно новом уровне Кристина Кршеминская, и, наверное, буду бесконечно учиться утонченным манерам, как словесным, так и профессиональным, у Ивана Апатова.

Беседовала Юлия Карапетын

НОВЫЙ РИСК БЕНЕФИЦИАРОВ БИЗНЕСА

Долгие годы для российских кредиторов банкротство было малоэффективным инструментом. Однако в последние несколько лет ситуация начала меняться. Кредиторам все чаще удается проткнуть «корпоративную вуаль» компании-банкрота и добраться до сердца бизнеса — его бенефициара.

Одним из инструментов, помогающих заставить бенефициара платить по долгам компании, стала субсидиарная ответственность. Однако привлечение к ней является длительной процедурой, а взысканные с бенефициара деньги распределяются между всеми кредиторами. По этим причинам некоторые кредиторы пытаются привлечь бенефициара к ответственности вне процедуры банкротства.

В судебной практике все чаще встречаются попытки предъявить бенефициару прямой иск о взыскании убытков. При этом под ударом оказываются не только бенефициары, но и другие контролирующие должника лица. Кредиторы пытаются доказать, что вред им был причинен не только их непосредственным контрагентом — компанией, но и стоящими за ней лицами. Обычно в обосновании своих требований они указывают на предоставление со стороны лиц, ведущих переговоры о заключении контракта, заведомо недостоверных сведений о финансовом состоянии должника. Реже кредиторы утверждают, что руководившие компанией-должником лица умышленно создали ситуацию, при которой погашение задолженности компанией стало невозможным.

Совсем свежим примером такого приема является дело «Сбербанка» против бенефициаров «Юлмарт». «Сбербанку» почти удалось взыскать с бенефициаров убытки в 1 млрд рублей, составивших сумму кредита, выданного «Юлмарту». Интересно, что Верховный суд РФ признал возможным удовлетворения таких исков по нормам ст. 1064 ГК о причинении вреда, поскольку не усмотрел в них обхода специальной процедуры, предусмотренной Законом о банкротстве (Определение от 09.10.2018 № 78-КГ18-52, Определение от 05.03.2019 № 305-ЭС18-15540).

Это говорит о том, что любое проявление активности кредиторов требует внимательного анализа и выработки стратегии защиты. Крупные кредиторы достаточно быстро осваивают новую возможность привлечь бенефициара к ответственности за пределами процедуры банкротства, тем самым существенно повышая свои шансы взыскать долг.

АДВОКАТСКОЕ БЮРО
ПАВЕЛ ХЛОСТОВ И ПАРТНЕРЫ

Павел Хлостов — адвокат,
управляющий партнер
АБ «Павел Хлостов и Партнеры»

РЕКЛАМА

Review

«Важно знать секрет, как равным ужиться вместе»

Компания ФБК Legal и адвокатское бюро НБ объявили об объединении: бюро продолжит работу под брендом ФБК Legal SPb с офисом компании в Санкт-Петербурге. О потенциале появления крупных фирм, необходимости превращения из «фирмы друзей» в «фирму незнакомых людей» и важности роста в регионах рассказывает партнер ФБК Legal **Александр Ермоленко**.

— объединение —

Все мы надеемся, что российский юридический рынок будет расти, и нам хотелось бы видеть больше предпосылок для этого роста. В реальности, с одной стороны, он сдерживается стагнацией экономики и сложностями с иностранными инвестициями, а с другой — развитию рынка препятствует низкий спрос на право как на способ разрешения конфликтов. Число желающих платить юристам или хотя бы тех, кто осознает эту необходимость, гораздо меньше, чем могло бы быть в стране с населением 140 млн человек.

В результате российский юридический рынок состоит из очень небольших объединений. Крупнейшие российские фирмы, (подчеркну, что речь не об иностранных компаниях) — это 250–300 человек. По меркам развитых рынков это очень немного. То есть самые большие российские фирмы — это зарубежные маленькие, причем таких «больших» у нас две-три. Это говорит об огромном потенциале для появления крупных фирм в перспективе.

Основных путей два. Первый — органический: когда сотрудники нанимаются, растут в профессиональном отношении, ассистенты становятся партнерами — и так растет фирма. Собственно, так росла и ФБК, которая в сентябре отметит 29-летие. У такого роста есть плюсы и минусы. Главный минус в том, что процесс идет очень медленно, все завязано на выращивании отдельных «звезд», отдаленных временных горизонтов. Если брать этапы развития специалиста в рамках фирмы, то на путь от ассистента до партнера уходит не менее семи-десяти лет, при этом вероятность потерять человека в процессе очень велика. То есть это не промышленный способ роста.

Второй подход неорганический и заключается в том, что нужно сливаться и поглощаться. Маленькие и средние фирмы, по сути, через процессы M&A превращаются в большие компании, крупные страновые операторы объединяются с перспективой выхода на иностранные рынки — именно так это происходило и происходит во всех развитых юрисдикциях.

И здесь мы как игроки этого рынка, как юридическое сообщество сталкиваемся с имманентными ограничениями, мешающими нам расти. Мы склонны прикрываться тем, что в России просто недостаточный объем рынка и при наличии спроса наши юрфирмы росли бы как на дрожжах и вырастали до размеров зарубежных. На самом деле росли бы, но не вырастали. Тот момент нашего существования в конце 1990-х и начале 2000-х, когда спрос на право увеличивался и наши услуги становились более востребо-

ванными, почти не дает нам примеров удачных объединений и/или больших, по-настоящему партнерских фирм. Поэтому чисто экспериментально — да, фирмы в наших реалиях могут расти, но вырасти до 1 тыс. человек никогда не смогут. В действительности проблема не в емкости рынка.

Мы в России не умеем объединяться как равные. В каком-то смысле отечественные юристы остаются заложниками азиатской системы мышления и системы ценностей, в которой все строится по иерархическому принципу: есть главный — он все важное решает, есть главные поменьше — они решают поменьше, и дальше вниз по пирамиде. При этом в наших реалиях этот главный, как правило, основатель и человек с большим авторитетом как внутри фирмы, так и внешне: среди клиентов, в профессиональном сообществе. Вокруг него партнеры, которые были у истоков, но не были тогда партнерами, с годами набрались опыта и продвинулись. Главных может быть два, но их никогда не три или пять. Главный объединяющий принцип — авторитет лидера и персональная лояльность.

В то же время большие иностранные фирмы — это фирмы чужих, совсем необязательно лично симпатичных или лояльных друг другу людей, которые с помощью отлаженных процедур, положенных на бумагу договоренностей и общей цели способны эффективно работать вместе. Если сравнить это с развитием европейской цивилизации, то в качестве примера хорошо подходит возникшая на рубеже Нового времени идея общественного договора, когда люди не связаны ни родством, ни вассальными клятвами, ни, как сказано у нас в Конституции, единой судьбой на своей земле, и просто объединяются для выполнения общей задачи, потому что вместе эффективнее зарабатывать и делать добрые дела.

Партнерство и заключается в том, что обязательно вместе крестить детей и хорошо друг к другу относиться. Важно лишь соблюдать процедуры и работать совместно, максимизируя прибыль. Чтобы построить фирму из 1 тыс. человек, в которой будет 300 партнеров, необходимо использовать кардинально отличающиеся от наших принципы и технологические подходы по управлению бизнесом, взаимодействию и решению конфликтов между партнерами, а также распределению прибыли.

Главная задача для любой российской фирмы, нацеленной на рост, — открыть секрет того, как равным признать, осознать, что они равные, и, приняв это, ужиться вместе. Недостаточно просто подписать партнерское соглашение. В процессе объединения двух отдельных фирм в единую струк-



туру с общими стандартами деятельности и жизненными принципами возникает множество вопросов, которые на первый взгляд неочевидны, но тесно связаны с нашим менталитетом и восприятием. Мы хотим все контролировать, мы склонны не доверять другим, мы опасаемся того, что нас могут обмануть и просто использовать, мы ревностно относимся к тому, что у других получается лучше, мы не хотим прислушиваться к чужому мнению, другим взглядам, идеям, к другим вообще.

Эти глубоко сидящие в нас убеждения сильно мешают начать использовать альтернативную модель роста. И мы еще готовы мириться и кооперироваться, когда речь идет о вещах, мало нас касающихся. Но если, например, речь идет о распределении прибыли — надо ли распределять ее субъективным решением комитета партнеров или она должна распределяться в соответствии с достигнутыми KPI? Если я верю в KPI, то для меня субъективное решение абсолютно неприемлемо, и если кто-то скажет, что это эффек-

тивный метод, то, естественно, я начну это отторгать, даже на уровне обсуждения.

Другой пример — наем сотрудников. Кто-то считает, что нужно собирать их по одному в юридических школах, создавать им условия и растить, другие полагают, что проще найти нормальных HR-менеджеров, отобрать нужных кандидатов, не вдаваясь в их имена и тонкую душевную организацию, загнать в рабочее пространство и посмотреть, что окажется эффективнее. Это два совершенно разных подхода. И договариваться по таким глубоким вещам, когда ты уже привык управлять фирмой по-своему, сложно. Сложно даже разговаривать об этом, тем более уступать. И таких вопросов на пути объединения возникает десятки. Я бы сказал, главный секрет технологии объединения заключается в адаптивности, умении настроить себя на то, чтобы слушать и выбрать лучшее из предлагаемых вариантов. Новые партнеры — это всегда новый опыт. Если тебе тяжело их слышать и менять свои взгляды, то процедура слияния будет очень болезненной.

Другой аспект. Все, что может по-настоящему скреплять сотрудничество еще вчера посторонних друг другу людей, — договор, правила. И только они позволяют преодолеть крепко сидящее в нас недоверие. Для этого нужна готовность следовать правилам и подчиняться общим решениям.

Возможно, это зависит от степени зрелости рынка, но можно констатировать: не выработывая общих подходов, не уходя от ручного управления в сторону более технологизированных институтов, большую фирму построить не удастся. Относительной устойчивости можно добиться в компании с 20–30 партнерами во главе с по-настоящему авторитетным лидером, но дальше вне власти авторитета — только власть общего договора, понятные процедуры, принуждение к их соблюдению, их оттачивание, совершенствование и замена, если необходимо, но опять же только через правила и процедуры. Всего этого на нашем рынке просто нет, хотя это и является основой эффективного объединения и роста. Тот, кто лучше других овладеет этой технологией, будет лидером.

Крупнейшие юридические фирмы в мире построены на системе правил, благодаря которой управление фирмой передается от одного поколения юристов другому. В российских же фирмах, созданных в 1990-х, такого сейчас прозойти не может. Их основатели и сегодняшние лидеры с неизбежностью будут постепенно и уже скоро отходить от дел. Потому, по моему мнению, в ближайшее десятилетие отечественный юридический рынок ждут серьезные перемены, вынужденная трансформация. И те, кто сможет превратиться из «фирмы друзей» в «фирму незнакомых людей», смогут и дальше конкурировать на рынке. Очевидно, что это получится не у всех, не все гранды останутся грандами — фирмы новой волны получают свой шанс.

В том числе это касается и региональных фирм, чей рынок уже представляет собой реальную силу. Тот, кто сможет контролировать ключевые регионы, также будет иметь серьезное преимущество, и занятие этих, условно скажем, господствующих высот — логичный шаг в конкурентной борьбе. На сегодня в первую очередь речь идет о Москве и Санкт-Петербурге, с учетом переезда значительной части крупного бизнеса в северную столицу. При наших заказах и клиентском портфеле не иметь офиса в СПб было просто нельзя. Но Россия — это не Москва, Россия — это регионы, поэтому то же можно сказать о других крупных городах: многие хорошо отстроенные локальные юрфирмы в новых условиях будут предметом пристального интереса со стороны больших столичных фирм.

Объединение ФБК Legal и адвокатского бюро НБ — это наша попытка нащупать эффективную технологию. И дело не только в сближении линейки должностей и зарплат, правильном представлении юристов на сайте или синхронизации процессов проверки конфликта интересов — дело в упомянутой адаптивности и способности людей правильно себя настроить. Мы провели большую работу, продолжаем это делать и готовы этим делиться.

юридический бизнес

Правоотношения акционеров: жизнь «до» и «после» кассации по делу ОВК

21 марта Окружной суд города Москвы вернулся к рассмотрению корпоративного спора миноритарных акционеров с Объединенной вагонной компанией (ОВК). Ранее судьи, сославшись на объемность дела, отложили заседание на неделю, затем перенесли на месяц. Источники, близкие к „Ъ“, прогнозируют возможность третьего переноса заседания. Но на этот раз — уже по инициативе сторон.

— практика —

С просьбой прокомментировать четыре наиболее часто задаваемых вопроса, поступающих из корпоративного спора в ОВК, „Ъ“ обратился к двум признанным экспертам в сфере корпоративных правоотношений, партнерам международных юридических фирм, которые ранее открыто не выражали свои позиции по кейсу, **Евгению Глухову**, партнеру DLA Piper, и **Алексее Паничу**, партнеру Herbert Smith Freehills CIS.

— Насколько часто и в каких случаях арбитражное производство применяется с целью оспаривания решений собрания акционеров? **ЕВГЕНИЙ ГЛУХОВ:** Такие случаи распространены на практике, хотя

в последние годы, на мой взгляд, их число заметно сократилось. **АЛЕКСЕЙ ПАНИЧ:** При нарушении прав отдельного акционера решением собрания акционеров такой акционер вправе оспорить указанное решение в суде. Фактически обращение в суд в этом случае является единственным способом защиты прав акционера.

— Насколько часто и в каких случаях исполнительный менеджмент общества в лице генерального директора выступает с исковыми требованиями к обществу с целью аннулирования корпоративных решений (совершенных по их запросу)?

Е. Г.: Мне кажется, это не очень распространенная практика — скорее исключение. Подобные случаи могут свидетельствовать о злоупотреб-

лениях, имеющих место со стороны менеджмента компании и отдельных акционеров. **А. П.:** Решение общего собрания акционеров вправе обжаловать только акционеры, не принимавшие участия в собрании или голосовавшие против принятия такого решения. Поэтому генеральный директор общества не может оспаривать корпоративные решения общего собрания акционеров. В рассматриваемом деле господин Савушкин выступает истцом не как генеральный директор, а как акционер ОВК. — **Какие возможные последствия принесет решение кассации в пользу ОВК, препятствующее**

праву акционеров на обратный выкуп?

Е. Г.: Естественно, это будет ударом по репутации нашей судебной системы. Кроме того, подобное решение не будет способствовать улучшению инвестиционного климата как для внутренних, так и для внешних инвесторов.

А. П.: Согласие кассационной инстанции с позицией истца приведет к ряду негативных правовых последствий.

Во-первых, такая позиция кассационного суда, вопреки устойчивой тенденции последних лет, будет очевидным образом подтверждать возможность недобросовест-

ных действий в корпоративных спорах. В частности, будет проигнорирована недавно сформировавшаяся в российском праве концепция «эстоппеля», которая однозначно подлежит применению в отношении истца в данном деле.

Во-вторых, согласие кассационной инстанции с истцом создаст правовую неопределенность в отношении судебной практики применения ключевых институтов российского корпоративного права, нигилизм в области защиты прав российских миноритарных акционеров.

— **Какие возможные последствия принесет решение кассации в пользу акционеров, подтвер-**

ждающее их право на требование от ОВК обратного выкупа?

Е. Г.: Думаю, это будет заметный вклад в рост репутации и авторитета нашей судебной системы. Посмотрите, какой резонанс вызвал этот спор в нашем юридическом сообществе! **А. П.:** При признании кассационной инстанцией решений общего собрания акционеров действительными появится важный судебный прецедент в области корпоративных споров, подтверждающий приверженность российских судов защите прав добросовестных лиц в целом и миноритарных акционеров в частности.

Беседовала Юлия Карапетян

ДЕЛО ОВК		
Рассматриваемое кассацией дело является основным арбитражным производством в группе судебных споров акционеров с менеджментом компании за право обратного выкупа акций общей стоимостью свыше 8,2 млрд руб. Своиретребования к выкупу предъявили сначала управляющие компании пенсионных фондов «Сафмар» и «Доверие», затем шведский инвестиционный фонд Handelsbanken Funds. Требования предъявлены после того, как в марте 2018 года общее собрание акционеров группы одобрило шесть взаимосвязанных сделок по договорам поручительства общим объемом свыше 150 млрд руб. Финансовая оценка сделок превышает балансовую стоимость активов холдинга более чем на 100%. Таким образом, компания классифицировала сделки как крупные и относящиеся к компетенции общего собрания. Совокупный набор принятых корпоративных	решений — в соответствии со ст. 75 ФЗ «Об акционерных обществах» — полностью подпадает под один из трех случаев, при наступлении которых акционеры автоматически получают право требовать обязательный выкуп. Корпоративный спор проходит под пристальным вниманием профессионального юридического сообщества: более 40 экспертов — представителей научной правовой среды и практикующих судебных юристов — публично высказали свои соображения по данному делу. На судебных заседаниях представители ОВК утверждали, что сделки, которые совет директоров внес на одобрение общим собранием акционеров как крупные, в действительности относятся к общей хозяйственной деятельности. Одобрение же акционеров потребовалось на всякий случай в соответствии с пожеланием партнера компании по сделке	Государственной транспортной лизинговой компании. Однако закон не содержит подобных оговорок или исключений и не учитывает намерений сторон при совершении группы корпоративных решений, способных настолько изменить стабильность компании, что несогласные акционеры получают право на обязательный выкуп. Об этом говорят более 95% экспертов, за год выразивших свою позицию по делу. Соотношение мнений за каждую из сторон демонстрирует, что экспертное сообщество поддерживает позицию акционеров. На одну точку зрения, обосновывающую действия ОВК, приходится семь экспертных мнений о неправомерности либо самого факта оспаривания прав акционеров на обязательный выкуп, либо использования института арбитражного судопроизводства для отмены ранее инициированных корпоративных решений.

юридический бизнес

Разобраться с защитой

Нынешний год станет для российской адвокатуры действительно переломным. Нет, корпорация защитников не решит своих давних проблем и уж тем более вряд ли скоро получит монополию на судебное представительство. Произойдет иное. Адвокаты — вопреки основополагающему принципу самого института — окончательно сравняются с бизнесменами. Но не способами зарабатывать на жизнь, а лишь возможностью оказаться за решеткой в тех случаях, когда заключение под стражу по букве, духу закона и гарантиям с высоких трибун, казалось бы, невозможно даже теоретически.

— мнение —

Светило адвокатуры Генри Резник всегда говорил: адвокат — прежде всего человек, облеченный особой ответственностью, выполняющий важную общественную задачу. Адвокату противопоставлено становиться дельцом, и предпринимательство для него равносильно профессиональной смерти.

То, что не смогли сотворить с корпорацией за почти 30 лет новейшей истории ее представители, без лишней суеты сделали другие люди, преследующие совершенно четкие цели. Уголовные преследования адвокатов по еще вчера сугубо гражданским делам и изоляция фигурантов таких дел от общества теперь никого не удивляют. Равно как не удивляет факт, что неоднократно призванные первых лиц государства (на минутку — также профессиональных юристов) не лишали свободы лиц, обвиняемых в экономических преступлениях, для правоохранительных органов на местах остаются пустым звуком. Президент далеко. Каждое дело уникально. Все, кто не с нами, — плуты и мошенники, и суд с ними показательно не разберется. Вот такая прагматичная логика правит сегодня.

Под стать ей и следственно-судебная практика.

Так, в начале марта Бутырский районный суд Москвы признал виновным в покушении на мошенничество, совершенное группой лиц по предварительному сговору, и приговорил к трем годам ли-

шения свободы московского адвоката Андрея Маркина. Клиент Маркина, обвинявшийся в вымогательстве, в 2017 году не смог в одиночку противостоять доследственному полицейскому напору и решил призвать на помощь адвоката по соглашению. Андрей Маркин оценил положение подозреваемого в рэке-те как незавидное. По его мнению, гражданин не сегодня-завтра должен был стать полноправным фигурантом уголовного дела, огласил потенциальному доверителю размер гонорара за помощь на стадии предварительного следствия и подчеркнул, что постарается либо смирить ответственность клиента, либо, если это получится доказать, сделать так, чтобы привлечения к ответственности доверитель избежал вовсе.

Позже, уже в суде, юрист показал, что защищать клиента в итоге не стал, так как стороны не смогли договориться об оплате, а умысла обманывать доверителя у Маркина не было. Но следствие посчитало, что дело было не так. Адвокат Маркин, дескать, знал, что в отношении гражданина уголовное дело не возбуждено, однако ввел того в заблуждение и под предлогом оказания юридической помощи (она, по версии силовиков, заключалась в «способствовании непривлечению гражданина к уголовной ответственности») попытался получить с гражданина денежные средства без составления соглашения об оказании юридических услуг. Говоря просто, адвокат из корыстных побуждений закошмарил



От ненаучной фантастики — к свободе адвоката

потенциального клиента. Бравые полицейские были в курсе, поэтому не дали свершиться злодеянию.

Очевидно, что уголовное дело Маркина выросло из тонкостей взаимоотношений между защитником и доверителем, обильно одобренных провокацией заинтересованной стороны — обвинения. Сейчас история на контроле у комиссии совета Адвокатской палаты города Москвы по защите прав адвокатов. Ее председатель Роберт Зиновьев уже назвал приговор Андрею Маркину «неубедительным и неправомерным». Согласиться с осуждением при таких сомнительных доказательствах и не менее сомни-

тельно обвинении значит дать возможность создать опасный прецедент, добавил адвокат Зиновьев.

Правда, прецедент был создан еще прошлым летом. «Виновник» его появления адвокат Игорь Третьяков уже почти год находится в СИЗО. Он обвиняется в мошенничестве в особо крупном размере и прохитит по делу о хищении 330 млн руб. у дочерней структуры «Роскосмоса» НПО имени Лавочкина. Хищение, по мнению следствия, заключалось в том, что Игорь Третьяков заполучил эти самые 330 млн руб. при помощи серии договоров об оказании квалифицированной юридической помощи предприятию. Недруги подсудимого сегодня называют эти договоры фиктивными

ми. Сам адвокат небезосновательно ссылается на то, что многомиллионные выплаты были так называемым гонораром успеха, на который изначально согласились доверители в случае успешной работы юриста. А она принесла весомые плоды. За два года баталий в арбитражах Игорь Третьяков сэкономил НПО имени Лавочкина около 5 млрд руб. Кстати, большую часть этой суммы пытался по нескольким искам отсудить как раз «Роскосмос».

Оставим в стороне историю, почему госкорпорация вдруг решила банкротить собственную «дочку». Может, следственные органы когда-то обратят и на это внимание.

От ненаучной фантастики вернемся к участи Игоря Третьякова.

Она незавидна еще и тем, что адвокату приходится отстаивать свои права, находясь за решеткой. Делать это, разумеется, куда более затруднительно, чем на свободе. Может, еще и по этой причине Игорь Третьяков потерпел в декабре прошлого года фиаско в Арбитражном суде Московской области, который удовлетворил иск прокуратуры к нему самому и НПО имени Лавочкина и признал недействительными 21 договор оказания юридических услуг, взыскав с адвоката в пользу доверителя сумму неосновательного обогащения в размере более 308,5 млн руб. и проценты за пользование чужими денежными средствами. То есть все то, что правовед заработал честным, как ему казалось, трудом.

Может ли гражданин, если он не с вершин олигархической вертикали, расплатиться по такому иску прямо из тюрьмы? Имеет ли такой гражданин реальную возможность отстоять свои права хоть в первой инстанции, хоть в апелляции? Слушания по жалобе адвоката в Десятом арбитражном апелляционном суде назначены на 28 марта, и никто, ясное дело, Третьякова в этот день живьем в суд не отпустит.

Состязательность и равноправие сторон в судебном заседании? Лицам, обвиненным в экономических преступлениях, за решеткой не место? Договор адвоката с доверителем — их частное и сугубо интимное дело? Нет, не слышали.

Показательно также, что прокуратура утверждает, что Игорь Третьяков получил гонорар успеха за «торговлю правосудием», при этом Госдума рассматривает эту схему оплаты юридического труда и, по всей видимости, легитимизирует ее в ближайшей перспективе.

Отсутствие у вашего адвоката судимости уже сегодня можно считать свидетельством его низкой профессиональной активности. Было бы смешно, если б не было так грустно. С подобным подходом уже очень скоро все сколько-то стоящие профессионалы адвокатского сообщества будут в одном месте — за решеткой. И окончательное решение адвокатского вопроса для тех, кому реально досаждают строптивый институт, будет выглядеть именно так.

Владимир Николаев

«Порхать как бабочка и жалить как пчела»

— прямая речь —

С15 Динамичным и полностью успешным оказался проект по защите интересов ПАО МГТС в обособленных спорах с действующими в интересах крупного частного банка конкурсами управляющими сразу восьми проектных компаний в сфере строительства и девелопмента об оспаривании условий соглашений о расторжении совместной деятельности и взыскании с телекоммуникационной компании убытков на общую сумму более 2,5 млрд руб.

В прошедшем году с нашим участием завершилось много споров в сфере подряда и НИОКР для целей масштабных проектов федерального значения, в частности реконструкции Транссиба и БАМа, опытно-конструкторских работ для нужд обороны или создания IT-обеспечения топливно-энергетического комплекса. Во всех случаях удалось либо выиграть, либо свести судебное противостояние к компромиссным и взаимовыгодным решениям. Особого внимания заслуживает, в частности, мировое соглашение, которым финализировался резонансный спор между Банком России и нашим доверителем ГК «Ланит» из контракта на создание и внедрение уникальной, перспективной платежной системы. Крайне интересным с правовой и фактологической точек зрения оказалось дело, выигранное в трех инстанциях в интересах дочернего фонда Российской венчурной компании, о реализации опциона на заключение договора купли-продажи доли в уставном капитале наиболее успешной стартап-компания, специализирующейся на разработке экзоскелетов.

Особый заметный сегмент работы прошедшего года — банкротные проекты в интересах крупнейших банков, как частных, так и с участием государственного капитала. Но и на другой стороне регулярно приходится судиться: больше года успешно «держим оборону» крупнейшего для всей Восточной Европы производителя диоксида титана от притязаний банка ВТБ.

АРТЕМ КУКИН:

— Беспрецедентные дела по искам ПАО «Аэрофлот» к АО «Гражданские самолеты Сухого» (ГСС) на общую сумму около 2,5 млрд руб. Впервые в российской практике лизингополучатель («Аэрофлот») требовал от поставщика самолетов (ГСС) содействия в получении бюджетных субсидий, предусмотренных для лизинговых платежей за воздушные суда российского производства, а в случае неполучения субсидий — компенсации их максимального возможного размера в виде убытков. В суде ГСС, представителями которого выступали

партнеры «Инфралекс», удалось доказать, что у «Аэрофлота» вообще не возникло права на получение субсидий, поскольку лизинговые платежи уплачивались вне периода, предусмотренного постановлением правительства РФ о субсидиях. Кроме того, суд признал недействительными условия договора, по которым «Аэрофлот» возлагал на ГСС обязанность добиться получения субсидий.

Важным в практике фирмы стало дело председателя Совхоза имени Ленина Павла Грудинина, вызвавшее общественный резонанс. Провалилась попытка миноритарных акционеров совхоза взыскать с Павла Грудинина около 1,2 млрд руб. убытков, якобы причиненных передачей совхозных земель ООО «ТТ Девелопмент» и последующей продажей одного из участков компании IKEA. Суд решил, что истцы не доказали наличия у них права на иск, поскольку им принадлежит менее 1% акций совхоза. А главное, передача земель не была убыточной: категория земельных участков, переданных «ТТ Девелопмент», была изменена, что привело к увеличению стоимости участков. Впоследствии совхозу был возвращен один из участков, стоимость которого превысила 1 млрд руб.

АНДРЕЙ МИКОНИН:

— Однозначно ведущим делом, в том числе освещаемом СМИ, стало рассмотрение СУИ спора о правах на базу данных «ВКонтакте». В указанном споре СИП использовал такой редкий инструмент, как привлечение ведущих ученых в области интеллектуальной собственности и информационного права amici curia, а также впервые подробно проанализировал, к слову — в пользу ООО «ВКонтакте», такой объект интеллектуальной собственности, как база данных, в том числе с учетом применения концепции побочного продукта. Важность спора обусловлена тем, что базы данных сегодня становятся наиболее дорогими объектами права, правовые границы применения которых, однако, размыты.

СЕРГЕЙ САВЕЛЬЕВ:

— Это споры нашей основной специализации — корпоративные и банкротные. По субсидиарной ответственности в банкротстве у нас кейсы на общую сумму 80 млрд руб., в одном из дел удалось отбиться от претензий примерно на 50 млрд руб. Также за этот год мы заключили около 20 мировых соглашений по ряду споров на общую сумму 6 млрд руб. Это всегда лучший исход дела. Так, мировым соглашением в 1,5 млрд руб. завершился большой судебный кейс против «Транснефти» в интересах Английского клуба морского страхования. Сам по себе спор был сложным и со-

стоял из нескольких взаимосвязанных судебных процессов, но в действительности сложным был переговорный процесс.

СЕРГЕЙ УЧИТЕЛЬ:

— Я бы выделил группу споров, имеющих огромное значение для целой отрасли — электроэнергетики: между нашим клиентом — электросетевой компанией — и потребителем — стекольным заводом — в связи с авариями, повлекшими уничтожение печи и многомиллионные иски о взыскании убытков. В ходе данных дел суды столкнулись с необходимостью оценки и толкования такого непредсказуемого и объективно непредотвратимого явления, как провалы напряжения, в качестве критерия качества поставляемой электрической энергии, а также правильного распределения бремени доказывания состава убытков во взаимоотношении сетевой компании и потребителя — коммерческой организации.

В каких отраслях и сегментах экономики вы отмечаете тенденции к увеличению комплексных экономических споров?

ДМИТРИЙ ДЯКИН:

— Однако прежде всего показательно сфера финансов и кредитных услуг, в которой идет активное перераспределение активов. Важен и показательный весь комплекс сырьевых ресурсов. Традиционно наращивается объем споров в области строительства и электроэнергетики.

ГРИГОРИЙ ЗАХАРОВ:

— Комплексные экономические споры сейчас закономерно случаются во всех отраслях и сегментах, за исключением, пожалуй, совсем закрытых типа букмекерского бизнеса. Увеличение количества споров и повышение их градуса прогнозируют в сырьевых (в первую очередь нефтяной и угольной) отраслях и, вполне вероятно, в фармацевтике. Кроме того, в ближайший год ожидают выхода на ведущие роли экологической повестки: крупные иски о возмещении вреда природной среде пока носят крайне несистемный и выборочный характер, а это не соответствует мировой практике и общим трендам ужесточения диалога государственных институтов с большим бизнесом.

АРТЕМ КУКИН:

— В строительной сфере, включая банкротство застройщиков, в области концессий, ГЧП,

а также банковской сфере, особенно в части удаленного банковского обслуживания.

АНДРЕЙ МИКОНИН:

— На этот счет есть статистика ВС РФ, которую сложно обмануть. Негативные экономические тенденции продиктовали ожидаемое повышение споров о долгах: от роста исков по коммунальным платежам до роста банкротств. По сути, это единственная очевидно наблюдаемая тенденция. Отрадно, что при этом не растет число приговоров, предусматривающих реальный срок в местах лишения свободы, что может свидетельствовать о сохранении последствий экономических проблем в гражданско-правовой плоскости.

СЕРГЕЙ САВЕЛЬЕВ:

— Банкротства банков создают существенную дополнительную нагрузку на судебную систему. Хотя количество корпоративных споров растет несильно, цены исков растут существенно.

СЕРГЕЙ УЧИТЕЛЬ:

— У нас лидеры прежние. Среди отраслей — угледобыча, электроэнергетика, девелопмент. Среди категорий дел — банкротство, корпоративные споры. Не могу сказать, что 2018 год внес какие-то заметные коррективы в данную ситуацию. Могут лишь отметить, что практически ни один комплексный экономический спор сейчас не обходится без уголовно-правовой составляющей, которая зачастую, к сожалению, играет решающую роль в разрешении спора.

Сочетание каких профессиональных и личных качеств необходимо развивать судебному юристу?

ДМИТРИЙ ДЯКИН:

— Прежде всего блестящая база правовых знаний, умение всегда знать именно необходимую информацию и быть осведомленным в своем вопросе — это базовые вопросы гигиены в профессии.

Если переходить к более универсальным качествам, каким, на мой взгляд, судебный юрист должен быть: усердным, как на первой работе, логичным, как элементарная математика, и убедительным, как штраф за парковку.

ГРИГОРИЙ ЗАХАРОВ:

— Стрессоустойчивость, работа под давлением, сочетание агрессивных и деликатных тактик, моделирование сценариев на уровне шахматиста, непредсказуемость и несчи-

тываемость профессионального игрока в покер. Надо уметь быть одновременно открытым и приятным, а также резким и исключительно неудобным. Порхать как бабочка и жалить как пчела.

АРТЕМ КУКИН:

— Отличное знание материального и процессуального права подразумевается, но им не ограничивается — современному литигатору необходимы знания существа отношений, понимание технических, технологических, финансовых аспектов. Нередко судебные процессы идут параллельно, иногда — в разных юрисдикциях. В такой ситуации юрист должен видеть полноту картины и уметь выстраивать комплексную стратегию, учитывающую в том числе возможные решения иностранных судов по иностранному праву.

АНДРЕЙ МИКОНИН:

— Развитие технического инструментария, в том числе агрегаторов, аналитических и иных информационных систем, значительно повышает прозрачность в области правоприменения. При этом судебному юристу помимо технической работы остается самая важная часть. Это защита интересов своей стороны, опирающаяся на глубину профессионального суждения, что может обеспечить только сочетание опыта и блестящей теоретической подготовки, а также отсутствие лени при поиске и сборе доказательств, поскольку судебный процесс состязателен, а машина доказательств не соберет.

СЕРГЕЙ САВЕЛЬЕВ:

— Судебный юрист должен быть надежным, изучать экспертизу, быть state of the art (лучшим в своей узкой специализации). А с этим у российских судебных юристов трудности. По большей части наши судебные юристы похожи на терапевтов: берутся за любые дела — даже те, в которых ничего не понимают. А на самом деле они должны быть «нейрохирургами».

СЕРГЕЙ УЧИТЕЛЬ:

— В судебном споре всегда две стороны, поэтому всегда будут победители и проигравшие. Невозможно выигрывать все споры, если ты, конечно, не берешься за самые простые, банальные дела с заранее понятным результатом. Поэтому любой судебный юрист должен уметь проигрывать, анализировать свои поражения и делать из них правильные выводы, не теряя самооценки. Весьма полезным я бы назвал еще и умение видеть и перенимать лучшее у своих оппонентов.