

Ирина Палиашвили: "Не нужно бизнесу ничего навязывать"



Украинский рынок юридических услуг – явление на постсоветском пространстве удивительно камерное, сохраняющее трогательную самобытность: за некоторым исключением на нем нет места иностранцам, его делят целеустремленные локальные юрфирмы. Самым большим потрясением для динамичного, быстро растущего рынка стал финансовый кризис,

пришедший в Украину с некоторым опозданием. В итоге пришлось пересматривать модель развития бизнеса, рассказала РАПСИ Ирина Палиашвили, президент украинской юридической фирмы RULG – Ukrainian Legal Group, P.A., основатель и сопредседатель Форума юридических фирм стран СНГ.

- Говоря о юридических фирмах постсоветского пространства, можно ли выделить общие тенденции их развития, учитывая общность истории до определенного момента, или все очень индивидуально, рынки совершенно разные даже в пределах СНГ?

- Все очень индивидуально, потому что, прежде всего, традиции, сложившиеся в правовой сфере стран, различаются. Да, в советское время у каждой республики был свой Гражданский Кодекс, но основа законодательства все-таки была одна для всех. Сейчас постсоветские республики возвращаются к своим правовым традициям и в то же время оглядываются на право Европейского Союза. Молдова, пожалуй, ушла дальше всех в этом плане.

В целом, это общая тенденция – гармонизация права и интеграция глобальных стандартов. На фоне разных экономических условий, разного уровня развития получается крайне любопытный "коктейль". Пожалуй, общие для юркомпаний вопросы на сегодняшний день - развитие бизнеса, местных юридических рынков, привлечение клиентов. Не менее остро стоит проблема регулирования профессии, соблюдение профессиональных стандартов работы – об этом мы говорили с коллегами на прошедшем недавно в Киеве и Одессе 8-ом Форуме юридических фирм стран СНГ.

- Один из принципиальных вопросов, насколько я понимаю, сегодня – это трансформация рынка. Как выглядит оптимальная модель развития?

- На самом деле, изобретать велосипед не стоит. Нужно внимательно изучить рынки и частную практику в странах – лидерах отрасли и заимствовать то, что вписывается в модель национального развития. Отталкиваться стоит в том числе и от запросов клиентов, которые существуют в тех же условиях глобализации и которые ищут на локальных рынках что-то уже им знакомое. Необходимо в определенной степени подстраиваться под клиента с учетом того, что все буквально молниеносно меняется, трансформируется в наше время. В этих условиях нужна максимальная свобода, свобода рынка, и я, скажем, обеими руками за его саморегуляцию. Мы сами должны, в конце концов, собраться и решить, чего мы хотим, какое будущее ждет нашу профессию.

- Не приведет ли чрезмерная открытость и свобода к крайностям? Скажем, к тому, что рынок окажется под зарубежными и международными компаниями?

- В Украине такой проблемы нет, международных юрфирм здесь не много, на рынке преобладают национальные компании.

- Тем не менее, на Форуме СНГ недостатка в зарубежных делегатах не было. Во всяком случае, у меня сложилось ощущение, что украинских фирм было меньше...

- Несмотря на то, что Форум открыт для всех желающих, есть один существенный фактор: участие в нем юрфирмы целесообразно в том случае, если она хоть как-то ориентирована на международный бизнес, то есть по крайней мере имеет вебсайт на английском языке. Мы ориентируемся на сообщество юридических фирм из стран СНГ, которые заинтересованы в присутствии на глобальном рынке: в плане клиентов, связей с международными юридическими фирмами. Мы открыты для всех, но юрфирмы сами решают для себя, нужно им тратить деньги и время или нет.

Украинская региональная панель на Форуме выглядела блестяще. В 2006 году, когда мы проводили первый Форум, это сложно было себе представить. И вот семь лет спустя, такая панель, на таком высоком уровне: Харьков, Львов, Одесса. Юрфирмы рассказали о профиле своих клиентов, о том, как строится их бизнес.

- Насколько серьезная российская составляющая форума?

- Россия – это самый большой юридический рынок в СНГ. Соответственно, российская делегация обычно наиболее представительная. «Егоров Пугинский Афанасьев и партнеры», "Пепеляев групп", "Городисский и партнеры" - неизменные участники Форума, есть также представители из регионов. В прошлом году, например, среди делегатов была Ольга Романова из Курска ("Юридическая группа "РАТУМ" - ред.), Юрий Пустовит (управляющий партнер адвокатского бюро "Юг" - ред.) каждый год приезжает из Краснодара, и многие другие юрфирмы из регионов России наши постоянные делегаты. В среднем, 10 – 15 российских фирм ежегодно принимают участие в работе Форума, украинских фирм обычно 5-9.

- И все-таки, чем объясняется незначительное присутствие на украинском рынке западных юркомпаний?

- Все дело в особенностях формирования рынка в период развала Советского Союза и становления независимой Украины. Моему поколению – здесь можно вспомнить, например, Евгения Ариевича (партнера юрфирмы Baker&McKenzie, Москва – ред.), - можно сказать, повезло: стажировавшись в США и получив LL.M., в нужный момент мы оказались с отличным образованием и знанием иностранных языков в нужном месте. Пока я стажировалась в Jenner&Block в Чикаго в 1991 году, Советский Союз развалился. Соответственно, вернулась я уже в совсем другую страну. Наше поколение довольно быстро сориентировалось, мы создали свои компании в Украине, и к появлению здесь западных фирм рынок уже сложился, лишних клиентов на нем практически не было. Сейчас зарубежные компании не могут с нами конкурировать, потому что их присутствие попросту не оправдывается: у нас и расходы ниже, и прибыль отнюдь не заоблачная, а уровень компетентности и профессионализма не ниже.

- А в своем кругу насколько конкуренция ощущается?

- В какой-то момент конкуренции не было вообще. Наша фирма в начале 1990-х была, по сути, первой юрфирмой западного образца в Украине наряду со всевозможными кооперативами. В фирме нас тогда было три партнера, среди них молодой американский юрист Алекс Фришберг (партнер юрфирмы Frishberg&Partners – ред.), да пара секретарш. И вот в Украине в то время проходил помпезный экономический форум (выездная сессия World Economic Forum), приехало очень много крупных международных компаний, а из юристов фактически никого, кроме нас троих. Потом мы разошлись каждый по своей фирме, появилось больше клиентов, как грибы стали множиться юридические фирмы, но конкуренция была очень слабая. С учетом экономического подъема в 2000-х мы с трудом справлялись с уже имевшимися клиентами, новых мы тогда практически не брали. Юристы были нарасхват, рекрутинговые компании таскали их из фирмы в фирму. Больше всего голова болела, конечно, у партнеров, которые работали день и ночь. Наша фирма была вынуждена отказываться от новых клиентов, рекомендуя им обратиться к коллегам из других фирм. Но и те буквально задыхались от работы, проводя по 24 часа в офисах.

- Я так понимаю, разрядил обстановку 2008-й год?

- Да, все принципиально поменялось: развернулась борьба за клиентов, и если раньше перспективные молодые юристы, приезжая из Великобритании или Америки с LL.M., выбирали место работы, то теперь они просто не могут ее найти. В результате они создают свои собственные фирмы, не имея необходимого опыта. Впрочем, сегодня это не такая уж проблема: молодежь, в принципе, неплохо подготовлена, знает английский, в то время как локальной юридической фирме нужен лишь небольшой офис и сайт. Профессия фактически не регулируется, никто ничего не проверяет, вешай любую информацию на сайт – вот вам готовая юридическая фирма.

Сейчас некоторые юрфирмы говорят, что вышли на докризисный уровень персонала, но большинство ужались и в таком сжатом состоянии пребывают в поисках клиентов. Но я считаю, что до кризиса рынок стоял на голове, бизнес был перегрет.

- Как ваша фирма справлялась с ситуацией?

- В Украине кризис разразился в октябре 2008 года, тогда как в Америке бизнес замер месяца на три раньше. Я работала летом в нашем Вашингтонском офисе и все это наблюдала, потом приехала в Киев в начале сентября и сразу поставила вопрос о сокращении расходов, переезде в более скромный офис. Мои слова не восприняли всерьез, потому что это был самый загруженный месяц за всю историю нашей фирмы. Люди просто не понимали, что грянет настоящая буря, никто к ней не готовился. Мне больших усилий стоило убедить своих партнеров и коллег, что надо срочно предпринимать меры. Когда грянул кризис, мы уже нашли новое помещение для офиса, сократили расходы. Буквально с 1 октября сделки, дела, которые мы вели, - все встало. Благо, к этому моменту мы были готовы и психологически, и финансово.

- Как переживали кризис ваши коллеги? Много фирм в Украине закрылось?

- Некоторые были вынуждены закрыться, штат многих западных компаний сократился буквально до одного-двух человек. В результате часть из них заявляет, что имеет офисы на Украине, но их в принципе нет. У меня, например, был случай, когда клиент сообщил мне, что его контрагента представляет австрийская фирма и у нее офис в Киеве. Офиса я не нашла, а когда дозвонилась до этой фирмы в Австрии, мне сказали, что кто-то где-то у них там есть, а офис временный. Западноевропейские фирмы ужались до минимума, англо-американских фирм у нас немного. В

итоге остались Baker & McKenzie, Dentons (образована в результате слияния Salans, SNR Denton и Fraser Milner Casgrain в марте 2013 года – ред.), Squire Sanders, CMS Cameron McKenna, может, еще кто-то, не могу вспомнить сейчас, но остальные просто как-то стерлись, исчезли.

Во многих локальных украинских компаниях произошли расколы, были громкие переходы партнеров из одной фирмы в другую. Разумеется, не от хорошей жизни: ожидания не оправдывались, люди искали новые возможности. Соответственно, стали появляться бутиковые фирмы, много молодых фирм, образованных молодежью, которая в тот момент оказалась никому не нужна.

- И насколько масштабными оказались последствия этого кризиса?

- Кризис помог в том смысле, что охладил рынок. Но он же привел к системным изменениям в бизнесе, совершенно изменил систему взаимоотношений фирм с клиентами - и на глобальном, и на локальном уровне. На конференции в феврале, организованной Украинской Ассоциацией юристов, Павло Шеремета (президент Киевской школы экономики – ред.) дал определение этому явлению - ослепляющая дезориентация. Мне кажется, бессмысленно говорить о том, что все хорошо, что мы выходим на докризисный уровень. Докризисного уровня уже никогда не будет, поэтому основная тема нашего 8-ого Форума – новая реальность. Достаточно поговорить с корпоративными юристами, которые раньше выполняли больше менеджерские функции: аутсорсинг задач, анализ выполненной работы, контроль бюджета. Теперь меняется принцип аутсорсинга, корпоративные юристы крупнейших международных компаний сами берутся за работу, увеличивая штаты и отказываясь от услуг сторонних юрфирм. Они прямо нам говорят: "Вы нам больше не нужны".

- Страшно?

- Нет, надо перестраиваться, потому что в таком виде и объеме частная практика уже не нужна, и двигаться дальше.

- Дальше разве что Лондон... Кстати, английское право пользуется большой популярностью в РФ, речь идет ни много ни мало о "бегстве из юрисдикции". Как с этим обстоят дела в Украине?

- Абсолютно то же самое. Наши олигархи также предпочитают судиться в Лондоне. Причем самое смешное, что они все из одного города - Днепропетровска. Они выросли вместе, в детском саду на одних горшках, наверное, сидели. А судятся они друг с другом красиво в Лондоне.

- Чем у вас объясняется такая тяга к прекрасному?

- Здесь несколько факторов. Во-первых, это слабая, крайне нестабильная судебная система в Украине. Не секрет, что она коррумпированная, подвержена политическому влиянию. Об этом на каждом углу говорят. Кому хочется идти в местный суд, что-то доказывать, не рассчитывая на справедливое решение? Во-вторых, это дань моде. В-третьих, предпринимателям с большими деньгами льстит, когда их интересы представляют прославленные английские юристы. Разумеется, сказывается и недоразвитость местного законодательства. В результате все это приводит к тому, что в сегодняшних условиях бизнесу невозможно навязать правовую систему, в которой ему некомфортно. Невозможно заставить всех играть по тем правилам, которые собственный бизнес не принимает. Он всё равно найдёт способ, как удрать из этой системы, и единственный тут выход - сделать ее привлекательной для бизнеса. Я совершенно согласна с Дмитрием Афанасьевым (адвокатского бюро "Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры" - ред.):

необходимо убрать императивные нормы там, где они не нужны, и оставить нормы диспозитивные. Английское право, в конечном счете, тем и привлекательно, что там есть право выбора.

- Но право-то далеко не для всех...

- Все верно, один из первых возникающих вопросов - это юрисдикция, и многие этот барьер не преодолевают. Несмотря на то, что речь идет, по сути, об иностранных "инвестициях" в английское юридическое сообщество, английские и американские суды нередко отказывают в рассмотрении исков на основании отсутствия юрисдикции. Более того, суд признает наличие такой проблемы, как *forum shopping* / выбор удобного места разбирательства.

- В Украине предпринимаются какие-нибудь меры для того, чтобы бизнес все-таки предпочитал решать свои проблемы не за тридевять земель?

- Законотворческая деятельность идет, законодательство меняется, но я пока не вижу никаких кардинальных подвижек в правильном направлении. Более того, у нас чехарда начинается с того, что есть два кодекса - Гражданский и Хозяйственный. Трудились над ними в свое время две независимые рабочие группы. Как следствие, Гражданский Кодекс концептуально отличается от Хозяйственного, в каждом из них есть масса противоречий, по ряду статей оба Кодекса противоречат друг другу. Добавим сюда неоднозначную судебную практику – вот вам и правовая система Украины. По сути, нужен только один Гражданский Кодекс, как в России и большинстве европейских стран.

Беседовал Владимир Ядута