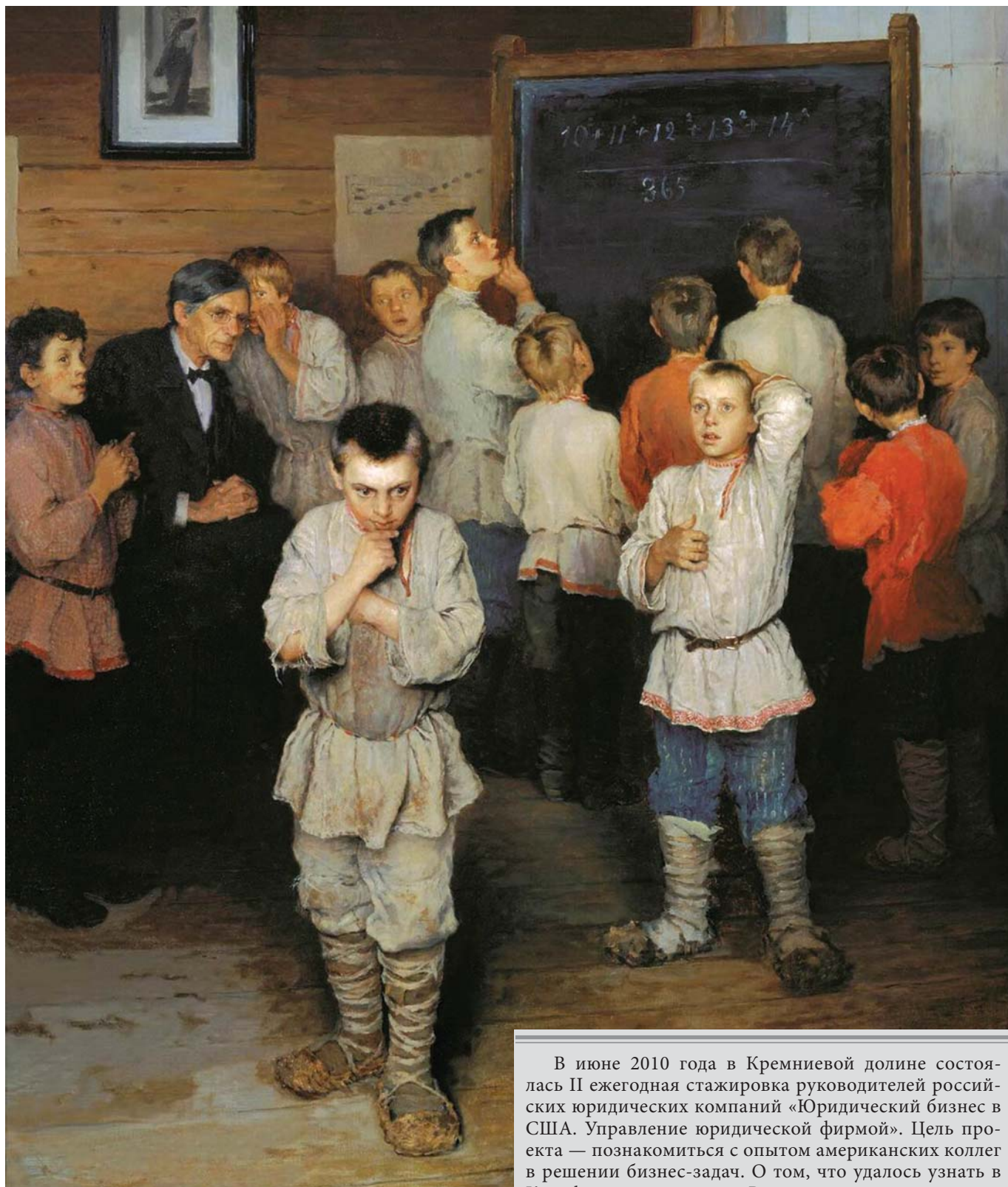


ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС

ТЕМА НОМЕРА:
«СТАЖИРОВКА «ЮРИДИЧЕСКИЙ БИЗНЕС В США.
УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМОЙ»



Богданов-Бельский Н. П.
Устный счёт. В народной школе С. А. Рачинского. 1895 г.

В июне 2010 года в Кремниевой долине состоялась II ежегодная стажировка руководителей российских юридических компаний «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой». Цель проекта — познакомиться с опытом американских коллег в решении бизнес-задач. О том, что удалось узнать в Калифорнии юристам из России, читайте в репортаже «Юристы в поисках технологий» (с. 4 — 17).

Офис юридической фирмы Hopkins & Carley в г. Сан-Хосе, Калифорния. Классический интерьер XIX века скрывает высокотехнологичный инструментарий современного адвоката. За дверями кабинетов из натурального дерева — специализированное ПО, стандартизированные бизнес-процессы и контроль качества. «Продвинутым» клиентам из Кремниевой долины нужны «продвинутые» юристы. Бизнес-технологиям американских адвокатов посвящен репортаж со стажировки топ-менеджеров российских юридических фирм (США, июнь 2010 года).



НАВИГАТОР ПО СТАТЬЕ «ЮРИСТЫ В ПОИСКЕ ТЕХНОЛОГИЙ»

- **Организационно-правовые формы юридических фирм в США. Имущественная ответственность адвоката. С. 4, 5.**
- **Грейдинговые системы в юридических фирмах США. Институт партнерства. С. 6-11.**
 - Партнеры (partners and shareholders).
 - Внештатные консультанты (of counsels).
 - Ассоциаты (associates).
 - Требования к ассоциату, претендующему на должность партнера.
 - Процедура избрания ассоциата на должность партнера.
 - Паралигалы (paralegals).
- **«Золотые правила» управляющего партнера юридической фирмы от Дэниела Пайна, Hopkins & Carley. С. 9.**
- **Финансы юридической фирмы и распределение прибыли между партнерами. С. 12, 13.**
 - Распределение прибыли между партнерами.
 - Компенсационные выплаты паралигалам и ассоциатам.
- **Биллинговые системы в юридических фирмах США. С. 15, 17.**
 - Биллинговые часы.
 - Функции биллинговой системы.

ЮРИСТЫ В ПОИСКЕ ТЕХНОЛОГИЙ



Анастасия МАХНЁВА,
директор по развитию Группы
правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С

31-й штат США уже во второй раз стал площадкой для обучения руководителей российских юридических фирм. И это не случайно: Кремниевая долина — место концентрации «продвинутого» бизнеса в сфере high-technology, а значит, и не менее «продвинутых» юридических фирм, обслуживающих этот бизнес. Район отличается большой плотностью размещения компаний, связанных с программированием, биотехнологиями, производством компьютеров, устройств мобильной и радиосвязи и т.п. Становление и развитие Кремниевой долины стало возможным благодаря сосредоточению в округе крупных университетов и городов, расстояние между которыми не превышает одного часа езды по хайвею. Стажировка «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой» проходила в известных культурных и научных центрах и центрах деловой активности США: городах Сан-Хосе, Сан-Франциско, Беркли, Пало-Альто.

Впервые калифорнийская стажировка состоялась в августе 2009 года. Проект оказался успешным, и его инициаторы — топ-менеджеры Группы правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С — решили сделать его ежегодным. Уверенности в успехе добавляли деловые партнеры, с которыми удалось наладить сотрудничество во время первого визита, — Школа права Линкольна, ее декан Джозеф Молесс и адвокат юридиче-

В июне 2010 года в Калифорнии состоялась II ежегодная стажировка «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой».

С бизнес-решениями американских коллег знакомились 18 топ-менеджеров и юристов известных юридических компаний Москвы, Екатеринбурга, Нижнего Новгорода, Красноярска и Челябинска.

Секрет профессионального успеха раскрывали партнеры адвокатских фирм Кремниевой долины. Организаторами выступили: Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Школа права Линкольна, Государственный университет Сан-Хосе и юридическая фирма Ropers, Majeski, Kohn & Bentley.

ской фирмы Ropers Majeski Kohn & Bentley Юлиан Зегельман. Благодаря их авторитету и деловым связям в юридических кругах Кремниевой долины, программа учебных мероприятий получилась содержательной и полезной.

Программа стажировки

Программа стажировки 2010 года состояла из нескольких модулей.

Первый модуль — лекции и мастер-классы по вопросам управления юридической фирмой. Темы встреч стали следующие вопросы: правовые формы ведения юридического бизнеса в США, институт партнерства, организационная структура юридических фирм, кадровый менеджмент и грейдинговые системы, ценообразование и биллинг, распределение прибыли между партнерами и компенсационные выплаты для наемного персонала, маркетинг, информационные технологии, профессиональная этика, институт адвокатуры. Обучение проводили партнеры и старшие адвокаты юридических фирм, а также профильные консультанты юридических фирм в сфере маркетинга, IT, бизнес-администрирования.

Второй модуль — визиты в офисы юридических компаний, которые позволили российским юристам увидеть повседневную жизнь американских коллег, познакомиться с организацией рабочих мест, правилами зонирования пространства и работой офисных служб. Участники стажировки посетили офисы Haynes and Boone, Hopkins & Carley, Littler Mendelson, Ropers Majeski Kohn & Bentley.

Третий модуль был посвящен профессиональной деятельности адвокатов. Центральным событием этого модуля стал визит в Ассоциацию адвокатов области залива Сан-Франциско и общение с ее руководителями. Состоялись круглые столы и встречи с американскими коллегами, на которых обсуждались практика и способы решения кли-

ентских задач в различных отраслях права (в частности, в сфере защиты интересов работодателей в спорах с профсоюзами и работниками, в сфере патентных прав и отношений). Кроме того, участники стажировки получили возможность посетить судебные заседания: одно — по уголовному делу, другое — по гражданскому делу (иск о нарушении прав интеллектуальной собственности).

Четвертый модуль включал посещение юридических колледжей: Berkeley School of Law (Школа права университета Беркли), Lincoln Law School of San Jose (Школа права Линкольна г. Сан-Хосе) и Stanford Law School (Юридический колледж Стэнфордского университета). В ходе встреч российские юристы узнали о специфике юридического образования в США, а также о тех образовательных программах, которые предлагаются американскими вузами иностранным юристам.

Пятый модуль — то, без чего не может обойтись ни один подобный проект, — увлекательный отдых. И для участников стажировки он прошел в «сказочной Калифорнии»¹.

О главном

Благодаря Интернету российские юристы давно получили доступ к информации о том, как ведут бизнес их американские коллеги. И если зона Рунета не так богата аналитикой по рынку юридических услуг США, то англоязычная сеть позволяет узнать очень многое. Поэтому неизбежно возникает вопрос: есть ли смысл лететь через океан, если все можно узнать не выходя из собственного офиса?

Уверена, что ни одно «кабинетное исследование» не заменит те знания и впечатления, которые можно получить во время «хождения за три моря». Самое ценное, что мы смогли узнать на стажировке, — это практика решения конкретных бизнес-

¹ Материал о туристской инфраструктуре Калифорнии читайте на с.16.

задач конкретными юридическими фирмами. Личный опыт из уст топ-менеджеров юридических фирм, с примерами собственных ошибок и достижений — вот то, что невозможно заменить ни одним обзором рынка и статистическими показателями.

Именно этому и посвящен настоящий репортаж. Вниманию читателя предлагаются описания прикладных задач и их решения, позаимствованные из личной практики партнеров юридических фирм и профильных бизнес-консультантов. Эти кейсы были представлены участникам стажировки на лекциях и деловых встречах. Конечно же, на страницах настоящего материала невозможно рассказать обо всем увиденном и услышанном за 10 дней стажировки. Поэтому были выбраны наиболее интересные, на наш взгляд, темы.



Участники стажировки «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой» во время визита в офис компании *Hopkins & Carley*.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ В США. ИМУЩЕСТВЕННАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АДВОКАТА

О существующих правовых формах адвокатских фирм в США участникам стажировки рассказали: Дэниел Пайн, акционер *Hopkins & Carley*, и Клэрэнс Келлог, *of counsel* *Hopkins & Carley*.

До недавнего времени законодательством США для адвокатов были предусмотрены две формы ведения бизнеса: юридическая корпорация (*law corporation*)² и партнерство (*partnership*, или *general partnership*). Выбирая организационно-правовую форму при создании юридической фирмы, американские адвокаты обращают внимание на два принципиальных вопроса: ограничение ответственности учредителей фирмы и снижение налогового бремени.

Юридическая корпорация — частный случай профессиональной корпорации (*professional corporation*), долей в капитале которой могут владеть только представители определенных профессий (адвокаты, бухгалтеры, архитекторы). Налогообложение деятельности корпорации предполагает уплату налогов на двух уровнях: с прибыли самой корпорации и с доходов акционеров как физических лиц, которые они получают в результате распределения прибыли корпорации. Но при определенных условиях

корпорация может избежать двойного налогообложения и уплачивать налоги только на втором уровне (с доходов акционеров). В этом случае можно проводить параллели между корпорацией и партнерством. В партнерстве все доходы компании распределяются между партнерами и уплачивается только подоходный налог на доходы физических лиц. Таким образом, и та, и другая организационная форма позволяет юристам вести профессиональную предпринимательскую деятельность.

Более принципиальным при выборе формы ведения бизнеса становится вопрос об ограничении личной ответственности адвоката (партнера или акционера). Когда создавалась фирма *Hopkins & Carley*, была выбрана форма корпорации — именно потому, что она в большей мере позволяет ограничить объем имущественной ответственности.

В США адвокаты несут ответственность перед клиентами за ущерб, причиненный в результате их профессиональных ошибок или халатности. По словам Джозефа Молесса, декана Школы права Линкольна, эта ответственность не имеет предела, адвокат может лишиться последних носков, если по его вине клиент понесет убытки. Конечно же, в первую очередь активов лишится

сама фирма (корпорация, партнерство), но если имущества компании будет недостаточно для погашения долга, то взыскание обращается на личное имущество «провинившегося» акционера или партнера. По общему правилу, в корпорации акционер своим личным имуществом отвечает только за собственные ошибки, но, что важно, он огражден от ответственности за ошибки партнера³. В партнерстве же партнер всем своим имуществом отвечает как за собственную халатность и ошибки, так и за ущерб, причиненный по вине других партнеров. Аналогичным образом решается вопрос и об ответственности по другим

² В настоящем разделе репортажа мы не рассматриваем организацию бизнеса частнопрактикующих адвокатов.

³ Следует отметить, что кроме законодательных норм вопросы ответственности могут регулироваться также партнерскими соглашениями или документами корпорации. По правилам корпорации *Hopkins & Carley* ответственность партнера ограничена его личными ошибками. Однако в некоторых юридических фирмах считается, что частью партнерских отношений также является взаимное распределение ответственности между акционерами (партнерами).



Клэрэнс Келлог, Hopkins & Carley, после лекции для российских юристов в Школе права Линкольна.

долгам фирмы (например, долги по арендным платежам, которые бывают весьма существенными; истории известны случаи банкротства юридических фирм, не сумевших исполнить обязательства перед собственниками офисных зданий).

Говоря об ответственности партнеров и акционеров юридических фирм, необходимо также учитывать, что основанием для их личной ответственности являются также ошибки и халатность наемных юристов, работающих под их руководством. То есть в случае с партнерством адвокат-соучредитель фирмы несет риск личной имущественной ответственности за действия каждого юриста компании, допущенного к выполнению клиентских поручений. Поэтому в США существует система обязательного страхования профессиональной ответственности юристов. Ответственность Hopkins & Carley застрахована на \$15 000 000⁴.

Несколько лет назад под давлением профессионального сообщества (в первую очередь, бухгалтеров) были приняты поправки в законодательство, позволяющие создавать партнерства с ограниченной ответственностью (LLP, limited liability partnership). Преимущества LLP в том, что оно сочетает в себе возможность использования упрощенной схемы уплаты налогов (как в партнерстве), с одной стороны, и ограничение ответственности акционера (как в корпорации), с другой. Теперь это самая популярная организационная форма у вновь создаваемого юридического бизнеса.

В теории возможна реорганизация в LLP тех юридических фирм, которые были учреждены до принятия этой поправки. Но на практике эта процедура очень проблематична. В частности, для реорганизации корпорации ее потребовалось бы фактически расформировать, а это значит — распределить имущество между акционерами, погасить все обязательства перед контрагентами, а, главное, уплатить существенные налоги. И только после этого можно вновь учредить фирму в форме LLP. Поэтому Hopkins & Carley, как и многие другие профессиональные корпорации, продолжает работу в прежней форме.

⁴ Интересен опыт Hopkins & Carley в урегулировании споров по претензиям клиентов. По словам Клэрэнса Келлога, клиенты достаточно часто обращаются с требованиями о возмещении вреда (до 1 — 2 раз в год). Правда, зачастую такие требования обусловлены не столько действительными ошибками юристов, сколько нежеланием клиента, задолжавшего изрядную сумму гонорара, платить по счетам. В таких ситуациях фирма Hopkins & Carley исповедует принцип: не доводить спор до суда. В ответ на претензии фирма направляет подробные ответы с обоснованием своей позиции. Зачастую дело этим и заканчивается, так как клиента удовлетворяет полученный ответ. Если же клиент продолжает настаивать на выплате, то юридическая фирма идет на уступки и соглашается на небольшую компенсацию. Но за всю свою историю Hopkins & Carley ни разу не была привлечена к выплате крупного возмещения.

Участники II ежегодной стажировки «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой»

Стажировку в Калифорнии прошли 18 юристов и партнеров юридических фирм из 5 городов России:

Артюх Алексей, руководитель налоговой практики, Юридическая практика «Сашенькин и Райт», Красноярск.

Бастракова Анна, генеральный директор, «Уральский деловой мир», Челябинск.

Закалюжный Руслан, адвокат, старший партнер, Адвокатское бюро «Коблев и партнеры», Москва.

Зарицкий Сергей, управляющий партнер, Юридическое бюро «Сезар Консалтинг», Москва.

Кипнис Александр, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

Китсинг Владимир, адвокат, Московская коллегия адвокатов «Князев и партнеры», Москва.

Коблев Руслан, адвокат, управляющий партнер, Адвокатское бюро «Коблев и партнеры», Москва.

Курмамбаева Юлия, ведущий юрист, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

Лукьянов Сергей, партнер, директор нижегородского офиса, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Нижний Новгород.

Махнёва Анастасия, директор по развитию, ведущий юрист, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

Нохрина Елена, генеральный директор, Юридическая компания «Цертус», Екатеринбург.

Романов Сергей, адвокат, Москва.

Сашенькин Александр, управляющий партнер, Юридическая практика «Сашенькин и Райт», Красноярск.

Селютин Александр, адвокат, Московская коллегия адвокатов «Князев и партнеры», Москва.

Суров Андрей, адвокат, партнер, Адвокатское бюро «Коблев и партнеры», Москва.

Тронин Андрей, ведущий юрист, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

Филиппов Алексей, ведущий юрист, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

Шестаков Евгений, управляющий партнер, Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, Екатеринбург.

ГРЕЙДИНГОВЫЕ СИСТЕМЫ В ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМАХ США. ИНСТИТУТ ПАРТНЕРСТВА

Любая грейдинговая система предполагает решение следующих вопросов:

- Сколько уровней (или категорий) должностей должно быть в фирме?
- Как эти должности должны называться?
- Какие требования предъявляются к каждой категории сотрудников?
- Какой объем полномочий и ответственности на них возлагать?

Каждая юридическая фирма в США решает эти вопросы самостоятельно и индивидуально. Однако общим базовым принципом структурирования многих крупных и средних юридических фирм является деление сотрудников, выполняющих юридическую работу, на 4 группы: partners (партнеры), of counsels (иногда также counsels, special counsels, senior counsels – внешние советники, работающие на условиях неполной занятости или на непостоянной основе), associates (ассоциаты – наемные юристы), paralegals (паралегалы – помощники юристов).

В небольших и средних компаниях, как правило, система юридических должностей содержит всего 3 – 5 позиций, многоуровневые системы применяются в крупных фирмах. Например, в фирме Morrison & Foerster, в штате которой работают более 1000 адвокатов, существует 14-уровневая шкала партнеров и 8-уровневая шкала ассоциатов.

Для российских юридических компаний, в силу относительно небольшой численности их персонала, на наш взгляд, интересен опыт фирмы Hopkins & Carley, которая сегодня объединяет около 60 адвокатов и за многолетнюю историю смогла выработать понятную, стабильную и управляемую грейдинговую систему. Руководство фирмы придерживается позиции, что не надо вводить большое число категорий (уровней) сотрудников. По словам Клэрэнса Келлога, это неизбежно привело бы к затруднениям при определении отличий сотрудников по уровню ответственности и полномочий, а грейдинговая система предполагает четкость таких разграничений. В конечном итоге такой системой было бы сложно управлять.

Итак, рассмотрим кадровую структуру фирмы Hopkins & Carley, о которой участникам стажировки рассказали ее представители: Дэниел Пайн, Клэрэнс Келлог и Ольга Мак.

Партнеры (partners и shareholders)

Hopkins & Carley, как уже отмечалось выше, работает в форме профессиональной корпорации, учредители которой именуется акционерами (shareholders). Однако в деловой практике юридических фирм слово «partner» используется как общий термин, обозначающий не только участников общего пар-

тнерства или партнерства с ограниченной ответственностью, но и акционеров юридической корпорации. Это связано с тем, что институт партнерства сегодня — не столько отражение правовой формы организации адвокатских компаний (как это было на первоначальных этапах истории адвокатской профессии в США), сколько форма управления бизнесом. На уровне HR — это система поощрения юристов, «премственности поколений», воспроизводства бизнес-традиций и профессиональных ценностей. На финансовом уровне — это система распределения прибыли и финансовых рисков между партнерами. На уровне бизнес-администрирования — это система органов управления юридической фирмой, в которой каждый партнер выполняет определенную управленческую функцию. Рассказывая об особенностях грейдинговой системы Hopkins & Carley, лекторы также использовали термин «partner».

Партнер юридической фирмы в ставшей уже классической модели участвует в распределении прибыли и имеет право голоса при решении управленческих вопросов (equity partner — полный партнер). По сути, это обозначение адвокатов, «находящихся на высшем уровне грейдинговой системы» (Клэрэнс Келлог). Однако в последние годы в юридических фирмах США происходит отход от классического концепта. Появились новые «разновидности» партнеров.

В Hopkins & Carley 23 партнера, но подавляющее большинство из них не имеет права голоса на совете партнеров и не участвует в принятии основных бизнес-решений. Такие партнеры могут голосовать только по некоторым вопросам, в частности, при принятии ассоциатов в партнеры, при решении вопроса об открытии нового офиса. Они вправе решать, кто из полноправных партнеров будет представлять их на совете партнеров, но не могут голосовать на самом совете при обсуждении основных вопросов управления фирмой. При этом партнеры, не имеющие права голоса, в Hopkins & Carley участвуют в распределении прибыли. Такой подход позволяет реализовать справедливую компенсационную систему в отношении



Участники стажировки возле здания Школы права Линкольна г. Сан-Хосе.

тех адвокатов, которые вносят значимый вклад в доход фирмы, но не являются полными партнерами.

В Hopkins & Carley нет позиции «неакционерного партнера», которая существует во многих юридических фирмах США. Неакционерные партнеры, в отличие от полного (акционерного) партнера, не участвуют в распределении прибыли, но при этом они находятся на ступеньку выше ассоциатов и участвуют в принятии отдельных управленческих решений. Но, по сути, неакционерный партнер остается наемным юристом (в деловом обороте используется термин «salaried partner» — «партнер на зарплате»).

Часто статус неакционерного партнера получают адвокаты в больших юридических фирмах, в которых есть костяк учредителей, не желающих выпускать активы и бразды правления из своих рук. Другой пример — получение статуса неакционерного партнера в «переходный период карьеры», когда совет партнеров еще не принял окончательного решения о том, давать ли определенному адвокату долю в бизнесе или нет. Как правило, фактический статус партнера не является публичной информацией, и деление на партнеров акционерных и неакционерных применяется только для внутреннего пользования. По словам Клэренса Келлога, если вы не прочитали договор фирмы с адвокатом, вы никогда не разберетесь, участвует ли он в распределении прибыли и имеет ли право голоса.

Получая статус партнера Hopkins & Carley, адвокат должен внести вклад в уставный капитал в размере \$50 000. Все партнеры фирмы обладают одинаковыми пакетами акций, вне зависимости от срока работы в фирме и заслуг конкретного партнера перед фирмой. Каждый раз, когда в фирме появляется новый партнер, корпорация выпускает новый пакет акций. Выходя на пенсию, партнер должен продать свои акции корпорации, при этом он получит за свою долю всё те же \$50 000, которые он внес много лет назад, без каких бы то ни было дивидендов. Эта ситуация не типична, существует много юридических фирм, в которых применяется иной подход. Однако в Hopkins & Carley считают, что практика выплаты дивидендов может оказаться губительной для фирмы. За долгие годы работы партнера стоимость его акций может возрасти настолько, что в момент его выхода на пенсию у фирмы может не оказаться в наличии денег для

Организаторы ежегодной стажировки «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой»: компании и персоны

Джозеф МОЛЕСС,
(Joseph H. Moless, Jr.), декан, профессор,
Школа права Линкольна г. Сан-Хосе
(Lincoln Law School of San Jose).

Джозеф Моless лично занимается организацией стажировки и обеспечивает визиты учебной группы в офисы юридических фирм. Успех стажировки во многом обусловлен его авторитетом в адвокатском сообществе Кремниевой долины и Сан-Франциско, а также личными профессиональными связями с руководителями юридических компаний.

Школа права Линкольна занимается подготовкой юристов уже почти сто лет, имеет аккредитацию экзаменационного комитета Ассоциации адвокатов Калифорнии.



Евгений ШЕСТАКОВ,
основатель и управляющий партнер
Группы правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С.

Евгений Шестаков — инициатор и координатор проекта в России. Силами топ-менеджеров ИНТЕЛЛЕКТ-С была разработана программа стажировки, что позволило учесть в ней наиболее актуальные проблемы и затруднения, которые возникают в работе руководителей юридических фирм постсоветских стран.

Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С — крупная региональная юридическая фирма России. Около 50 консультантов: юристов, патентоведов, коллекторов и экономистов. Офисы в Екатеринбурге, Нижнем Новгороде и Перми. Компания основана в 2000 г. и получила известность благодаря практикам: интеллектуальной собственности, арбитражных споров, предпринимательского, корпоративного и налогового права, коллекторства.



Юлиан ЗЕГЕЛЬМАН
(Julian L. Zegelman), старший юрист,
Ropers, Majeski, Kohn & Bentley, США.

Кроме юридической практики, Юлиан Зегельман занимается также исследованиями в сфере управления и развития юридических фирм. Юлиан выступил в качестве лектора и организатора учебных и деловых мероприятий стажировки. Свободное владение русским языком и понимание различия в бизнес-культурах двух стран позволили ему наиболее полно ответить на все интересующие участников стажировки вопросы.

Ropers, Majeski, Kohn & Bentley — национальная юридическая фирма США. Офисы в Бостоне, Лос-Анджелесе, Нью-Йорке, Редвуд-Сити, Сан-Франциско, Сан-Хосе, а также в Гонконге. В штате компании работает около 120 адвокатов.



выплаты (достаточно распространенная ситуация для аудиторских и бухгалтерских фирм, компенсирующих реальную стоимость акций своим партнерам). Клэрэнс Келлог отметил: «Мы хотим, чтобы наша фирма работала долгие годы, чтобы она пережила любого из наших партнеров, поэтому фирма не должна зависеть от того, кто и когда вышел на пенсию. И этому есть философское обоснование. Быть партнером — это не значит извлекать только материальную выгоду из деятельности фирмы. Партнер юридической фирмы основной свой доход должен зарабатывать как юрист и руководитель юридических проектов, а не как управленец. Безбедная старость не должна обеспечиваться только за счет того, что адвокат когда-то внес деньги в уставный капитал. И фирма делает все возможное, чтобы каждый адвокат мог обеспечить себе безбедную старость, выполняя свою повседневную работу».

Такой подход к пониманию роли партнера проявляется и в вопросе о вознаграждении управляющего партнера и членов исполнительного комитета за выполняемые ими функции. Очевидно, что они затрачивают на управленческие функции значительную часть рабочего времени, в ущерб количеству выставляемых клиентам счетов. Поэтому в конце каждого года, когда происходит распределение прибыли между партнерами, им начисляется определенная сумма денег исключительно с целью компенсации за невыставленные счета. Партнерам фирмы не присуща позиция, что управляющий партнер и члены исполнительного комитета в силу своего положения должны зарабатывать больше коллег.

Внештатные консультанты (of counsels)

В Hopkins & Carley, как и во многих юридических фирмах США, часть адвокатского состава представлена так называемыми of counsels. Of counsels – это не партнеры и не наемные юристы, это адвокаты, приглашенные для сотрудничества с фирмой. Важно понимать, что всякий раз, когда в фирме появляется новый of counsel, это происходит в порядке исключения из общих правил и требований к адвокатам (партнерам и ассоциатам). Эта должность всегда носит индивидуальный характер и имеет особый статус, который фирма устанавливает в отношении конкретного сотрудника. В настоящий момент с фирмой Hopkins & Carley сотрудничают 10 внештатных специалистов, которых можно условно поделить на три категории:

- Адвокаты, которые работают на неполную ставку. Это могут быть заслуженные адвокаты, которые не хотят работать на условиях полной занятости в силу пенсионного возраста. В частности, статус of counsel сегодня имеет основатель компании Джон Хопкинс. Также это могут быть адвокаты с большим опытом, но с крайне узкой специализацией. Примером может служить адвокат Hopkins & Carley, специализирующийся на международном праве. Фирме нужна такая специализация, но работы по ней не так много, чтобы загрузить адвоката полностью. В свою очередь у этого специалиста есть свои постоянные клиенты, которые также не обеспечивают ему полную занятость. Поэтому и возникает взаимовыгодное сотрудни-

чество фирмы и of counsel.

- Адвокаты, которые присоединились к фирме в зрелом возрасте. Ранее они уже были партнерами в других фирмах и не хотят начинать все с нуля.

- Партнеры на испытательном сроке. Вновь пришедшие в фирму опытные адвокаты, которые рассматриваются на должность партнера, но и фирме, и самому адвокату необходим срок, чтобы присмотреться друг к другу (опыт Hopkins & Carley показывает, что для этого необходимо примерно 1 год). В некоторых фирмах такие сотрудники могут называться старшими адвокатами.

Кроме того, в юридических фирмах США существуют и иные категории внештатных консультантов. Это могут быть, в частности:

- Приглашаемые к сотрудничеству адвокаты, которые слишком опытные, чтобы быть ассоциатами, но недостаточно опытные, чтобы быть партнерами.

- Сотрудники фирм, которые оказались недостаточно успешными в юридической или бизнес-практике, но руководству фирмы «не хватает смелости сказать им об этом», поскольку они имеют определенные заслуги перед фирмой. И это тот самый случай, когда «сотрудника проще назвать по-другому, но не принять решение об увольнении» (Клэрэнс Келлог).

Ассоциаты (associates)

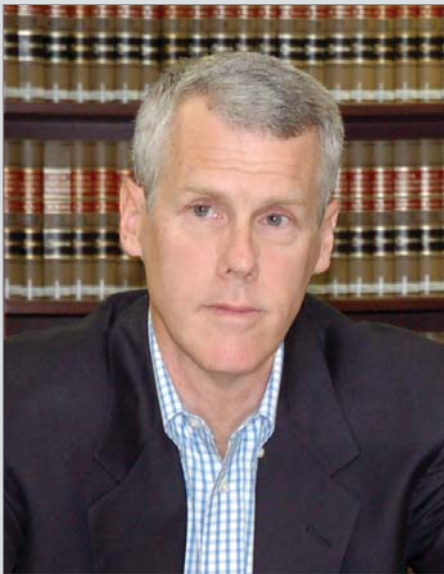
Ассоциаты — адвокаты, работающие в юридических фирмах по найму. Каждая юридическая фирма разрабатывает и применяет собственные требования к ассоциатам, в число которых обязательно входят: уровень профессиональных знаний и компетенций, количество часов, которое юрист должен ежегодно выработать и выставить клиентам к оплате, умение привлекать клиентов и выстраивать долгосрочные отношения с ними, деловые и личные качества.

Обязательный элемент рейтинговой системы любой фирмы — прозрачные условия и правила, при которых ассоциат может стать партнером. Ведь именно с получением партнерского статуса связывают свои представления об успехе молодые адвокаты, желающие сделать карьеру в юридической фирме. Подходы к процедуре избрания партнеров в разных юридических фирмах отличаются, но опять же можно говорить об общности базовых принципов.



На лекции «Компенсационная политика в юридической фирме и распределение прибыли между партнерами».

«ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА» УПРАВЛЯЮЩЕГО ПАРТНЕРА ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ ОТ ДЭНИЕЛА ПАЙНА



*Дэниел ПАЙН (Daniel F. Pyne III),
акционер Hopkins & Carley*

О фирме Hopkins & Carley

Фирма Hopkins & Carley была основана в Сан-Хосе в 1968 г. в форме юридической корпорации. Сегодня офисы компании работают в 3 городах Калифорнии: Бербанк, Пало-Альто и Сан-Хосе. В штате компании работает около 60 адвокатов, их них 23 — акционеры (партнеры). В деловых кругах фирма известна благодаря практикам: недвижимости, сопровождения корпоративных сделок и покупки бизнеса, управления активами, налогового планирования, трудового права, представительства в суде. Всего в фирме выделяется 5 юридических департаментов.

Текущие управленческие функции возложены на исполнительный комитет (Executive Committee), возглавляемый управляющим акционером. Всего в состав комитета входит 4 человека: 3 акционера и исполнительный директор. Исполнительный директор не является юристом, к сфере его ответственности относятся бюджетный контроль, финансовый менеджмент, руководство работой вспомогательных служб. Кроме того, в фирме существуют позиции главного бухгалтера, директора по персоналу, директора по IT, директора по материально-техническому обеспечению, координатора по маркетингу.

Стажировка «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой» вот уже второй год обязана своим успехом фирме Hopkins & Carley. Ее адвокаты Дэниел Пайн, Клэрэнс Келлог и Ольга Мак не только гостеприимно пригласили российских юристов в свой офис, но и нашли время, чтобы поделиться с ними многолетним опытом решения управленческих задач, подготовив и прочитав двухдневный цикл лекций. Дэниел Пайн, занимающий пост заместителя управляющего акционера Hopkins & Carley, также по просьбе редакции ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС рассказал о главных принципах управления в юридическом бизнесе.

— Г-н Пайн, назовите, пожалуйста, базовые принципы менеджмента, которые вы считаете «золотыми правилами» управления юридической фирмой.

Управление юридической фирмой представляет собой комплексную задачу, включающую несколько различных аспектов. В целом, на мой взгляд, определяющими моментами в управлении юридической фирмой являются следующие.

1. Определяйте и придерживайтесь концепции развития фирмы. Для любой фирмы чрезвычайно важным является чувство корпоративной идентичности и наличие общей цели. Юристы фирмы с легкостью уходят в отдельные проекты, над которыми они работают, теряя при этом общее видение. Руководители юридических фирм должны всегда фокусировать внимание на сверхзадачах и общих целях фирмы.

2. Стремитесь к консенсусу. Разные люди имеют разные точки зрения по вопросам, касающимся фирмы или юридических практик. Это неизбежно для любой фирмы, в со-

став которой входит не только ограниченное число партнеров (участников). Руководители юридической фирмы должны, во-первых, обеспечить возможность для каждого партнера или участника выразить свои мысли по вопросам, с которыми сталкивается фирма, и во-вторых, попытаться достигнуть консенсуса при избрании направления дальнейшего развития фирмы.

3. Следите за рынком. Рынок юридических услуг постоянно меняется. Поэтому для руководителей юридической фирмы важно оставаться в курсе последних рыночных трендов, осознавать их влияние на фирму и предугадывать возможные последствия.

4. Помните: вы работаете на фирму, а не наоборот. Руководители юридической фирмы должны противостоять соблазну воспринимать ситуацию так, будто остальные юристы фирмы работают на них. Вместо этого партнеры должны считать, что они сами работают в целях наиболее полной реализации общих интересов фирмы и всех ее собственников.



Участники стажировки и адвокаты фирмы Hopkins & Carley около офиса компании в Сан-Хосе, Калифорния.



Требования к ассоциату, претендующему на должность партнера

В Hopkins & Carley вопросы приобретения статуса партнера (акционера) регулируются специальным меморандумом, который может периодически пересматриваться и изменяться советом партнеров. Меморандум в числе прочих документов вручается всем адвокатам, принимаемым на работу в фирму. В качестве кандидатов в партнеры рассматриваются адвокаты, имеющие, как правило, семилетний опыт юридической практики и отработавшие в Hopkins & Carley 3 года. В индивидуальном порядке фирма может увеличивать либо сокращать эти сроки (см. выше о партнерах на испытательном сроке).

По установленным правилам, к ассоциату, претендующему на должность партнера (акционера), предъявляются следующие требования:

1. Превосходная юридическая работа.

Партнеры Hopkins & Carley должны быть первоклассными юристами, этого требуют репутация фирмы и ее обязательства перед клиентами. Поэтому партнер должен обладать превосходными юридическими способностями и творческим подходом к решению задач, способностью к стратегическому мышлению в сфере своих правовых компетенций, а также способностью эффективно управлять юридическими потребностями клиентов.

2. Развитие бизнеса.

Важнейшая задача партнеров юридической фирмы — контролировать, поддерживать и развивать деловые отношения между фирмой и клиентами, заниматься развитием бизнеса компании в целом. Поэтому ассоциаты должны демонстрировать свою способность как получать новые поручения от уже существующих клиентов, так и привлекать новых заказчиков. Ассоциаты, готовящиеся к получению партнерского статуса, проходят консультации по вопросам разработки бизнес-планов и совершенствованию маркетинговых навыков. Результаты реализации кандидатами в партнеры конкретных бизнес-планов оцениваются при принятии решения об их избрании.

Очевидно, что здесь не могут быть установлены четкие критерии (например, определенные суммы привлеченных гонораров). Но если ассоциат уже начал демонстрировать определенные успехи в развитии бизнеса, то это расценивается в качестве значимого индикатора его делового потенциала. Важное значение имеет «самоокупаемость» пар-

тнера, предполагающая, что фирма не должна «подкармливать» адвоката клиентами, он должен сам обеспечивать себя клиентскими поручениями, которые необходимы для поддержания определенного уровня доходности его практики⁵.

3. Личные качества.

Адвокаты должны обладать хорошими навыками критической оценки для того, чтобы даже в стрессовых ситуациях действовать максимально в интересах фирмы и клиентов. Этот критерий также подразумевает способность внушать доверие клиентам и коллегам, развивать и мотивировать младших сотрудников.

Важная личностная характеристика партнера — умение выстраивать эффективные и искренние отношения с коллегами, бесконфликтно разрешать возникающие в работе разногласия, открыто и уважительно обсуждать различные мнения по вопросам, затрагивающим судьбу фирмы.

Очевидно, что для данного требования также трудно выработать четкие критерии оценки. И говоря о них, Клэрэнс Келлог вспомнил о позиции одного из своих коллег, который сформулировал этот принцип следующим образом: «Если я после общения с человеком не хочу идти с ним на обед, то, как бы интересен он ни был для компании с экономической точки зрения, партнером он не станет».

4. Способность работать в команде.

Эта способность подразумевает умение не только делегировать и координировать свою работу с работой коллег, но и грамотно выстраивать отношения с другими со-

трудниками. Последнее зависит от личностных качеств адвоката (см. выше).

5. Приверженность фирме.

Адвокат должен демонстрировать приверженность фирме.

Важно понимать, что с получением статуса партнера в обязательствах адвоката фактически ничего не меняется. «Если вы сегодня стали партнером, это не значит, что завтра вам на стол принесут дополнительную папку со словами: «Теперь ты будешь заниматься еще и этим». Адвокат должен зарекомендовать себя как партнер и вести себя соответствующим образом задолго до получения партнерского статуса. А это означает — брать на себя дополнительные обязанности и ответственность», — отмечает Дэниел Пайн.

Процедура избрания ассоциата на должность партнера

Процедура избрания ассоциата на должность партнера достаточно длительна и сложна. Для каждого кандидата в партнеры, пришедшего в фирму без опыта, она начинается в начале пятого года работы в Hopkins & Carley, для ассоциатов с опытом — в начале второго года. Сам же процесс длится 2 года.

Процедура избрания включает в себя следующие этапы.

1. Сперва непосредственный руководитель ассоциата запрашивает у других сотрудников фирмы отзывы о нем. Руководитель отдела дает рекомендации управляющему партнеру о необходимости начала процедуры избрания в отношении данного кандидата. Управляющий партнер назначает комитет по из-

⁵ Во время лекции один из российских адвокатов задал вопрос представителям Hopkins & Carley: «Может ли стать партнером юрист, который сам не выполняет большой объем юридической работы (в той мере, в какой это в среднем ожидается от кандидата в партнеры), но при этом обладает хорошими коммуникативными навыками и способен выстраивать доверительные отношения с клиентами, приводить новых клиентов в компанию?» Клэрэнс Келлог и Дэниел Пайн, отвечая на вопрос, отметили, что в разных фирмах существуют разные взгляды на проблему. Для Hopkins & Carley такая ситуация теоретически допустима (хотя фактически таких партнеров в фирме нет).

И, по мнению Дэниела Пайна, такой подход имеет философское обоснование. У каждого человека есть определенные природные склонности: кто-то более расположен к вычитыванию документов, кто-то — к общению с людьми. Существуют природные продавцы, которым достаточно два раза попить с человеком кофе, чтобы тот стал клиентом. Каждый должен работать эффективно и заниматься тем, в чем он более компетентен. Самоокупаемость юриста и роль юриста в успешности бизнеса означают, что он может привлекать клиентов и может их удерживать, качественно выполняя для них работу. И то, и другое важно для фирмы. Но если посмотреть в целом на карьерный рост юристов в фирмах, то можно увидеть, что быстрее движется по карьерной лестнице тот, кто умеет продавать услуги. Если юрист просто «сидит за столом», выполняет юридическую работу (пусть даже на «отлично») и при этом думает, что привлечение клиентов не входит в его обязанности, то он не сделает хорошей карьеры. Такой юрист легче заменяем, чем тот, кто приводит новых клиентов. Поэтому если юрист хочет составить достойную конкуренцию коллегам по фирме, он должен заниматься «продажами». Каждый юрист в фирме — это «сотрудник отдела продаж».

бранию (в оригинале — Candidacy Committee), в состав которого входят один партнер из отдела, в котором работает кандидат, и два партнера из других отделов.

2. В течение первого квартала первого года процедуры избрания управляющий партнер назначает дату собрания партнеров, на котором обсуждаются мнения по поводу возможного избрания кандидата. Собрание проводят непосредственный руководитель ассоциата и руководитель отдела, в котором он работает.

3. По итогам собрания для кандидата разрабатывается индивидуальный план, где прописываются временные рамки рассмотрения вопроса о возможности его избрания, рекомендации по дальнейшему развитию его знаний и навыков и исправлению слабых сторон, определенных на собрании партнеров. С помощью и при содействии комитета по избранию кандидат составляет проект плана личностного развития и развития юридической практики.

Кандидат в партнеры принимает активное участие в «процедуре избрания», выполняя работу в соответствии с разработанным планом развития под руководством комитета. Комитет же по сути занимается коучингом.

4. В течение третьего квартала первого года комитет по избранию представляет доклад по кандидату исполнительному комитету фирмы. Комитет по избранию оценивает результаты кандидата в выполнении выработанного плана развития и при необходимости вносит в него изменения. Кроме того, комитет по избранию готовит доклад о сотруднике и вновь запрашивает мнения у коллег ассоциата.

5. В течение первого квартала второго года процедуры избрания управляющий партнер назначает собрание партнеров для обсуждения кандидатов в партнеры. Комитет по избранию представляет доклад по кандидату всем сотрудникам фирмы, в том числе отмечая наличие успехов в выполнении индивидуального плана кандидата и плана развития практики. В результате обсуждения доклада индивидуальный план кандидата может быть дополнительно скорректирован.

6. В течение второго квартала второго года комитет по избранию обсуждает с исполнительным комитетом фирмы кандидатуру партнера и возможность голосования по кандидату. Голосование назначается только при условии, что у комитета по избранию и исполнительного комитета фирмы есть уверенность в положительном решении, так как



«Юридический старт-ап»: на лекции Юлиана Зегельмана, Ropers, Majeski, Kohn & Bentley.

отрицательный результат может значительно ухудшить отношение к юристу в фирме и его карьерные перспективы.

7. В сентябре — ноябре второго года партнеры собираются для того, чтобы квалифицированным большинством в 80% голосов решить судьбу потенциального партнера. Большой порог избрания (80% — в Hopkins & Carley, а в некоторых фирмах этот порог может достигать 100%) и обуславливает важность процедуры коучинга и предварительного обсуждения вопроса о самой возможности голосования.

В случае положительного решения избранный кандидат вступает в права полноправного партнера с 1 января следующего года.

Паралигалы (paralegals)

В переводе с английского приставка «para-» обозначает нахождение вне, рядом. Паралигалы — помощники или ассистенты юристов (с неполным юридическим образованием или без юридического образования), административные ассистенты, юридические секретари. Юридические фирмы США используют разные названия должностей паралигалов.

В Hopkins & Carley соотношение адвокатов и паралигалов составляет 1 к 1. Но это не означает, что каждый паралигал жестко привязан к конкретному юристу. Интенсивность использования помощи ассистентов каждым адвокатом зависит от специализации юристов (например, в некоторых юридических практиках есть большой объем технической работы, которую можно делегировать

паралигалу, в других — такой работы значительно меньше). В Hopkins & Carley нет частных секретарей, секретари работают одновременно с двумя или тремя юристами.

Вообще необходимо отметить, что институт частных секретарей в основном уходит в прошлое. В «классическую эпоху» (в 1970 — 1980-е гг.) в большинстве средних и крупных юридических фирм у каждого адвоката был личный секретарь, теперь же во многих фирмах один секретарь может помогать нескольким (до пяти) юристам. Сократить численность вспомогательного персонала позволила сперва простая замена печатных машин на компьютеры, а затем — дальнейшая компьютеризация юридических фирм, сопровождаемая внедрением специализированного ПО. Свою лепту внесли и периоды экономического спада (конца 1990-х и конца 2000-х), сопровождавшиеся стремлением юридических фирм снизить издержки, в том числе за счет сокращения расходов на зарплату.

Надо отметить, что сегодня адвокаты, работавшие еще в «классическую эпоху» и имеющие сложившиеся в те времена профессиональные привычки, испытывают «кризисные настроения». Они вынуждены перестраиваться и часто самостоятельно выполнять ту работу, которую привыкли делегировать секретарям и ассистентам. Когда проектировались офисы юридических фирм, создавались рабочие места для многочисленных паралигалов, и сегодня, если фирма не сократила арендуемую площадь, многие из них пустуют.



Здание мэрии города Сан-Хосе. На фото: Юлия Курмамбаева, Андрей Тронин, Елена Нохрина, Алексей Филиппов.

«Как делятся деньги» — именно так можно озаглавить лекцию о финансах и распределении прибыли между партнерами, прочитанную Клэрэнсом Келлогом, of counsel Hopkins & Carley, и Дэниелом Пайном, акционером Hopkins & Carley.

У каждой фирмы есть свои подходы к распределению прибыли и компенсационным выплатам для персонала, компании разрабатывают собственные формулы расчетов. Но в основе всех сложных методик и формул, как правило, лежит достаточно простой принцип финансового планирования, который называют «33:33:33». Принцип подразумевает, что все доходы юридической фирмы должны распределяться следующим образом: одна треть идет на оплату труда наемных адвокатов, вторая треть — на покрытие накладных расходов фирмы (сюда же относится зарплата паралигалов и другого вспомогательного персонала), и последняя часть — это прибыль, которая распределяется между партнерами и направляется на развитие бизнеса.

Наибольший интерес в финансовой модели юридической фирмы представляет вопрос о правилах распределения прибыли между партнерами и начисления заработной платы наемным юристам. В американском английском в отношении вознаграждений, которые получают адвокаты за работу в фирме, используется термин «compensation» — компенсация, компенсационные выплаты (за проделанную работу), от англ. compensate — оплачивать (услуги), вознаграждать (за работу). Поэтому очень часто в русскоязыч-

ФИНАНСЫ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ МЕЖДУ ПАРТНЕРАМИ

ных текстах, посвященных вопросам оплаты труда юристов, используются термины «компенсационные выплаты» и «компенсационные системы» (а не «заработная плата»).

Распределение прибыли между партнерами

По мнению Клэрэнса Келлога, в юридических фирмах США существует три фундаментальных подхода к распределению прибыли между партнерами.

1. Принцип старшинства.

Первый подход к распределению прибыли подразумевает учет продолжительности работы партнера в фирме. Этот подход достаточно прост: чем дольше человек работает в фирме, тем больше он получает. Плюс такой системы — в ее прозрачности. Зная, сколько адвокат работает в фирме, вы можете сказать, сколько он зарабатывает. И наоборот. Такой подход, как правило, складывается эволюционным путем, зачастую он даже может быть не формализован в каких бы то ни было документах партнерства. Просто однажды партнерам, хорошо отработавшим год, решили поднять зарплату, через год и два повторили, и это вошло в обычную практику, отказаться от которой теперь очень сложно.

2. Принцип производительности.

Второй принцип распределения прибыли можно также назвать «eat what you kill» («получи то, что заработал»; дословно — «ешь то, что убил»). Принцип основан на использовании математической формулы, начисляющей партнеру определенный процент от заработанных им денег. Кроме того, учитывается привлеченный бизнес, по которому сам партнер не работал лично. Часто за привлеченный бизнес начисляется меньший процент, чем за заработанное личной практикой.

Существуют вариации формул, когда добавляется коэффициент, связанный с работой партнера, которую нельзя измерить деньгами или часами (административная нагрузка, работа с персоналом и др.).

3. Субъективный принцип.

В основе принципа лежит субъективная оценка результатов работы партнера и его соответствия требованиям, предъявляемым к адвокатам соответствующего уровня. При определении размера компенсации руководители компании не прибегают к доскональному анализу итоговых финансовых показателей каждого из партнеров, а оценивают его деловые и профессиональные качества, общий вклад в развитие юридических практик, сотрудников, бизнеса компании в целом.



Во время визита в офис фирмы Littler Mendelson в Сан-Хосе. На фото: Дэниел Велтон (Littler Mendelson) Алексей Артюх (Саиенькин и Райт), Юлиан Зегельман (Ropers, Majeski, Kohn & Bentley), Андрей Суров (Коблев и партнеры), Андрей Тронин, Юлия Курмамбаева и Сергей Лукьянов (ИНТЕЛЛЕКТ-С).

На практике фирмы обычно стараются найти компромисс между этими тремя решениями, потому что применение только одного из них в чистом виде может привести к нежелательным последствиям. Например, поощрение партнеров только на основании финансовых показателей не стимулирует те виды работ, которые не приносят очевидного дохода (менторство и обучение младшего персонала, административная работа). Методика распределения прибыли между акционерами Hopkins & Carley основана на сочетании второго и третьего подходов. При оценке эффективности партнера в Hopkins & Carley учитываются показатели его работы за последние 3 года, чтобы исключить риск некорректной оценки, связанной с тем, что последний год работы оказался нетипично провальным для партнера в силу каких-то объективных причин.

Компенсации партнеров в Hopkins & Carley, как и в большинстве других фирм, пересматриваются ежегодно, в начале календарного года, когда обсуждается годовой бюджет. Бюджет фирмы формируется исходя из прогнозов по уровню ожидаемых доходов и расходов, при этом учитываются показатели предыдущего года, состояния дел в компании и макроэкономическая ситуация. Размер прибыли партнеров прогнозируется также с учетом их предыдущих показателей. Из планируемой прибыли каждого партнера выделяется 70 процентов, которые

равными частями будут выплачиваться ему в форме ежемесячных платежей («зарплата»). Оставшиеся 30 процентов от предполагаемой прибыли партнера рассматриваются как премия, которая будет выплачена по итогам года. Размер этой выплаты в конце года может быть скорректирован как в сторону увеличения, так и в сторону снижения с учетом фактических финансовых результатов работы.

Компенсационные выплаты паралигалам и ассоциатам

Помощники юристов и секретари работают на условиях почасовой оплаты. Средняя ставка паралигала в области залива Сан-Франциско составляет \$40 — 50 в час. По закону штата Калифорния подлежит повышенной оплате сверхурочная работа (свыше 8 часов в день и 40 часов в неделю), для расчета применяется коэффициент 1,5. Учитывая относительную дороговизну труда паралигалов, фирмы вводят правило, в соответствии с которым помощники и секретари могут оставаться на работе сверх 8 часов или приходиться в офис в выходные дни только с разрешения руководителя отдела.

Компенсационные выплаты ассоциатам определяются на принципиально иных основаниях. Компенсация за работу ассоциата состоит из двух частей: фиксированная ежемесячная ставка и премиальные. Размер ежемесячной ставки, как правило, не меняется в течение 1



Вручение сертификатов об обучении на стажировке. Джозеф Молесс (Школа права Линкольна) и Юлия Курмамбаева (ИНТЕЛЛЕКТ-С).

календарного года. Премии выплачиваются в конце года по результатам персональных результатов работы адвоката. Выплата премиальной части не гарантирована, но у ассоциатов всегда есть определенные ожидания в отношении премиальных, так как условия их начисления достаточно прозрачны, и ассоциат может делать прогнозы в отношении выплаты.

Ежемесячная ставка определяется с учетом опыта и качества работы адвоката, срока работы в фирме, ситуации на рынке труда. Кроме того, юридические фирмы учитывают ставки юристов в других компаниях данного региона (в США существуют справочники, из которых можно почерпнуть такую информацию). Премияльная часть зависит от продуктивности адвоката, количества бизнеса в денежном измерении, привлеченного им в компанию.

Ежемесячная ставка как форма оплаты труда юриста, как правило, не предполагает оплату сверхурочных. По логике вещей, работа в юридической фирме подразумевает, что юрист будет работать столько, сколько нужно. Но в некоторых компаниях, в Hopkins & Carley в том числе, сверхурочная работа учитывается в формуле расчета заработной платы. По нормам Hopkins & Carley ассоциат должен отработать 1 800 биллинговых часов в год. Компенсация адвоката увеличивается на определенный коэффициент за каждые 125 часов, выставленных клиентам сверх запланированного. Соответственно, если юрист за месяц выставил клиенту примерно на 10 часов больше нормы, то его компенсация за этот месяц будет увеличена.



Визит российских юристов в Ассоциацию адвокатов области залива Сан-Франциско.

«В РОЛИ «УЧИТЕЛЕЙ» МЫ НАУЧИЛИСЬ БОЛЬШЕМУ, ЧЕМ НАШИ РОССИЙСКИЕ «СТУДЕНТЫ» У НАС»



Джозеф МОЛЕСС,
декан Школы права Линкольна

— Г-н Молесс, вот уже второй раз вы принимали группу российских юристов, приехавших на стажировку в Калифорнию. Ваше впечатление от общения с коллегами из России?

Для меня большой честью является поделиться с вами моими наблюдениями, касающимися посещения группой российских юристов области залива Сан-Франциско в Калифорнии и, в особенности, Школы права Линкольна г. Сан-Хосе.

У нас были высокие ожидания относительно наших гостей. Культура, подарившая миру великие и мудрые концепции человечества и человеческой природы Пушкина, Островского, Чехова, Толстого, Достоевского, Соловьева и Солженицына, вне всяких сомнений, должна быть определена как основополагающая для становления западной цивилизации. Мы предполагали, что наши гости смогут чему-то научиться у нас в равной мере настолько, насколько мы найдем, чему поучиться у них. Наши российские гости нас не разочаровали. Совершенно очевидно, что каждый из них обладает незаурядным умом, демонстрируя при этом огромную искренность. Единственное, что слегка вызвало наше удивление, — это их живое чувство юмора, обостренная любознательность и ревностное желание постичь формулу успеха американских юридических фирм

Интервью с Джозефом Молессом, деканом Школы права Линкольна

и американского права. Существует библейское выражение, согласно которому невозможно быть особым среди себе подобных. И для американских адвокатов было удивительным слышать, что наши методы управления юридической фирмой являются уникальными. Российские коллеги обратили наше внимание на этот факт, что для нас было весьма необычно. В нашей роли «учителей» мы научились большому, чем наши «студенты» у нас.

— Что вы можете сказать об отличиях профессиональной культуры российских и американских юристов?

Наиболее существенным мне представляется различие наших политических, правовых культур. В Соединенных Штатах существует определенная традиция гибкости во взаимоотношениях элиты и среднего класса, однако в конечном счёте средний класс многое выразил и многое сделал в политическом плане. В последние годы элита проявляла свои притязания на власть в более агрессивной форме, что вызвало появление оппозиции среднего класса в лице так называемой «Партии чаепития». Несомненно, российские юристы являются представителями среднего класса в стадии его становления, и тем не менее, подобно их американским коллегам, они выступают в качестве посредников между их клиентами и элитой.

Теперь, когда мои американские коллеги задают мне вопрос о различиях в правовой культуре наших двух наций, я обращаюсь к ситуации, возникшей во время визита российских коллег в Ассоциацию адвокатов штата Калифорния. Несмотря на то что деятельность Ассоциации подчинена действующему законодательству, по большому счету она контролируется членами Ассоциации, все из которых являются адвокатами. Ассоциация обеспечивает лицензирование адвокатов и привлечение их к дисциплинарной ответственности. Один проницательный российский гость задал вопрос члену Ассоциации, компетентному в вопросах привлечения к ответственности: что бы произошло, если бы губернатор Арнольд

Шварценеггер обратился к нему с просьбой привлечь к дисциплинарной ответственности адвоката, с которым у него возникли политические разногласия. Поддалась бы Ассоциация адвокатов штата желанию угодить губернатору и нашла основание для привлечения к ответственности либо иные способы воздействия на неугодного адвоката при условии, что политические разногласия не являются основанием для применения дисциплинарной ответственности. Мы все глубоко уверены, что ответом могло бы быть только категоричное «нет». И вовсе не потому, что у нас не существует коррупция или политика не обладает свойством марафет все, с чем она каким-либо образом сопрягается. Дело в том, что с позиции американской правовой культуры с ее двухсотлетней историей, подобная ситуация представляется весьма маловероятной и, более того, намного более правдоподобно то, что провокаторам такого зла грозили бы злоешие политические последствия. Это будет служить показателем всей тяжести существующей коррупции, а страх перед тем, что коррупция может настичь и других адвокатов, отравляя тем самым политические и юридические процессы, приведет либо к импичменту губернатора, либо к его отставке. И дело вовсе не в том, что американцам не присуща коррупция, по моему мнению, будет правильнее говорить о глубочайшем возмущении адвокатов в связи с тем, что коррупция проникла в нашу светскую церковь — правовую систему.

Этот вопрос можно отнести к вопросу культуры, и в связи с ним я хотел бы упомянуть высказывание, приписываемое Платоном Сократу: «Поистине, афиняне, дело обстоит так: где кто занял место в строю, находя его самым лучшим для себя, или где кого поставил начальник, тот там, по моему мнению, и должен оставаться, несмотря на опасность, пренебрегая и смертью и всем, кроме позора» (Платон «Апология Сократа»).

Перевод с английского:
Анна Холубовская



БИЛЛИНГОВЫЕ СИСТЕМЫ В ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМАХ США

Большинство юридических фирм США ведут почасовой учет рабочего времени каждого адвоката и паралигала. Как правило, в обязанности каждого сотрудника — от управляющего партнера до ассистента юриста — входит ежедневный отчет о затраченном времени. При этом учет ведется как в отношении клиентских проектов, так и тех видов деятельности, которые напрямую не связаны с поручениями клиентов (например, деловые встречи, исследовательская работа, обучение младшего персонала и т.д.) Такая система обеспечивает прозрачность работы каждого из сотрудников и партнеров, что и позволяет делать выводы об эффективности их работы, например, при рассмотрении вопроса о принятии нового партнера, карьерном росте ассоциата, начислении премиальных и т.д.

Но важнейшей целью почасового учета рабочего времени, конечно же, является биллинг. Преобладающим способом ценообразования на юридические услуги в США является применение почасовой ставки. Именно на этом базовом принципе основаны все юридические биллинговые системы. Однако почасовой учет не теряет актуальности даже в случае применения альтернативных способов ценообразования (гонорар успеха, фиксированная цена, получение доли в сопровождаемом бизнес-проекте). Взяв с клиента гонорар за проект в твердой сумме или получив процент от присужденного, фирма при помощи биллинговой системы может просчитать фактическую стоимость часа в данном проекте, затем — сопоставить ее со своими затратами и нормой прибыли. В конечном итоге это позволяет принимать решения о том, какие фиксированные ставки и гонорары успеха правильно применять в тех или иных случаях.

Биллинг — это система учёта предоставленных услуг, их тарификации и выставления счетов для оплаты. В настоящее время для биллинга применяются автоматизированные системы (специализированное программное обеспечение) в совокупности со стандартизированными бизнес-процессами.

О своем опыте по внедрению и сопровождению биллинговых систем в юридических фирмах участником стажировки рассказал Моррис Хэмм, специалист по финансам и бухгалтерскому учету.

Биллинговые часы

Биллинговые часы — время работы юриста, которое выставляется клиентам к оплате по определенной фиксированной ставке. Размер ставки зависит от многих факторов: статус адвоката (положение в грейдинговой системе), опыт работы, юридическая специализация, характер выполняемой работы, известность фирмы, региональные особенности рынка юридических услуг.

В идеале биллинговые часы — это всё время, затраченное юристами на выполнение клиентского поручения: встречи, телефонные звонки, переписка, составление документов, исследовательская работа по проекту, участие в судебных заседаниях, составление отчетов и др. На практике же не всё время работы по делу попадает в счета. Юридические фирмы устанавливают стандарты трудозатрат на те или иные виды работ. Руководители практик, проверяя счета, могут уменьшить количество часов, если посчитают, что юрист делал какую-то работу слишком долго, или клиент может не согласиться платить так много за данный вид работ.

В договоре с клиентом обговаривается минимальный период времени, который выставляется к оплате. Чаще всего юридическими фирмами используются тарификации в 0,1 часа (6 минут), 0,25 часа (15 минут), 0,5 часа (30 минут), а в некоторых случаях — и 1 час. Поэтому даже за короткий телефонный разговор с адвокатом клиент может заплатить как за полчаса работы. Обоснование такого подхода Моррис Хэмм начал

со старого анекдота: «Сколько действий надо произвести, чтобы положить слона в холодильник? Три: открыть холодильник, положить слона, закрыть холодильник». По мнению Морриса Хэмма, юрист должен объяснить клиенту, что телефонный разговор — это более сложное действие, нежели «положить слона в холодильник». Каждый раз, отвечая на звонок клиента, юрист вынужден, во-первых, отвлечься от выполняемой работы и затем вернуться к ней повторно. Во-вторых, многие юристы ведут протоколы телефонных разговоров с клиентами, чтобы не упустить из виду важную информацию, и на это тоже требуется время.

Время нахождения в командировке, которое не связано непосредственно с выполнением юридической работы (дорога, ожидание транспорта, ожидание судебного заседания), оплачивается по определенному коэффициенту, чаще всего — 50% от стоимости часа юриста. При расчете обычно исходят из 8-часового рабочего дня.

Функции биллинговой системы

По мнению Морриса Хэмма, любая система выставления счетов должна решать 8 задач.

1. Биллинговая система должна обеспечивать необходимый доход для фирмы.

Стабильность доходов юридической фирмы зависит от ежемесячного выставления счетов. Нет счета — нет поступления денежных средств. Система должна ежемесячно генерировать счета и отчеты для



«What's Billable?»: Моррис Хэмм читает лекцию о биллинговых системах в юридических фирмах США.

РЕСПУБЛИКА КАЛИФОРНИЯ — РАЙСКИЙ ОСТРОВ И ВОСЬМАЯ ЭКОНОМИКА В МИРЕ



Мост Золотые Ворота (Golden Gate Bridge) в Сан-Франциско.



Сан-Франциско.



Побережье Тихого океана в городе Санта-Крус, Калифорния.

Название «Калифорния» заимствовано из романа XVI века «Приключения Эспладиана» («Las sergas de Espladián», автор Гарсия Родригес де Монтальво), в котором так назывался райский остров. И действительно 31-й штат имеет уникальный климат, находясь в зоне средиземноморского (субтропического) климата, меняющегося в отдельных районах до субарктического — в зависимости от широты, высоты над уровнем моря и близости к побережью Тихого океана. На побережье застыла вечная весна, в долине — лето, а в горах царит зимняя сказка.

Сотни красивейших мест находятся на территории Калифорнии. Это пустыня Мохаве, Долина Смерти, горы Сьерра-Невада. Это и известный всему миру своими водопадами Йосемитский национальный парк, и парк гигантских секвой Мирвуд с самыми древними деревьями на земле. И конечно национальный парк Форт-Росс — русская крепость и колония на берегу Северной Америки. Основал ее весной 1812 г. Иван Кусков, реализовав замысел командора Николая Резанова и губернатора русской колонии на Аляске Александра Баранова. В 1841 правительство России продало форт и колонию американскому бизнесмену швейцарского происхождения Иоганну Зуттеру. Через 7 лет на землях Зуттера нашли золото, и в Калифорнии началась «золотая лихорадка».

Калифорния знаменита и своими винными долинами. Долины Напа (Napa Valley), Сонома (Sonoma Valley) известны и любимы во всем мире. Дегустации прекрасных вин на фоне сказочной природы — мечта любого путешественника. А известный на весь мир сорт винограда Зинфандель — визитная карточка штата.

Кухни всего мира также не оставят равнодушными ни одного гурмана. Рестораны мишленовской звездности есть во всех крупных городах, а доступность кулинарных изысков просто поражает. Например, всем известный ролл «Калифорния» был создан в 1973 году Итиро Маситой, шеф-поваром ресторана Токуо Каикан в Лос-Анджелесе. В 80-х гг. он распространился по всем США, потом стал известен в Японии и во всем мире.

В Калифорнии есть развлечения и для взыскательной публики. В штате около двух сотен музеев: от музеев современного искусства и этнических музеев до археологических музеев и музеев автомобилей и поездов.

Рекомендуем посетить незабываемый город Сан-Франциско. Сан-Франциско является мировым туристическим центром, известным своими летними холодными туманами, крутыми холмами и сочетанием викторианской и современной архитектуры. В число достопримечательностей города входят мост Золотые Ворота (Golden Gate), остров-тюрьма Алькатрас, система канатных трамваев (Cable Car), башня Коит, набережная Эмбаркадеро со знаменитыми пирсами, изогнутая улица-сад Ломбард-стрит.

В деловых кругах Калифорния известна на весь мир благодаря Кремниевой долине (Silicon Valley). Кремниевая долина — ареал концентрации высокотехнологичных компаний, связанных с производством компьютеров и их составляющих, особенно микропроцессоров, а также программного обеспечения, устройств мобильной связи, биотехнологий и пр. Здесь располагаются мировые гиганты Adobe, Apple, Cisco, Google, HP, NVIDIA, Sun; подразделения и научно-исследовательские центры крупных IT-компаний и промышленных гигантов Asus, Facebook, Fujitsu (штаб-квартира в Токио, Япония), Hitachi, IBM, Microsoft (штаб-квартира в Редмонде, Вашингтон), PayPal (ныне часть eBay), Siemens (головные центры в Берлине и Мюнхене, ФРГ), Silicon Graphics, Sony, Western Digital и т.д. Все они входят в список Fortune 1000 — список самых крупных компаний США по версии американского журнала «Fortune» по уровню дохода.

Текст и фото: Александр Кипнис.

клиента. Кроме того, в счетах необходимо учитывать штрафные санкции, предусмотренные в договоре с клиентом, за несвоевременную оплату. Распространенной практикой является начисление от 1 до 1,5% на неоплаченные счета.

2. Биллинговая система должна вести учет продуктивности клиентов.

Продуктивный клиент — это тот, кто дает много работы и своевременно оплачивает счета, а его потребности в юридических услугах постоянно возрастают.

Биллинговая система должна обеспечивать полный учет часов: (а) затраченных на клиента, (б) выставленных к оплате и (в) фактически оплаченных. Надо четко различать эти три величины. Поделив полученный гонорар на количество затраченного времени, можно получить точный показатель выручки, который приносит данный клиент. А значит, можно сделать вывод о том, от каких клиентов надо избавляться (потому что может оказаться так, что с определенными клиентами фирма работает в убыток или с минимальной прибылью).

3. Биллинговая система должна вести учет эффективности каждого из сотрудников.

Общеизвестно, что сотрудники работают с неодинаковой продуктивностью. И для юриста в адвокатской фирме важен такой показатель, как «оплаченный человеко-час». Биллинговая система позволяет не просто вычислять этот показатель, но и делать это по различным периодам работы сотрудника, чтобы выявить тенденции в его развитии. Биллинг должен быть тесно взаимосвязан с системой оплаты труда — для начисления справедливой компенсации.

4. Биллинговая система должна выявлять неоплаченную работу, за которую не были выставлены счета.

Сопоставляя данные из биллинговой системы с общим учетом рабочего времени адвоката, иногда можно выявить «потерянные» часы. Не секрет, что далеко не все юристы в совершенстве ведут учет рабочего времени. Анализ данных биллинговой системы может выявлять не выставленные клиентам часы и тем самым минимизировать объем неоплаченной работы.

5. Биллинговая система должна учитывать накладные расходы, которые подлежат оплате клиентом, а также выявлять случаи неоплаты.

Обычной практикой юридических фирм США является выставление счетов по накладным расходам. Клиенты возмещают адвокатам не только оплату экспертиз, транспортные расходы, проживание в отелях, но и почтовые расходы, курьерскую

доставку, международную и междугородную телефонную связь, копировальные работы и др.

Во многих фирмах используется специализированное программное обеспечение, которое позволяет учитывать каждую страницу сделанной копии или распечатанного документа. Каждому клиентскому делу присваивается номер, и, прежде чем начать копирование, сотрудник должен ввести на копировальном аппарате этот номер. Все полученные данные вводятся в биллинговую систему и обрабатываются в ней. Некоторые фирмы используют простой журнал учета, который всегда лежит рядом с копировальным аппаратом и в который заносятся данные о сделанных копиях.

Моррис Хэмм считает, что экономически оправданно предъявлять клиентам к оплате некоторые накладные расходы не по себестоимости, а с 15 — 30-процентной наценкой. По сути, клиент отдает юристу на аутсорсинг целый ряд работ (копирование документов, доставка корреспонденции), и эти услуги не должны быть бесплатными. Практика наценки на накладные расходы является обычной для юридических фирм США: как правило, приложением к договору с клиентом идет прайс на копировальные и курьерские услуги, использование автотранспорта и т.п.

6. Биллинговая система должна помогать своевременному сбору дебиторской задолженности.

Программное обеспечение должно учитывать поступление денежных средств от клиентов, генерировать отчеты по дебиторской задолженности, формировать сообщения клиентам с напоминанием об оплате и о состоянии долга.

7. Биллинговая система должна минимизировать возможные недовольства клиентов в отношении получаемых счетов.

При формировании и выставлении счетов должны учитываться психологические аспекты общения с клиентом. Неудовлетворенность клиента юридическими услугами может быть вызвана тем, что для него осталось непонятным то, за что именно ему выставили счет, почему получилась именно такая сумма. Счета должны быть понятными и содержать пояснения по тем или иным пунктам настолько полные, чтобы у клиента не возникла необходимость звонить в юридическую фирму и просить разъяснений. Достаточно часто клиенты жалуются на то, что счет был выставлен без пояснений. Другая распространенная ошибка — выставление большого количества счетов на слишком маленькие суммы (например, отдельный счет за небольшой объем

копировальных работ), что также раздражает клиентов.

По словам Морриса Хэмма, нет лучшего средства вывести человека из себя, чем повторно попросить у него деньги за уже оплаченные услуги. Поэтому счет в обязательном порядке должен отражать информацию о полученной предоплате. Равно как и о предоставленной скидке или отсрочке платежа, если о ней была достигнута договоренность с клиентом.

Если юрист за определенную работу решил не брать с клиента деньги (например, за первичную консультацию), то не стоит вносить этот пункт в счет с пометкой «бесплатно». Клиент может ошибочно подумать, что юрист сегодня не взял с него за это деньги, но в будущем может взять. Либо может возникнуть обратная ситуация, когда адвокат не взял деньги с клиента в порядке исключения, но уже в следующий раз ему будет сложно обосновать клиенту, почему он начислил плату за то, что раньше предоставлялось бесплатно.

8. Биллинговая система должна выявлять небиллинговые часы, т.е. работу, которая была проделана адвокатами, но за которую не могут быть выставлены счета клиентам. Управленческий учет небиллинговых часов используется в целях финансового планирования, при принятии кадровых решений и т.д.

Перечисленные выше 8 задач биллинговой системы обуславливают ряд важных технических требований к программному обеспечению. В частности, биллинг подразумевает: возможность введения информации в базу данных через Интернет; возможность выставления электронных счетов; возможность сохранения всех генерируемых системой документов в формате PDF, который читается на любом компьютере; возможность составления ежедневных отчетов о затраченном времени; возможность перечисления денежных средств в электронном виде; возможность выставления счетов на иностранном языке (для компаний, работающих с иностранными клиентами).

Продолжение следует...

Организаторы стажировки благодарят за информационную поддержку проекта: журнал «Юридический бизнес» и лично Виталия Креца, портал «ЮрКлуб» и его основателя Аркадия Берецука, журнал «Корпоративный юрист», компанию «АвиКом» и лично Евгения Байдакова и Андрея Нужи́на, компанию «Гарант» и НП «Уральская правовая палата».





Андрей Тронин, ИНТЕЛЛЕКТ-С, окрылен гавайским воздухом и океаном. Мауйский синдром наступит после.

Выдалось мне в компании товарищей по работе и по жизни провести этим летом пять чудных дней на Мауи, втором по величине острове Гавайского архипелага. Минувшие со дня возвращения оттуда дни чуть затерли в сознании детали, оставив в памяти только ярчайшие моменты, которых, поверьте, было великое множество. Первые впечатления уступили место адресованному мне же

МАУЙСКИЙ СИНДРОМ

Алоха, Гавайи! После окончания калифорнийской стажировки «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой» партнеры и победители ежегодного рейтинга лучших юристов ИНТЕЛЛЕКТ-С отправились отдыхать на гавайский остров Мауи. У местных жителей острова есть такая поговорка: «Маи по ка Ои» – «Мауи – лучше всех». Проверить, так ли это на самом деле, можно только побывав на Гавайях. Своими впечатлениями о поездке делится Андрей Тронин, ведущий юрист ИНТЕЛЛЕКТ-С.

самому вопросу: а хочу ли я вновь оказаться в этих краях? Склонность к юридической профессии заставила воздержаться от скоропалительных выводов и сперва подвести итоги о впечатлениях от обитаемого острова вулканического происхождения посередине Тихого океана.

Друзья, Мауи — это самые что ни на есть Соединенные Штаты Америки. Для сравнения нужно сначала побывать на континенте и убедиться, что после пяти часов полета из Сан-Франциско над Тихим океаном вы по-прежнему оказываетесь в той же самой стране. Первым подтверждением этого послужит типичный в своей самобытности местный аэропорт с очень нужной на острове услугой по сдаче автомобилей в прокат. Полное отсутствие системы общественного транспорта на островах — небольшая шероховатость американской транспортной инфраструктуры. Зато дороги — просто блеск: это относится и к покрытию, и к знакам дорожного сервиса, оповещающим туристов

о всех возможных направлениях следования. Плохих дорог здесь просто нет, а хорошие помогут вам без особого труда найти на острове: всевозможные торговые центры с кучей всевозможных магазинчиков, бутики узнаваемых во всех частях земного шара брендов, кафе и рестораны на любой вкус и кошелек. Местные жители по-американски ненавязчиво дружелюбны и при этом впитали в себя национальную американскую черту делать деньги на всём, в том числе на ознакомлении туристов с национальными традициями туземцев, вроде закапывания жареной свинки в горячий песок. В любом мало-мальском отеле удастся поваляться под приятно-прохладными струями кондиционера, а пляж возле отеля будет каждое утро лосниться после уборочных процедур. В общем, ощущение победы достижений цивилизации над природными неудобствами не покинет вас даже в самых отдаленных уголках этого райского острова.



Всегда «свой парень» Александр Кипнис.



Автомобили на Гавайях не менее красочны, чем природа островов. За рулем — Андрей Тронин, ИНТЕЛЛЕКТ-С.

О природе Мауи разговор отдельный. Остров как будто бы не желает сразу открывать перед пришельцами свою тонкую и красивую «душу», пряча её под грубой «кожей» выжженной солнцем растительности и каменистых гор. Лишь почувствовав искреннюю заинтересованность путников, остров будет постепенно приоткрывать им завесы своих тайн.

Первая из них — величественно-непрístupный океан, где-то спокойный, местами бурливый, неизменно по вечерам уже в течение многих миллионов лет поглощающий огненно-красный шар в свои прозрачные пучины. Нам удалось не только полюбоваться на этот дивный пейзаж и покататься в океане, но и поплавать с маской и ластами вблизи островка Молокини в окружении рыбок всех мастей. Еще был заплыв с огромными и незловивыми черепахами, в ходе которого отдельные участники экспедиции, рискуя «попасть» на крупный штраф в американских рублях, посчитали своим долгом не только проплыть рядом, но и потрогать этих экзотических животных.

Еще одной чертой самобытного облика острова являются вулканы национального парка Халеакала. Эти вулканы неактивны и медленно угасают. Поразила возможность въезда на автомобиле практически на самую верхнюю точку горного массива, в котором расположилась вулканическая долина. Облака с

определенного момента оказываются под ногами, и вид восходящего из-под них солнца с успехом компенсирует все тяготы ночного пробуждения. Главная допущенная участниками путешествия ошибка — недооценка климатических особенностей на высоте трёх тысяч метров над уровнем моря: одеты мы были по-тропически легкомысленно, поэтому взирали на осведомленных и закутанных иностранцев с изрядной долей презрительной зависти.

При взаимодействии океана с деталями ландшафта острова обнаруживаются весьма любопытные природные явления. К таковым относится бьющий из небольшой расщелины в прибрежных скалах гейзер-фонтан, образуемый за счет силы океанского прилива. Еще одна яркая шутка природы ждала нас неподалеку от фонтана — отверстие в скале, формой напоминающее сердце, как его обычно вольно рисуют на картинках, а не в учебниках по анатомии и медицине. Нереально на Мауи выглядит даже радуга, имеющая вид завершенной окружности, проходящей через призму океанских вод.

Можно продолжать ещё очень долго перечислять красоты, увиденные на острове за пять длинных и одновременно коротких дней. Более того, не охваченных вниманием мест и мероприятий осталось ох как много: это и дорога на Хану, известная как одна из наиболее живописных в мире местностей, и бамбуковый лес с водопадами, и шанс стать заядлым сёрфером, и



В этой долине делают самый вкусный в мире банановый хлеб (если верить наружной рекламе и личному опыту ИНТЕЛЛЕКТ-С).

миграции китов в зимний период, и еще очень многое, о чем мы можем лишь догадываться.

Ясно одно: в ответ на вопрос, хочется ли мне побывать на Мауи еще раз, я не колеблясь отвечу утвердительно. Уж очень хочется снова ненадолго оказаться причастным к раю, а потом надолго — к воспоминаниям о рае.



На гавайской вечеринке: Юлия Курмамбаева, Евгений Шестаков, Анастасия Махнёва, Алексей Филиппов, Елена Нохрина, Андрей Тронин.



Ассимиляция юристов на Гавайях: Юлия Курмамбаева — прекрасная аборигенка и по совместительству лучший юрист ИНТЕЛЛЕКТ-С.

ИНТЕЛЛЕКТ-С

ВНОВЬ ПОДТВЕРЖДАЕТ ЛИДЕРСТВО

В июне 2010 года журнал «Деловой квартал» опубликовал ежегодный топ-лист юридических компаний Екатеринбурга. ИНТЕЛЛЕКТ-С занимает I место по важнейшим показателям рейтинга.

В ежегодном рейтинге журнала «Деловой квартал» участвуют только юридические фирмы полного сервиса, работающие на рынке Екатеринбурга. По оценке издания, на текущий момент крупнейшими из них являются около 20 компаний. Всего же на рынке, по разным данным, работает от 500 до 800 юридических фирм.

Рейтинги юридических фирм

«Деловой квартал» публикует с 2004 года. Однако в 2010 году подход к ранжированию фирм изменился: впервые журнал запросил документальное подтверждение размера годового оборота фирм. Многие компании оставили за собой право не представлять финансовые документы, поэтому в рейтинг вошли только 6 юридических фирм.

Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С была признана лидером рынка юридических услуг Екатеринбурга, заняв верхние строчки рейтинга по важнейшим для отрасли показателям.

ИНТЕЛЛЕКТ-С занял I место и по количеству специалистов с выс-

шим юридическим образованием при общей динамике 15-процентного сокращения персонала, наблюдавшейся в отрасли в 2009 году. Стоит отметить, что лидерство на рынке по этому показателю ИНТЕЛЛЕКТ-С удерживает с 2005 года.

Впервые ИНТЕЛЛЕКТ-С добился I места по объему выручки от юридических услуг за истекший год. В предыдущих рейтингах 2005 — 2009 гг. ИНТЕЛЛЕКТ-С занимал по этому показателю II — V места. И завоевание 2010 года свидетельствует не только о финансовой состоятельности бизнеса ИНТЕЛЛЕКТ-С, но и о росте эффективности его юристов.



ИНТЕЛЛЕКТ-С в рейтингах юридических фирм

Рейтинг, источник	Участники рейтинга	Показатель	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Топ-лист юридических фирм Екатеринбурга, журнал «Деловой квартал»	Юридические фирмы Екатеринбурга	Количество специалистов с высшим юридическим образованием	II место	I место	I место	I место	I место	I место	I место
		Выручка от юридических услуг в предыдущем году	Не ранж.	V место	V место	IV место	II место	IV место	I место

В рейтингах «Делового квартала» ИНТЕЛЛЕКТ-С участвует с момента старта этого проекта в 2004 году, сохраняя из года в год лидирующие позиции.

Сергей Лукьянов попал в десятку

Журнал «Деловой квартал – Нижний Новгород» в июне 2010 года опубликовал список 10 лучших руководителей юридических фирм региона по итогам 2009 года. Сергей Лукьянов, директор нижегородского офиса ИНТЕЛЛЕКТ-С, занимает в топ-листе VII место.

Позиция в рейтинге топ-менеджеров юридических фирм Нижнего Новгорода фактически означает признание коллег по цеху: список лучших руководителей составлялся на основании экспертного опроса представителей юридического сообщества города. Участники

рейтинга оценивались по двум критериям – профессиональная репутация и результативность деятельности.

Сергей Лукьянов возглавил офис ИНТЕЛЛЕКТ-С в Нижнем Новгороде всего лишь год назад, но, несмотря на это, уже занял седьмое место в десятке лучших. По словам самого Сергея, это событие оказалось для него неожиданностью: «Я и узнал-то о рейтинге случайно. Конечно, попасть в топ-10 – это достижение. В Нижнем Новгороде большое количество юридических фирм, поэтому позиция в топ-листе означает определенный профессиональный вес,

известность в юридических кругах, уважение коллег. Однако строчка в рейтинге – не то, к чему я стремился. Это просто косвенный результат хорошей работы».

Свой профессиональный путь Сергей Лукьянов начинал в 1999 году в банковском секторе, сделав карьеру с должности юриста до позиции руководителя юридического отдела. В его сферу компетенции входило решение всех текущих и внештатных вопросов банковского бизнеса, участие в судебных процессах, взаимодействие с органами исполнительной власти. В 2007 году Сергей стал генеральным директо-

ром долгового агентства, и в течение двух лет выиграл десятки судов, а также получил опыт в успешном урегулировании споров между заемщиками и банками на условиях взаимных уступок.

В 2009 году Сергей Лукьянов вступил в должность директора нижегородского офиса ИНТЕЛЛЕКТ-С и стал акционерным партнером фирмы. Под его руководством филиалу удалось увеличить оборот, расширить штат и запустить работу по направлению абонентского обслуживания юридических лиц.

«В дальнейшем планируется значительно увеличить количество клиентов, которым мы будем оказывать услуги комплексного юридического обслуживания, – рассказывает Сергей. – Думаю, мы сможем составить достойную конкуренцию уже существующим игрокам в этом сегменте рынка. Кроме того, в наших планах – переезд в новый офис и активное



Сергей Лукьянов в 2009 г. стал директором ИНТЕЛЛЕКТ-С в Нижнем Новгороде и уже в 2010 г. вошел в топ-10 руководителей юридических фирм региона.

развитие по всем направлениям деятельности».

«Для меня честь работать с Сергеем Лукьяновым, – говорит Евгений Шестаков, управляющий партнер Группы правовых компаний

ИНТЕЛЛЕКТ-С. – Он не только высокопрофессиональный юрист, но и талантливый менеджер. Я уверен, что под его руководством наш офис в Нижнем Новгороде добьется больших успехов».



ИНТЕЛЛЕКТ-С занял V место в рейтинге коллекторских агентств Альфа-банка

Альфа-банк оценил эффективность работы 33 внешних коллекторских агентств, которым в 2010 году передавались проблемные кредиты. Коллекторское агентство ИНТЕЛЛЕКТ-С заняло пятую строчку рейтинга.

Результаты деятельности 33 внешних коллекторских агентств, обслуживающих долги Альфа-банка, оценивались с учетом таких критериев, как текущее количество портфелей в работе агентства, средний срок просрочки по долгам и среднемесячная эффективность взыскания (текущая, итоговая за 3 месяца и итоговая за полгода).

Согласно предоставленной Альфа-банком статистике, наметился тренд к росту среднемесячной эффективности коллекторского агентства ИНТЕЛЛЕКТ-С: на 25 % в июле по сравнению с результатами по итогам предыдущих 3 и 6 месяцев.

Коллекторское агентство ИНТЕЛЛЕКТ-С сотрудничает с Альфа-банком с начала 2009 года, осуществляя взыскание просроченных задолженностей на территории Пермского края, Новосибирской и Свердловской областей. В работе у коллекторов ИНТЕЛЛЕКТ-С сейчас находится 2 долговых портфеля Альфа-банка, средний срок просрочки выплат по которым составляет 670 дней.

Банковское коллекторство – одно из наиболее востребованных направлений работы ИНТЕЛЛЕКТ-С. Именно потребность рынка в банковском коллекторстве стала одной из основных причин создания в 2004 году первого на Урале коллекторского агентства в составе Группы правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С. За прошедшее время клиентами агентства стали ВТБ24, Альфа-банк, РУСЬ-Банк, Банк УРАЛСИБ, Уральский банк реконструкции и развития, Уралтрансбанк, Банк «Екатеринбург» и другие банки.

Для взыскания плохих долгов по банковским кредитам коллекторское агентство ИНТЕЛЛЕКТ-С применяет «конвейерный» подход, позволяющий работать с большими объемами однотипной задолженности максимально эффективно. Эту методику разработал в 2004 году Дмитрий Жданухин, занимавший должность директора по развитию Группы правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С. «Конвейерный» подход отличается высоким уровнем технологичности и формализации всех бизнес-процессов. А создание коллекторского агентства на базе юридической фирмы, работающей по стандартам бизнес-консалтинга, исключает из арсенала взыскателей незаконные способы. Легальность всех применяемых методов позволяет взыскивать долги без вреда деловой репутации банка и с сохранением конфиденциальности информации.



Текст: Ксения Жданова,
Анастасия Махнёва,
Анна Холубодовская.
Фото: Александр Кипнис



Бегущие по волнам: ИНТЕЛЛЕКТ-С принял участие в регате

5 сентября 2010 года команда ИНТЕЛЛЕКТ-С приняла участие в парусной регате Banzay Yacht Club Local Race в Екатеринбурге, заняв II место в финальной гонке.

Ежегодная парусная регата Banzay Yacht Club Local Race проводилась на акватории Верх-Исетского пруда. Мероприятие было организовано Издательским домом «Банзай», партнером и клиентом ИНТЕЛЛЕКТ-С. В гонках состязались 18 команд (по 5 человек в каждой), которые выступали от различных компаний: среди участников были представители телекоммуникационных и торговых организаций, юридических фирм, средств массовой информации и т.д. Зрителями и болельщиками соревнований стали более 300 гостей.

Погода 5 сентября 2010 года была идеальной для яхтинга: яркое солнце и ровный сильный ветер. На белоснежных яхтах с красивейшими спинакерами экипажи яхтсменов-любителей под руководством профессиональных шкиперов сражались за кубок Banzay Yacht Club Local Race. Регата проводилась в два этапа: квалификационные гонки и

финальные гонки. Квалификационные гонки были своего рода отборочным туром, по результатам которого команды попадали в один из дивизионов финальных гонок – суперфинал (1-й дивизион), финал (2-й дивизион) и утешительный финал (3-й дивизион).

В квалификационных гонках команда ИНТЕЛЛЕКТ-С заняла III место и поэтому в финальных гонках соревновалась во 2-м дивизионе. В первом из финальных заездов ИНТЕЛЛЕКТ-С удалось обойти своих соперников на несколько корпусов и стать первыми, однако во втором заезде команда пришла третьей. И как результат – II место в финале парусной регаты.

Участники команды ИНТЕЛЛЕКТ-С делятся впечатлениями:

Александр Кипнис: «Для меня самым ярким впечатлением стало понимание того, что же такое парусный спорт. Я понял, что яхтинг — не только приятное времяпрепровождение, но и тяжелая работа, не имеющая никакого отношения к красивым женщинам и шампанскому.

Одно дело – просто кататься на яхтах, а другое – участвовать в гонках. Результат соревнований зависит от физической подготовки экипажей и от слаженности команды. Я очень рад, что у нас оказалась слаженная и азартная команда. Мы смогли очень синхронно работать в напряженных ситуациях».

Юлия Курмамбаева, ведущий юрист отдела абонентского юридического обслуживания ИНТЕЛЛЕКТ-С: «Всё было просто супер, хочется повторить! У нас была слаженная команда, шкиперы нас хвалили – говорили, что для новичков мы очень хорошо работаем. Из нашей команды только у Евгения Шестакова, нашего капитана, был опыт участия в парусных гонках, а для остальных это было впервые. Я в команде была пианистом – так в яхтинге называют человека, отвечающего за стопоры. Физически это несложно, но потребовалось запомнить много разных названий и, главное, открывать и закрывать стопоры вовремя. В целом, мероприятие получилось веселым и позитивным. Наша команда победила в конкур-

сах, проводившихся на берегу. А еще я выиграла в лотерею – это было неожиданно и очень приятно!»

Александр Латыев, и.о. руководителя отдела абонентского юридического обслуживания ИНТЕЛЛЕКТ-С: «Больше всего мне понравилось идти против ветра – именно в такие моменты отлично ощущается скорость. Когда ветер дует в лицо, поднимая тучу брызг, паруса натянуты так, что, кажется, вот-вот лопнут, а яхта готова перевернуться, чувствуешь себя настоящим морским волком даже в нашем сухопутном городе. А еще очень здорово, когда лидируешь в гонках, ощущения невероятные! Конечно, хочется еще. Но, поскольку это было завершение яхтенного сезона, то теперь либо ждать следующего года, либо ехать в Хорватию на регату Banzay Limited Extreme. Надо обязательно участвовать в гонках на будущий год – можно хорошенько потренироваться и выставить несколько команд».

Роман Речкин, партнер, руководитель отдела правовых споров ИНТЕЛЛЕКТ-С: «Впечатлений, конечно, море! Очень понравилась работа команды... Яхтинг – это, безусловно, командная работа, даже искусство шкипера не поможет, если нет четкой слаженной работы всей команды. Этим яхтенный спорт очень похож на юридическую работу: ценой неправильно или не вовремя предпринятого действия может быть полный проигрыш всего дела. С одной стороны, парусный



спорт – это отдых, красота... Изящные снежно-белые яхты... Но в то же время это действие требует физической выносливости. Я помню, как при каждом повороте стаксельшкот мы вытягивали втроем, изо всех сил, до упора. В общем, впечатлений много, в любом случае – эти несколько часов были прожиты с удовольствием, с ощущением кайфа от жизни! Не зря!»

Евгений Шестаков, управляющий партнер ИНТЕЛЛЕКТ-С: «Меня очень порадовало, что мы так слаженно работали, что мы – дружная команда. В первый раз выехали и показали достаточно серьезные результаты. Мне кажется, яхтенный спорт лучше всего подходит для

юристов. Ведь юридическая работа – это работа в команде, и чем теснее работают специалисты из разных областей права над одним делом, тем лучше результат. В яхтинге – то же самое: для победы необходимо взаимопонимание в команде, знание своих ролей, нацеленность на победу. И, конечно, парусные гонки – это азарт! А юристы – очень азартные люди».

I место в суперфинале парусной регаты Banzay Yacht Club Local Race заняли партнеры ИНТЕЛЛЕКТ-С – команда Уральской Правовой Палаты. Поздравляем коллег и желаем в дальнейшем только попутного ветра – и в бизнесе, и в жизни!

Комментарий Управляющего НП «Уральская Правовая Палата» Андрея Ильина: «Мы рады нашей победе в этой парусной регате. Благодарим наших болельщиков, организаторов из издательского дома «Банзай» и соперников за честный, красивый спорт. Нам вдвойне приятно, поскольку в гонке участвовала и Группа правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С, которая также является членом Уральской правовой палаты. Ребята вышли в основной заезд и взяли второе место. А в суперфинале обеспечили нам самую шикарную поддержку болельщиков. Спасибо!»



Текст: Ксения Жданова.
Фото: Алексей Осипов.

ПОПУЛИЗМ, ВОЗВЕДЕННЫЙ В РАНГ ЗАКОНА

Анализ первой практики применения «закона о судебной волоките»



Роман РЕЧКИН,
партнер Группы правовых
компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С

Цель принятия закона

4 мая 2010 года вступил в силу Федеральный закон «О компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок» от 30.04.2010 № 68-ФЗ, названный СМИ «законом о судебной волоките»¹. Одновременно были внесены изменения в процессуальные кодексы: Арбитражный процессуальный кодекс РФ (АПК РФ), Гражданский процессуальный кодекс РФ (ГПК РФ), Уголовный процессуальный кодекс РФ (УПК РФ), а также в Кодекс РФ об административных правонарушениях². Фактически в процессуальные кодексы была введена новая категория дел — дела о взыскании компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок³.

Принимая «закон о судебной во-

локите» широко освещалось СМИ. Немало внимания ему уделили в публичных выступлениях и Президент РФ, и Председатель Высшего Арбитражного Суда РФ, которые говорили об острой необходимости этого закона для судебной системы. О чем же на самом деле этот закон? Позволит ли он победить судебную волокиту, наказать нерадивых чиновников и судей? К сожалению, анализ первой практики применения этого закона не вселяет особого оптимизма.

локите», парламентарии преследовали цель создания «фильтра» для заявителей из России в Европейский суд по правам человека (ЕСПЧ), который, по замыслу законодателя, должен уменьшить количество обращений российских граждан. В Страсбургском суде по состоянию на 1 января 2010 года находилось 33 550 жалоб российских граждан против РФ. И ситуация только ухудшается. В 2009 году россияне подали в ЕСПЧ 13 666 жалоб, что составляет 28,1 % от общего количества поступивших в ЕСПЧ обращений⁴. По этому показателю Россия уверенно занимает первое место. Граждане Турции, занимающей второе место в «рейтинге», предъявили почти в три раза меньше жалоб по сравнению с россиянами.

Конституционный суд РФ еще в 2008 году со ссылкой на практику ЕСПЧ, а также на нормы Конституции РФ и Конвенции о защите прав человека и основных свобод указал на обязанность российского законодателя «в кратчайшие сроки установить критерии и процедуру, обеспечивающие присуждение компенсации за неисполнение решений

по искам к Российской Федерации, ее субъектам или муниципальным образованиям»⁵.

Таким образом, с принятием «закона о судебной волоките» в российском праве предполагалось решение одновременно двух проблем: критика со стороны Страсбургского суда за волокиту в российской судебной системе и необходимость развития внутреннего законодательства по международно-правовым стандартам.

Сфера действия закона: декларируемая и фактическая

Между тем анализ норм Федерального закона № 68-ФЗ позволяет сделать вывод, что он существенно не уменьшит количество жалоб на волокиту. Связано это с исключительно узкой сферой его применения: право на компенсацию за нарушение разумных сроков рассмотрения дела и исполнение судебного акта возникает только в случаях взыскания денежных средств, которые должны быть выплачены за счет федерального бюджета, бюджета субъекта РФ или муниципально-

¹ Далее также — Федеральный закон № 68-ФЗ.

² Изменения внесены Федеральным законом от 30.04.2010 № 69-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с принятием Федерального закона «О компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок».

³ Высший Арбитражный Суд РФ оперативно разъяснил некоторые вопросы, связанные с изменениями в процессуальных кодексах, приняв Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 25.06.2010 № 140 «О некоторых вопросах, возникших в связи с вступлением в силу Федерального закона от 30.04.2010 № 69-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с принятием Федерального закона «О компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок».

⁴ По данным сайта ЕСПЧ: <http://www.echr.coe.int/echr/>

⁵ Определение Конституционного Суда РФ от 03.07.2008 № 734-О-П.

го бюджета (ст. 1 Федерального закона № 68-ФЗ).

Именно так закон понимается и судами. Например, Федеральным арбитражным судом Северо-Западного округа в июне 2010 года было рассмотрено 15 заявлений о присуждении компенсации за нарушение права на исполнение судебного акта, и все 15 заявлений были возвращены заявителям в связи с тем, что в этих делах предметом исполнения являлось взыскание денежных средств с частных организаций (должников), а не с бюджетов⁶. Аналогичной позиции придерживаются другие арбитражные суды, а также суды общей юрисдикции⁷.

Таким образом, законодатель искусственно сузил сферу применения Федерального закона № 68-ФЗ, выведя вовне не только споры по неисполнению любых судебных актов в отношении частных взыскателей, но и дела об обязанности государственных органов передать имущество в натуре (например, предоставить жилое помещение) или совершить определенные действия.

Исходя из этого, количество дел о взыскании компенсации за волокиту будет незначительным, что признают даже сами суды. В частности, на это указывала в интервью председатель Федерального арбитражного суда Московского округа Валерия Адамова⁸.

И действительно, за первые четыре месяца действия закона, по данным Федерального казначейства РФ, всеми российскими судами было рассмотрено только 64 дела по компенсации за нарушение сроков судами и около 60 дел — в отношении судебных приставов.

В целом, в отношении Федерального закона № 68-ФЗ необходимо отметить, что он является в значительной степени популистским, сугубо декларативным, поскольку его название явно и очевидно не соответствует реальной сфере его действия. Официально декларируя цель данного закона как пресечение судебной волокиты в широком смысле, в действительности закон касается только небольшой части дел, связанных с бюджетом.

Следует также учесть, что, кроме жалоб на судебную волокиту, значительное число обращений россиян

в ЕСПЧ относятся к другой сфере. Это жалобы на условия ареста и содержания подозреваемых и обвиняемых под стражей, а также на условия жизни в местах лишения свободы. Достаточно много обращений касается свободы слова в России, деятельности религиозных и общественных организаций, событий в Чечне⁹. Таким образом, очевидно, что Федеральный закон № 68-ФЗ касается только относительно небольшой части поводов для жалоб россиян в Страсбургский суд.

Более того, провозгласив право граждан и организаций на получение компенсации за волокиту, законодатель не принял никаких мер по борьбе с самим «злом» — с затягиванием рассмотрения дел. Закон не предусматривает ни одной реальной меры по ускорению процесса осуществления правосудия. Еще более принципиально и показательно, что государство не считает нужным затрагивать в законе вопросы качества правосудия — законности и обоснованности принимаемых судебных актов.

Российский рецепт борьбы с судебной волокитой: увеличиваем законные сроки рассмотрения дел

Парадоксально, но, стремясь пресечь затягивание судебных разбирательств, парламентарии, одновременно с введением компенсации за волокиту, принимают другой закон, прямо противоположный заявленной цели¹⁰. Этим законом увеличиваются сроки рассмотрения арбитражных дел. Так, ч. 2 ст. 152 АПК РФ теперь наделяет председателя арбитражного суда полномочиями по продлению общего

трехмесячного срока рассмотрения дела до 6 месяцев «в связи с особой сложностью дела, со значительным числом участников арбитражного процесса».

Также в новой редакции изложена ч. 3 ст. 152 АПК РФ, в силу которой период отложения между заседаниями суда не учитывается при определении общего срока рассмотрения дела, хотя и включается в так называемый «разумный срок». Фактически эта норма позволяет включать в общий трехмесячный срок рассмотрения дела только дни проведения судебных заседаний.

С двух до трех месяцев увеличен срок рассмотрения дел об оспаривании нормативных (ч. 1 ст. 194 АПК РФ) и ненормативных (ч. 1 ст. 200 АПК РФ) актов.

Реальные же меры, направленные на сокращение сроков судебных разбирательств, «законом о судебной волоките» не предусмотрены. Эту задачу пытаются решить высшие судебные инстанции России, в последнее время выступающие с законодательными инициативами. Правда, при этом отсутствует какая-либо координация и согласованность в действиях высших судов.

Так, по инициативе Высшего Арбитражного Суда РФ принят *Федеральный закон от 27.07.2010 № 228-ФЗ «О внесении изменений в Арбитражный процессуальный кодекс РФ»*. Нормативный акт содержит целый ряд мер, направленных на сокращение сроков рассмотрения дел, в частности, упрощается порядок последующего уведомления о движении дела лиц, участвующих в деле, устанавливается почти безусловное право арбитражного суда перейти в основное судебное

⁶ См., например: Определение Федерального арбитражного суда Северо-Западного округа от 22.06.2010 № Ф07-8232/2008 по делу № А56-43990/2006; от 22.06.2010 № Ф07-7465/2010 по делу № А56-50432/2008 и др.

⁷ См., например: Решение Федерального арбитражного суда Волго-Вятского округа от 21.07.2010 по делу № А43-739/2009, Определение Свердловского областного суда от 10.06.2010; Определение Красногорского городского суда Московской области от 11.06.2010.

⁸ Цит. по: Глава ФАС МО: «Не стоит рассматривать компенсацию как возможность обогащения за счет государства: интервью с Адамовой В.Б. от 15 июня 2010 г. // <http://pravo.ru/news/view/32011/>.

⁹ Европейский суд — это не средство для обогащения: интервью с судьей ЕСПЧ Анатолием Ковлером // Коммерсантъ-Власть, № 15 (669) от 17 апреля 2006 года.

¹⁰ Федеральный закон от 30.04.2010 № 69-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с принятием Федерального закона «О компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок».

**Практика Страсбургского суда
по делам о волоките в российском судопроизводстве**

«**Бурдов против России**». В Постановлении от 07.05.2002 ЕСПЧ присудил выплатить Бурдову 3 000 евро за нарушение срока исполнения судебных актов о взыскании денежных средств с российского бюджета.

«**Королев против России**». Постановлением ЕСПЧ от 12.04.2007 присуждено выплатить в возмещение морального вреда 3 200 евро за превышение на 2 года и 11 месяцев срока исполнения судебного акта о взыскании 3 000 рублей с бюджетного учреждения.

«**Никитин против России**». Постановлением ЕСПЧ от 02.11.2006 присуждено 5900 евро компенсации морального вреда за нарушение срока судебного разбирательства. Дело тянулось 7 лет и 6 месяцев.

«**Шейдерман против России**». Постановлением ЕСПЧ от 11.01.2007 присуждено 6200 евро компенсации морального вреда за нарушение разумного срока судебного разбирательства по пенсионному делу. Дело рассматривалось российскими судами 7 лет и 9 месяцев.

«**Горовая против России**». В Постановлении от 22.12.2009 ЕСПЧ присудил взыскать с России компенсацию морального вреда в размере 2000 евро за несоблюдение требования разумного срока судебного разбирательства (7 лет и 7 месяцев) по иску к казначейству за незаконный арест имущества.

«**Баранцева против России**». В Постановлении от 04.03.2010 ЕСПЧ присуждена компенсация морального вреда в размере 3600 евро за неразумный срок (7 лет и 2 месяца) судебного разбирательства по гражданскому делу (спор со строительной компанией, не выполнившей договорное обязательство построить гараж).

Источник: ЭЖ-Юрист. 2010, № 25.

заседание непосредственно после проведения предварительного судебного заседания и т.д. Более того, введен новый способ защиты права лица на своевременное рассмотрение дела — возможность подачи заявления председателю суда об ускорении рассмотрения дела (см., напр.: ч. 6, 7 ст. 6.1 АПК РФ, ч. 6, 7 ст. 6.1 ГПК РФ).

Однако, Верховный Суд РФ подобные инициативы по развитию процессуального законодательства не проявляет, несмотря на то что судов общей юрисдикции в России значительно больше, чем арбитражных судов, равно как и рассматриваемых ими дел.

Безграничность судейского усмотрения

Кроме ограниченной сферы действия Федерального закона № 68-ФЗ, защиту прав заявителя затрудняет также то, что закон основан на многочисленных оценочных категориях, толкование которых осуществляется судом, рассматривающим дело, при отсутствии каких-либо ориентиров для этого.

Прежде всего, это относится к понятию разумного срока, за нарушение которого присуждается ком-

пенсация. Термин «разумный срок» раскрывается не в самом Федеральном законе № 68-ФЗ, а в соответствующих процессуальных кодексах. Так, в силу ч. 3 ст. 6.1 ГПК РФ, срок судебного разбирательства исчисляется со дня поступления искового заявления или заявления в суд первой инстанции до дня принятия последнего судебного постановления по делу. А при определении разумности срока должны учитываться такие обстоятельства, как правовая и фактическая сложность дела, поведение участников гражданского процесса, достаточность и эффективность действий суда, осуществляемых в целях своевременного рассмотрения дела, и общая продолжительность судопроизводства по делу. Аналогичные нормы содержатся в ч. 3 ст. 6.1 АПК РФ и ч. 3 ст. 6.1 УПК РФ.

При этом закон прямо исключает из понятия разумного срока «обстоятельства, связанные с организацией работы суда, в том числе, длительное отсутствие судьи ввиду болезни, отпуска, пребывания на учебе, а также рассмотрение дела различными инстанциями» (ч. 4 ст. 6.1 АПК РФ, ч. 4 ст. 6.1 ГПК РФ, ч. 4 ст. 6.1 УПК РФ).

Не совсем корректным представ-

ляется безусловное исключение из периода «разумного срока» последнего фактора — рассмотрение дела различными инстанциями. Понятно, что апелляционное или кассационное рассмотрение является реализацией права стороны на оспаривание судебного акта, и само по себе не свидетельствует о затягивании рассмотрения дела и «судебной волоките». Однако на практике возможно неоднократное рассмотрение дела различными инстанциями. Например, автор участвовал в арбитражном деле, которое трижды рассматривалось каждой из трех судебных инстанций. В итоге иск находился на рассмотрении в арбитражных судах более 2,5 лет. В такой ситуации безусловный отказ во включении в понятие «разумного срока» такой составляющей, как хождение дела по инстанциям, представляется нам неоправданным.

В любом случае, очевидно, что оценочными категориями являются и «правовая» и фактическая сложность дела, и оценка «поведения участников гражданского процесса» и «достаточность и эффективность действий суда, осуществляемых в целях своевременного рассмотрения дела». Их толкование будут осуществлять суды при решении вопроса о том, имело ли место нарушение «разумного срока» или нет.

«Закон о судебной волоките» обратной силы не имеет

Разработчики «закона о судебной волоките» не предусмотрели нормы, устанавливающей обратную силу этого закона. Соответственно, закон не может быть применен к отношениям, возникшим до его вступления в силу.

Фактически это означает, что Федеральный закон № 68-ФЗ применим только в случае, если затягивание рассмотрения дела либо неисполнение судебного акта имело место после 4 мая 2010 года (дата вступления закона в силу). Если рассмотрение дела или исполнительное производство завершилось до указанной даты, то оснований для взыскания компенсации нет, каким бы длительным ни был процесс.

Юридически высшие суды России наделены полномочиями на

принятие актов, которые могут распространить действие «закона о волоките» на отношения, возникшие до его вступления в силу. Однако пока такой инициативы со стороны судов нет. Напротив, из Информационного письма Президиума ВАС РФ от 25.06.2010 косвенно усматривается позиция Высшего Арбитражного Суда о том, что Федеральный закон № 68-ФЗ не имеет обратной силы. Анализируя закон, принятый во исполнение «закона о волоките»¹¹, ВАС РФ особо подчеркнул, что он не может иметь обратную силу, так как ухудшил бы положение лиц, совершивших административное правонарушение.

Неопределенность правовой природы компенсации

Введя новый институт — компенсацию за нарушение права на судопроизводство в разумный срок — законодатель не определил правовую природу этой компенсации. Это недоработка значительно осложняет как процесс доказывания права заявителя на получение компенсации, так и определение адекватного размера присуждаемых сумм.

Так, компенсация очевидно не является убытками лица, поскольку «не зависит от наличия либо отсутствия вины суда, органов уголовного преследования, органов, на которые возложены обязанности по исполнению судебных актов, иных государственных органов, органов местного самоуправления и их должностных лиц» (п. 3 ст. 1 Федерального закона № 68-ФЗ). Кроме того, закон прямо указывает, что взыскание компенсации не лишает лицо права одновременно и на возмещение вреда в соответствии со ст. 1069, 1070 Гражданского кодекса РФ (ч. 4 ст. 1 Федерального закона № 68-ФЗ). И самое принципиальное: в отличие от убытков, которые, по общему правилу, возмещаются в полном объеме (п. 1 ст. 15 ГК РФ), размер компенсации определяется фактически по усмотрению суда, то есть не преследует цели полной компенсации (возмещения) нарушенного права.

Исходя из того, что присуждение компенсации по Федеральному закону № 68-ФЗ «лишает заинтересо-

Практика российских судов по взысканию компенсации за волокиту

За 4 месяца действия «закона о судебной волоките», по данным Федерального казначейства, всеми российскими судами было рассмотрено лишь 64 дела о компенсации за нарушение сроков судами и около 60 дел — в отношении судебных приставов.

Компенсация была присуждена только по 28 рассмотренным делам:

- По 12 жалобам на волокиту в судах (11 — в судах общей юрисдикции, 1 — в арбитражном суде) — в совокупном размере 996 000 рублей. Итого, в среднем по 83 000 рублей за каждый случай судебной волокиты.
- По 16 жалобам на волокиту судебных приставов — в совокупном размере 415 000 рублей. Итого, в среднем по 26 000 рублей за каждый случай волокиты.

Примеры из практики:

5 июля 2010 года Верховный суд Республики Коми присудил жителю Сыктывкара 70 000 рублей компенсации за судебную волокиту. Истец должен был получить госпомощь в размере 50 000 рублей из бюджета, но взыскивать ее пришлось через суд, решение которого было исполнено только спустя 2 года.

30 августа 2010 года Федеральный арбитражный суд Московского округа рассмотрел первое в Москве арбитражное дело о судебной волоките. Арбитражный суд Московской области восемь месяцев рассматривал заявление о взыскании с ответчика 60 000 руб. судебных издержек, а исполнительный лист выдал спустя еще 4 месяца. В результате, пока тянулось дело, ответчик обанкротился. Истец просил компенсацию из федерального бюджета в размере 63 000 рублей, ФАС Московской области присудил лишь 10 000 рублей.

Показательно, что при сопоставимых размерах задолженности и периоде волокиты взысканные судом суммы компенсации отличаются в 7 раз.

Источник: Право.Ru.

ванное лицо права на компенсацию морального вреда за указанные нарушения» (п. 4 ст. 1 указанного Федерального закона), получается, что компенсация за волокиту по своей правовой природе близка к компенсации морального вреда, но при этом не тождественна ей, поскольку закон не обязывает заявителя для взыскания компенсации доказывать, что он претерпел моральные или физические страдания. Кроме того, компенсация по Федеральному закону № 68-ФЗ может быть взыскана и в пользу юридического лица, в то время как моральный вред юридическому лицу не может быть причинен в принципе, с точки зрения российской арбитражной практики.

Проблема определения правовой природы компенсации активно обсуждается в судебском сообще-

стве. 9 сентября 2010 года Высший Арбитражный Суд РФ провел круглый стол «Компенсация за нарушение права на суд в разумный срок — новая задача арбитражных судов кассационной инстанции». Выступая на круглом столе, Председатель ВАС РФ Антон Иванов отметил: «Присуждение компенсаций для нас институт новый, и мы должны правильно уяснить для себя его природу. В ходе конференции я услышал два разных варианта природы компенсации. Первый — она разновидность возмещения морального вреда как вариант извинения со стороны государства. Другой — не исключает возмещения также имущественного вреда вместе с моральным. Но в любом случае компенсация не является упрощенным способом взыскания убытков, которые не смогли точно подсчитать в ходе процесса»¹².

¹¹ Имеется в виду Федеральный закон от 30.04.2010 № 69-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с принятием Федерального закона «О компенсации за нарушение права на судопроизводство в разумный срок или права на исполнение судебного акта в разумный срок». Закон рассматривается ВАС РФ как взаимосвязанный и действующий в системе с «законом о судебной волоките».

¹² Цит. по: Куликов В. Волокиту оценили в евро // <http://www.rg.ru/2010/09/10/tyajba.html>.

Главный вопрос: как считать?

Но главная проблема применения нового закона — это, конечно же, отсутствие каких-либо критериев для определения размера присуждаемой компенсации.

Как указывает закон, размер компенсации определяется судом, исходя из требований заявителя, обстоятельств дела, по которому было допущено нарушение, продолжительности нарушения и значимости его последствий для заявителя, а также с учетом принципов разумности, справедливости и практики Европейского суда по правам человека (п. 2 ст. 2 Федерального закона № 68-ФЗ). Очевидно, что такое положение закона не вносит ясности в правила определения количественного критерия для расчета суммы компенсации.

Даже указание в законе на «учет практики Европейского суда по правам человека» при определении размера компенсации, ситуацию не спасает, поскольку оценка «прак-

тики ЕСПЧ» в отношении размера компенсации у разных юристов достаточно сильно различается. Часть юристов определяет «тарифы» ЕСПЧ, исходя из длительности волокиты (вычисляя ставку за каждый год нарушения разумных сроков), часть — в фиксированных суммах без учета периода волокиты. Необходимо отметить, что даже минимальный размер компенсации различается в разы, колеблясь от 500 до 2 000 евро. Все это, безусловно, затрудняет учет практики Европейского суда по правам человека при рассмотрении конкретного дела.

Неудивительно, что существенно различаются размеры взысканных российскими судами компенсаций по уже состоявшимся «делам о судебной волоките» (см. врезку на с. 27).

Проблема с определением размера компенсации настолько очевидна, что высшие суды уже го-

товят совместное постановление по данному вопросу. Кроме того, в аппарате Уполномоченного РФ в Европейском суде по правам человека разработана примерная шкала компенсаций: около 2 евро за день проволочки. Правда, указанные тарифы касаются только уголовных и гражданских дел, специфику арбитражного судопроизводства они не учитывают¹³.

Пока же, по нашему мнению, суды будут взыскивать компенсацию в минимальном размере. Кроме отсутствия даже примерных критериев для определения размера компенсации, присуждению существенных компенсаций по Федеральному закону № 68-ФЗ мешают и субъективные факторы. Как справедливо указывают юристы, «...на судей давит профессиональная солидарность и дефицитный бюджет»¹⁴.

¹³ Куликов В. Волокиту оценили в евро // <http://www.rg.ru/2010/09/10/tyajba.html>.

¹⁴ Цит. по: <http://pravo.ru/news/view/37809/>



ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС ЮРИДИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ ДЛЯ БИЗНЕСА

ПРОСТО И АКТУАЛЬНО

о юридических аспектах ведения
предпринимательской деятельности в России

ПРОСТО — нас читают предприниматели, которые профессиональны в своем бизнесе, но не обладают узким юридическим знанием. Мы пишем доступным языком о сложных и важных правовых проблемах бизнеса. Мы даем юридические советы и рекомендации предпринимателям, предупреждаем о рисках, предлагаем решения.

АКТУАЛЬНО — нас читают профессиональные юристы, которые изо дня в день обеспечивают юридическую безопасность бизнеса своих клиентов или работодателей. Мы пишем о том, как юрист может и должен помогать бизнесу в его повседневных заботах и проблемах.

Открыта подписка на журнал.

Бонус для подписчиков —
выпуски ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС
№ 12-16 в электронном виде.

АКЦИОНЕРНЫЙ БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ ДОРОЖЕ



Елена РЫТОВА,
ведуущий юрист Группы правовых
компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С

Новая форма отчетности акционерных обществ, представляемая в ФСФР

В конце ноября 2009 года вступил в силу Приказ ФСФР России «Об особенностях порядка ведения реестра владельцев именных ценных бумаг эмитентами именных ценных бумаг» № 09-33/ПЗ-Н. Данный документ установил дополнительные обязанности для акционерных обществ, которые самостоятельно ведут реестры акционеров. А именно: предусмотрел обязанность для таких обществ (включая ЗАО) обеспечивать обязательное раскрытие принятых Правил ведения реестра владельцев именных ценных бумаг акционерного общества. Во-первых, правила должны быть доступны всем заинтересованным лицам в помещении, где находится исполнительный орган АО (директор, правление, дирекция, др.) или фактически осуществляется ведение реестра.

Во-вторых, АО обязано публиковать правила на интернет-сайте. Если акционерное общество проводит публичное размещение акций, то правила публикуются на той же странице сайта, где размещаются годовая отчет, годовая бухгалтерская отчетность, устав и другие внутренние документы.

В 2010 году увеличились число и стоимость обязательных корпоративных процедур для акционерных обществ. В дополнение к предусмотренным в законе операционным расходам, связанным, в частности, с государственной регистрацией выпуска ценных бумаг, раскрытием информации в сети Интернет, Правительство РФ за короткий промежуток времени возложило ряд новых обязанностей на акционерные общества. Также значительно были увеличены штрафные санкции за нарушение установленных правил. ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС публикует обзор законодательных новелл последнего года, которые затронули корпоративные процедуры в акционерных обществах.

Для тех ЗАО, которые не проводят публичное размещение акций, допускается размещение правил на любой странице сайта компании или даже на любом ином сайте. В качестве альтернативы размещению на сайте такие ЗАО могут направить копии правил непосредственно каждому акционеру.

Кроме того, ведомство предусмотрело для акционерных обществ обязанность представлять в региональное отделение ФСФР ежегодную отчетность (*Отчет акционерного общества, осуществляющего самостоятельное ведение реестра владельцев ценных бумаг*). Отчет должен включать: общие сведения об АО, сведения о размещенных акциях, о доле государственной или муниципальной собственности, о проведенных операциях с ценными бумагами. Срок представления отчетности — не позднее 15 февраля года, следующего за отчетным.

За неисполнение требований Приказа ФСФР России «Об особенностях порядка ведения реестра владельцев именных ценных бумаг эмитентами именных ценных бумаг» предусмотрены существенные административные штрафы, размер которых может достигать 1 000 000 рублей (см. врезку на с. 30).

Таким образом государство принимает меры по наведению порядка в деятельности акционерных обществ, которые самостоятельно ведут реестр акционеров: устанавливает систему формальных требований и определяет меры контроля за их соблюдением.

Новая форма отчетности акционерных обществ, представляемая в ИФНС

Не успели акционерные общества привыкнуть и разобраться с новыми требованиями, как 31 декабря 2009 г. у них появились еще две обязанности: 1) ежеквартально пред-

ставлять в регистрирующие органы информацию о стоимости чистых активов; 2) в течение 3 рабочих дней сообщать регистрирующим органам о принятии решения об уменьшении уставного капитала.

Новелла введена Федеральным законом от 27.12.2009 № 352-ФЗ, внесшим изменения в законы «Об акционерных обществах», «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» и др.

Стоимость чистых активов компании — показатель ее стабильности и способности отвечать по обязательствам перед кредиторами. Для защиты прав кредиторов законодатель и ввел обязанности для АО обеспечивать открытость и доступность сведений о стоимости чистых активов.

Такие сведения предоставляются в регистрирующий орган в те же сроки, которые предусмотрены для сдачи годовой и квартальной бухгалтерской отчетности. То есть до 31 марта, 30 апреля, 30 июля и 30 октября включительно. Заявление о стоимости чистых активов подлежит обязательному нотариальному удостоверению. Заявление подается в регистрирующий орган руководителем организации. Кодексом РФ об административных правонарушениях (ч. 3 ст. 14.25) предусмотрена ответственность для должностных лиц АО за нарушение этих требований в форме предупреждения или штрафа 5 000 рублей.

ИФНС России рекомендует использовать форму № Р14002 «Заявление о внесении в Единый государственный реестр юридических лиц сведений о том, что акционерное общество находится в процессе уменьшения уставного капитала, а также о стоимости чистых активов акционерного общества». Форма размещена на сайте ведомства www.nalog.ru.

Стоит отметить, что обязанность

Административная ответственность акционерных обществ и их руководителей

Кодексом РФ об административных правонарушениях предусмотрена ответственность за нарушение требований Приказа ФСФР России «Об особенностях порядка ведения реестра владельцев именных ценных бумаг эмитентами именных ценных бумаг»:

1. Правонарушение: отсутствие разработанных правил самостоятельноного ведения акционерным обществом реестра акционеров (ч. 3 ст. 15.22 КоАП РФ).

Наказание: для должностных лиц акционерного общества — административный штраф от 5 000 до 10 000 рублей; для акционерного общества — административный штраф от 100 000 до 300 000 рублей.

2. Правонарушение: непредставление заинтересованным лицам или ненадлежащее представление информации о правилах ведения реестра акционеров (нарушение порядка и сроков представления информации, представление информации не в полном объеме, представление недостоверной или вводящей в заблуждение информации) (ч. 1 ст. 15.19 КоАП РФ).

Наказание: для должностных лиц акционерного общества — административный штраф от 20 000 до 30 000 рублей или дисквалификация на срок до 1 года; для акционерного общества — административный штраф от 500 000 до 700 000 рублей.

3. Правонарушение: нераскрытие или ненадлежащее раскрытие информации о правилах ведения реестра акционеров (нарушение порядка и сроков раскрытия информации, раскрытие информации не в полном объеме, раскрытие недостоверной или вводящей в заблуждение информации) (ч. 2 ст. 15.19 КоАП РФ).

Наказание: для должностных лиц акционерного общества — административный штраф от 30 000 до 50 000 рублей или дисквалификация на срок от 1 года до 2 лет; для акционерного общества — административный штраф от 700 000 до 1 000 000 рублей.

4. Правонарушение: непредставление либо нарушение порядка или сроков представления в территориальный орган ФСФР России отчета акционерного общества, осуществляющего самостоятельное ведение реестра акционеров (ст. 19.7.3 КоАП РФ).

Наказание: для должностных лиц акционерного общества — административный штраф от 20 000 до 30 000 рублей или дисквалификация на срок до 1 года; для акционерного общества — административный штраф от 500 000 до 700 000 рублей.

представлять ежеквартальные сведения о стоимости чистых активов носит универсальный характер и распространяется абсолютно на все акционерные общества. Она не привязана ни к организационно-правовой форме общества (распространяется на АО как открытого, так и закрытого типа), ни к размеру бизнеса компании (количество акционеров, уставный капитал). По сути, законодатель не учел специфику хозяйственной и организационной деятельности различных АО, которая может существенно отличаться в зависимости от правовой формы общества и масштабов его работы.

В настоящее время в Государственную Думу РФ внесен новый законопроект, направленный на совершенствование процедур защиты прав кредиторов при уменьшении

уставного капитала хозяйственных обществ. Разработчики законопроекта предлагают отменить обязанность акционерных обществ ежеквартально представлять в налоговые органы информацию о стоимости чистых активов. Взамен этой процедуры предусматривается обязанность совета директоров (наблюдательного совета) АО ежеквартально утверждать отчет об оценке стоимости чистых активов и обязанность хранения данных отчетов, которые должны предоставляться для ознакомления по требованию заинтересованных лиц. (Стоит отметить, что аналогичные правила планируются ввести и в отношении обществ с ограниченной ответственностью). Но пока такое реформирование процедур по защите имущественных интересов кредиторов остается лишь «проектом закона».

Сегодня законодательные нововведения уже создают немало проблем для акционерных обществ, применяющих упрощенную систему налогообложения.

Дело в том, что стоимость чистых активов рассчитывается по данным бухгалтерского баланса. И, казалось бы, любое акционерное общество должно вести бухгалтерский учет и составлять бухгалтерскую отчетность, а также утверждать распределение прибылей и убытков по результатам финансового года. Этого требует статья 88 Федерального закона «Об акционерных обществах», которая распространяет свое действие на все акционерные общества, вне зависимости от применяемой системы налогообложения.

Однако многие российские акционерные общества, которые выбрали упрощенную систему налогообложения, фактически уже долгое время не ведут бухгалтерский учет. Это происходит в силу того, что Федеральным законом «О бухгалтерском учете» они освобождены от обязанности представлять в налоговые органы бухгалтерскую отчетность. (Применение упрощенной системы налогообложения предусматривает лишь обязательность учета основных средств и нематериальных активов).

Следовательно, чтобы выполнить обязанность по представлению сведений о стоимости чистых активов, акционерные общества «упрощенцы» вынуждены восстанавливать бухгалтерский учет, что само по себе является нелегкой задачей.

Кроме того, необходимость представления в регистрирующий орган заявления по форме № Р14002 влечет дополнительные расходы и трудозатраты для акционерного общества: использование и оплата нотариальных услуг по удостоверению заявления, обязательное личное присутствие директора (генерального директора) при подаче заявления в регистрирующий орган, а также дополнительные трудозатраты для бухгалтеров.

Неудивительно, что руководители многих небольших акционерных обществ начали подумывать об альтернативном решении проблемы: во избежание «лишней головной боли» и существенных штрафных санкций преобразовать АО в ООО. Такое преобразование возможно как для открытых, так и для закрытых акционерных обществ при условии, что число акционеров не превышает 50-ти.





Иван ЕЛИСЕЕВ,

руководитель практики
«Энергетика и право» Группы
правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С

СКОЛЬКО СТОИТ ПОДКЛЮЧЕНИЕ К СЕТЯМ ГАЗОСНАБЖЕНИЯ?

Потребление газа для выработки тепловой энергии и для иной производственной деятельности при существующих на рынках ценах на топливо гораздо выгоднее, нежели использование других энергоносителей или электроэнергетики. Это актуально как для организации, так и для обычных граждан.

Естественно, для того чтобы потреблять газ (за исключением газа в баллонах и иных емкостях), необходимо подключиться к системе газопроводов, посредством которой будет осуществляться его поставка. Стоимость мероприятий по подключению и составляет краеугольный камень данных отношений.

Процесс подключения к газотранспортной системе обязательно оформляется соответствующим договором между газораспределительной организацией (ГРО) и потребителем газа. Возникает вопрос: а может ли в данной сфере экономики применяться свободное ценообразование, могут ли стороны по своему усмотрению договориться о цене подключения к сетям газоснабжения.

Сложившаяся арбитражная практика содержит четкое указание на то, что свободное ценообразование при подключении к сетям газоснабжения является правонарушением согласно ст. 14.6 КоАП РФ¹. В своей позиции суды опирались на п. 17 *Правил определения и предоставления технических условий подключения к сетям инженерного обеспечения*², согласно которому цена по договору о подключении к сетям (в том числе и газоснабжения) регулируется органами местного самоуправления.

Однако с принятием *Правил заключения и исполнения публичных договоров о подключении к системам коммунальной инфраструктуры*³ ситуация, как казалось, в корне должна была измениться. Согласно п. 1 документа Правила распространяются в том числе и на отношения по подключению к сетям газоснабжения. Пункт 14 Правил гласит, что плата за подключение может определяться по соглашению сторон при определенных условиях. А именно в случае, если у организации

коммунального комплекса (ОКК) не утверждена инвестиционная программа. Дело в том, что инвестиционные программы ОКК предполагают утверждение и тарифов на подключение, которые должны применяться для расчета цены договора с потребителями. Такие тарифы и программы для ГРО не утверждаются органами местного самоуправления в принципе.

Таким образом, в законодательстве возникла коллизия норм, но до последнего времени — почти 3 года — она не привлекала внимания судов.

Однако в решении по делу № ГКПИ09-1672 от 26.02.2010 Верховный Суд РФ указал, что, во-первых, коллизии нет вовсе, а во-вторых, что регулируемое ценообразование на услуги по подключению к сетям газоснабжения не отменено. Согласно позиции суда п. 14 *Правил заключения и исполнения публичных договоров о подключении к системам коммунальной инфраструктуры* не подлежит применению в отношении газоснабжения.

Определением Кассационной коллегии Верховного Суда РФ № КАС10-169 от 13.04.2010 вышеуказанный акт оставлен без изменения. При этом такой же позиции придерживается и Правительство РФ в лице Министерства регионального развития РФ.

С одной стороны, вывод Верховного Суда о недопустимости свободного ценообразования является чрезвычайно необходимым для данной сферы отношений, но, с другой стороны, он не подкреплен однозначным содержанием нормы права.

Неоднозначность законодательства позволяет делать прямо противоположные выводы.

1) Свободное ценообразование в газоснабжении недопустимо.

Пункт 14 *Правил заключения и исполнения публичных договоров о подключении к системам коммунальной инфраструктуры* касается случаев наличия или отсутствия инвестиционных программ в ОКК. Согласно ст. 1 и 2 *Федерального закона «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса»* организации коммунального комплекса (ОКК) — это только те организации, которые занимаются тепло-, водоснабжением и водоотведением, а также очисткой сточных вод и утилизацией твердых бытовых отходов. ГРО, таким образом, к ним не относятся.

Кроме того, само понятие «инвестиционная программа ГРО» как таковое, в законодательстве отсутствует, его заменяет термин «программа газификации». Единственным источником финансирования программ газификации является надбавка к тарифу на транспортировку газа. Тариф (плата) за подключение как источник финансирования данных программ не предусмотрен.

2) Исходя из пунктов 1 и 2 *Правил заключения и исполнения публичных договоров о подключении к системам коммунальной инфраструктуры* возможен и противоположный вывод: свободное ценообразование в газоснабжении допустимо.

Пункт 1 прямо указывает, что Правила распространяются на ГРО. Пункт 2 — на то, что исполнителем

¹ Постановление Президиума ВАС РФ от 05.02.2008 № 11912/07.

² Утв. Постановлением Правительства РФ от 13.02.2006 № 83.

³ Утв. Постановлением Правительства РФ от 09.06.2007 № 360.

**Статья 14.6 Кодекса РФ об административных правонарушениях.
Нарушение порядка ценообразования**

1. Правонарушение: завышение регулируемых государством цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного) на продукцию, товары либо услуги, предельных цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного), завышение установленных надбавок (наценок) к ценам (тарифам, расценкам, ставкам и тому подобному).

Наказание: для должностных лиц — административный штраф в размере 50 000 рублей или дисквалификация на срок до 3 лет; для юридических лиц — административный штраф в двукратном размере излишне полученной выручки от реализации товара (работы, услуги) вследствие неправомерного завышения регулируемых государством цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного) за весь период, в течение которого совершалось правонарушение, но не более одного года.

2. Правонарушение: занижение регулируемых государством цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного) на продукцию, товары либо услуги, предельных цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного), занижение установленных надбавок (наценок) к ценам (тарифам, расценкам, ставкам и тому подобному), нарушение установленного порядка регулирования цен (тарифов, расценок, ставок и тому подобного), а равно иное нарушение установленного порядка ценообразования.

Наказание: для должностных лиц — административный штраф в размере 50 000 рублей или дисквалификация на срок до 3 лет; для юридических лиц — административный штраф в размере 100 000 рублей.

по договору о подключении является организация коммунального комплекса, эксплуатирующая сети соответствующего вида. Отсюда следует, что понятие ОКК в Правилах гораздо шире, нежели в Федеральном законе «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса».

Существует определенная вероятность, что рассматривая вопрос о допустимости свободного ценообразования, арбитражные суды уже

не займут прежние позиции также и в силу следующего. Постановление Президиума Высшего Арбитражного Суда РФ от 05.02.2008 № 11912/07, указавшее на недопустимость этого, принималось по делу о привлечении к административной ответственности, возбужденном еще в 2006 году, то есть до принятия Правил заключения и исполнения публичных договоров о подключении к системам коммунальной инфраструктуры.

Рекомендация юриста для ГРО

В силу указанных противоречий, в заключение следует отметить, что газораспределительным организациям стоит осторожно подходить к вопросу установления собственных цен на услуги по подключению. В качестве меры по минимизации рисков может выступать обращение в соответствующий муниципалитет об утверждении тарифов на подключение, а возможно и оспаривание законности отказа в их установлении.

Даже в том случае, если ответ будет отрицательный, либо он не последует вообще, это не будет означать, что плату нельзя устанавливать и взимать (такова позиция Высшего Арбитражного Суда РФ⁴). Более того, это будет свидетельствовать о том, что, во-первых, сама ГРО предприняла все меры для установления платы в законном порядке, во-вторых, уполномоченный орган уклонялся от исполнения соответствующей функции. В силу этого установление платы по соглашению сторон договора вероятно будет признано судами правомерным⁵.

⁴ Постановление Президиума Высшего Арбитражного Суда РФ от 15.03.2006 № 11696/05.

⁵ См., например: Постановление Федерального арбитражного суда Уральского округа от 08.06.2009 № Ф09-3632/09-С5.

Группа правовых компаний

ИНТЕЛЛЕКТ-С

**ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ
в сфере ТЭК и ЖКХ**

- Юридический аудит договоров и любых документов электро-, тепло-, газо-, водоснабжения и водоотведения.
- Сопровождение сделок и проектов в топливно-энергетическом комплексе и жилищно-коммунальном хозяйстве.
- Получение разрешительной документации и согласований в сфере ТЭК и ЖКХ.
- Защита интересов в судах и административных органах при разрешении споров в сфере ТЭК и ЖКХ.
- Юридическое сопровождение процедуры подключения к сетям инженерной инфраструктуры.
- Сопровождение процессов восстановления ресурсоснабжения производственных мощностей, ранее отключенных от инженерных сетей.
- Сопровождение проектов по выведению на аутсорсинг деятельности, связанной с управлением инфраструктурными активами.
- Комплексная работа с дебиторской задолженностью в сфере ТЭК и ЖКХ: коллекторство, судебное взыскание, исполнительное производство.

ЗАБОТЛИВО • НАДЕЖНО • КОМПЕТЕНТНО • КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

•• Сайт

www.intellectpro.ru

•• Екатеринбург

+7 (343) 369-20-00

•• Нижний Новгород

+7 (831) 410-46-86

•• Пермь

+7 (342) 219-07-02

ТРИ ПРАВИЛА ИНТЕРНЕТ-БЕЗОПАСНОСТИ ДЛЯ БИЗНЕСА



Аркадий БЕРЕЩУК,
партнёр
Группы правовых компаний
ИНТЕЛЛЕКТ-С

Любой пользователь Интернета ежеминутно подвергает себя угрозам, которые скрывает в себе глобальная сеть:

1. Угроза заражения вирусами.
2. Опасность перехвата передаваемых данных — почтовых отправок, переписки в ICQ, Skype и т.п.
3. Угроза кражи паролей.
4. Опасность отслеживания посещаемых сайтов, составления «портрета пользователя».

Проблемы безопасности волнуют или, по крайней мере, должны волновать всех. Но если Вы еще и владеете бизнесом, то Вы, в отличие от среднестатистического пользователя Интернета, должны, по нашему мнению, уделять этому вопросу повышенное внимание и предпринимать дополнительные усилия для обеспечения безопасности своей компании.

Например, для юридического бизнеса вопросы безопасности актуализируются самой спецификой профессии:

1. Юрист обязан обеспечивать конфиденциальность информации, с которой он работает.
2. Велика степень вероятности

того, что «враги» (от действий которых юрист защищает клиентов) попытаются получить доступ к информации, которой располагает юрист.

3. Существует угроза того, что «враги» попытаются собрать сведения, компрометирующие юриста, вынудив его «выйти из игры» или даже «слить дело».

4. Повышенное внимание силовых структур к тому, чем занимается юрист.

Нет необходимости объяснять причины, почему «враги» могут заинтересоваться тем, какой информацией располагает юрист, какие он посещает сайты, какую информацию он пересылает клиентам, о чем ведет разговоры в ICQ или Skype, какие он вводит имена и пароли на сайтах. Равно как и то — что зачастую это актуально для представителей любого другого бизнеса. Давайте просто расскажем о том, как можно максимально обезопасить себя от негативных последствий такого внимания.

1. Антивирусные программы

Не следует считать, что если Вы посещаете лишь доверенные сайты, не вставляете в свой компьютер флешек, не открываете подозрительных и неизвестно от кого пришедших файлов, то Вы полностью защищены от вирусов. К сожалению, разнообразней вирусов достаточно много, часть из них распространяется, к примеру, используя уязвимости в операционных системах, от компьютера к компьютеру, через локальную сеть или через Интернет. Поэтому иметь антивирусную программу просто необходимо. Кто-то пользуется бесплатными антивирусами, кто-то — платными, но всегда нужно помнить о том, что 100-процентной защиты ни один из них не обеспечивает. Но без них будет еще хуже.

2. Firewall

В дополнение к антивирусной программе необходим также firewall (файервол, он же — межсетевой экран). Firewall, как правило, — это

программный комплекс для отслеживания всех устанавливаемых сетевых соединений, который решает или запрещает их согласно имеющемуся у него списку правил (заданных пользователем или администратором). Файерволы бывают платные и бесплатные — выбирайте тот, что Вам по вкусу. В операционной системе Windows встроенный файервол называется «брандмауэр». Следует помнить, что брандмауэр Windows не в полной мере решает все те задачи, которые должен выполнять файервол. Но если на вашем компьютере другой файервол не установлен, то использование брандмауэра Windows будет очень кстати.

При работе за компьютером необходимо внимательно читать то, что спрашивает или о чем предупреждает Вас файервол. Только при таких условиях можно говорить о том, что в связке с антивирусом и Вашей сообразительностью Вы в достаточной степени защищены от вирусов и проникновений в Ваш компьютер извне.

3. Сервис VPN

Выходя в Интернет, посещая различные сайты, получая почту, Вы везде оставляете «следы» — Ваш IP-адрес. IP-адрес (ай-пи адрес, сокр. от англ. Internet Protocol Address) — сетевой адрес узла в компьютерной сети, построенной по протоколу IP. При работе в сети Интернет пользователю присваивается уникальный IP-адрес. По нему, при желании, можно узнать у провайдера, кто именно посещал тот или иной сайт, оставил сообщение на нем, скачивал файлы, получал почту. То есть Ваша приватность (или, как сказали бы юристы, «неприкосновенность частной жизни») не защищена.

Кроме того, в виду особенностей реализации работы Интернета, передаваемые Вами данные могут быть достаточно легко перехвачены как злоумышленниками, так и теми сотрудниками ведомств, которым такое право предоставлено законом, — используя СОРМ, например. СОРМ (сокр. от Система технических средств для обеспечения

функций оперативно-розыскных мероприятий) — система протоколирования сеансов связи как телефонных переговоров, так и обращений к сети Интернет, которую в России обязаны иметь все провайдеры Интернета и операторы связи. Решения суда для использования СОПМ сотрудниками соответствующих структур не требуется, что создает почву для злоупотреблений со стороны последних.

Для защиты от подобных угроз в настоящее время широко используется сервис VPN (OpenVPN). VPN (сокр. от Virtual Private Network) — виртуальные частные сети, организованные в виде зашифрованного туннеля, идущего поверх сети Интернет. При его использовании шифруется канал связи между вашим компьютером и сервером VPN (обычно расположенным в другой стране). Далее обычно организуется шифрованный канал до второго сервера VPN (тоже иностранного), и уже тот запрашивает необходимую Вам информацию, шифрует и передает ее Вам. И точно так же в обратном порядке — шифрует и передает информацию от Вас.

Использованием VPN-сервиса решаются следующие задачи.

1) Передаваемые Вами данные шифруются и их невозможно перехватить, в том числе способами, которые используют компетентные органы. Кроме того, это особенно актуально когда Вы, например, работаете в общественных Wi-Fi сетях, которые неизвестно кому принадлежат, непонятно, насколько они защищены, кто их администрирует, и неизвестно, насколько этот «кто-то» недобросовестен, любопытен и алчен.

2) Вашему провайдеру доступна информация лишь о том, что Вы соединились с первым сервером VPN. Что именно Вы передавали через сеть и какие посещали сайты, провайдер уже не узнает и не сможет никому рассказать. (Без использования VPN-сервиса недобросовестный или излишне любопытный провайдер может в режиме он-лайн отслеживать посещаемые Вами сайты).

3) Посещаемые Вами ресурсы смогут зафиксировать лишь IP-адрес второго VPN-сервера, и у них не будет никакой возможности однозначно идентифицировать Вас.

4) Случается, что VPN-сервис дает возможность посетить сайты, доступ к которым запрещен из Вашей страны. Вы легко можете «прикинуться» пользователем Интернета из нужной Вам страны.

Сервисы, предлагающие услуги VPN, являются платными. Обычно эти услуги стоят около \$ 30 в месяц.

Выбирая поставщика такой услуги, следует быть уверенным в его добросовестности. Избегайте сервисы, владельцев которых Вы не знаете, — может быть, они и есть те самые «злоумышленники», собирающие и с удовольствием предоставляющие передаваемую через их серверы информацию заинтересованным лицам. Учитывая обязательность сотрудничества только с проверенными поставщиками такой услуги, мы можем рекомендовать компанию «On-line Privacy Protect Corporation», www.opp-corp.com. Эта компания не собирает никаких журналов действий пользователя (логов), не фиксирует, с какого адреса соединился и какие сайты посещал пользователь, а также не связана ни с какими государственными органами.



Один клик и Вы в безопасности

On-line Privacy Protect corporation



**Обеспечение безопасности и приватности
пользователей в сети Интернет**

www.opp-corp.com



РАЦИОНАЛЬНЫЕ ВОЗРАЖЕНИЯ НА ПЛАН ВВЕДЕНИЯ АДВОКАТСКОЙ МОНОПОЛИИ В РОССИИ

Автор — Евгений Шестаков, управляющий партнер Группы правовых компаний ИНТЕЛЛЕКТ-С.



Фото: Адвокатская газета

Василий Рудомино, председатель коллегии адвокатов АЛРУД, Генри Резник, президент Адвокатской палаты г. Москвы, Елена Борисенко, директор Департамента по вопросам правовой помощи и взаимодействия с судебной системой Министерства юстиции РФ, Юрий Любимов, заместитель министра юстиции РФ, Евгений Шестаков, управляющий партнер ИНТЕЛЛЕКТ-С.

От редакции. В статье анализируется состояние рынка юридических услуг и оценивается возможность введения в России адвокатской монополии, которая предполагает запрет на оказание определенных юридических услуг для юристов, не имеющих статус адвоката. Этот материал, а также ранее написанная статья Евгения Шестакова «Саморегулирование юристов против адвокатской монополии», опубликованные на сайте РАПСИ¹ и портале ПРАВО.RU², спровоцировали новый виток горячей дискуссии вокруг адвокатской монополии. На публикации Евгения Шестакова ответил Юрий Пилипенко, вице-президент Федеральной палаты адвокатов³. Кроме того, «Адвокатская газета» опубликовала статью «Адвокатская монополия: за и против»⁴, процитировав высказывания по спорному вопросу известных представителей юридического сообщества России, в том числе Льва Пономарева, Александра Муранова, Виктора Буробина.

На появление дискуссионных материалов отреагировало Министерство юстиции РФ, которое в настоящий момент готовит реформу адвокатуры и сферы оказания юридической помощи и услуг. Именно эта реформа должна решить судьбу адвокатской монополии. В заседании совета ФПА, посвященном обсуждению проблем юридической профессии, принимали участие представители Минюста, в том числе замминистра Юрий Любимов, пообещавший в ближайшее время публично озвучить министерскую концепцию реформы.

До тех пор пока на суд общественности не представлена модель реформирования юридической профессии, говорить о плюсах и минусах, перспективах и последствиях мы можем лишь абстрактно. Тем не менее, существует ряд основополагающих моментов, которые необходимо учитывать при оценке процессов, происходящих на рынке юридических услуг в России.

1. Занимательное правопедение

В российской правовой действительности сложилась ситуация, когда физические лица воспринимаются законодателем и, следовательно, правоприменителями как наиболее слабая сторона в любых правоотношениях с юридическими лицами и органами государственной власти. Такая слабость проявляется, прежде всего, в презумпции их правовой неграмотности и незащищенности. Причем степень этой «недееспособности» такова, что оказание массовой бесплатной юридической помощи гражданам возведено в ранг социальной политики нашего государства.

Показательным примером служит законодательство в области трудовых и потребительских отношений, а также практика его применения с перекосом в сторону несправедливо обиженных, несчастных и неграмотных работников и потребителей. Есть еще банальный пример — уголовный процесс, в котором слабой стороне, находящейся под прессингом государственного обвинения, гарантирована квалифицированная юридическая помощь, впрочем, далеко не эффективная, учитывая обвинительный уклон уголовного правосудия в России.

В озвученном контексте разумно употреблять словосочетание «юридическая помощь» в лексическом его значении, которое упрощенно можно определить как профессиональ-

ное адвокатское содействие физическим лицам по защите их прав. При таком терминологическом подходе государственное вмешательство в отношения между лицами, оказывающими юридическую помощь, и лицами, ее получающими, выглядит как логичная, оправданная и разумная мера.

Другая российская правовая «традиция» — восприятие законодателем участников экономических правоотношений, а именно хозяйственных обществ и других юридических лиц, а также граждан, обладающих статусом индивидуального предпринимателя, как профессионалов, которые в силу своего положения должны разбираться во всем, что касается их деятельности; должны всегда действовать с должной внимательностью и осмотрительностью при осуществлении своих прав и обязанностей; отвечать за свои действия даже без вины.

Предполагается, что указанная группа субъектов может и должна обслуживать свои юридические потребности самостоятельно, привлекая в случае необходимости сторонних консультантов и неся полную ответственность за свой выбор перед всеми.

Здесь имеет смысл употреблять словосочетание «юридические услуги», подразумевающее наличие свободного рыночного и договорного характера отношений, которые позволяют иметь возможность выбора любого исполнителя юридических поручений. Такой исполнитель, будь он адвокат или частнопрактикующий юрист, так же, как и заказчик, является участником свободных экономических отношений — равноправной и независимой стороной гражданско-правового договора на оказание юридических услуг.

2. Первое объективное препятствие

Планируемое изменение давно сложившегося порядка вещей введением адвокатской монополии приведет указанные две группы к одному знаменателю и допущению, что абсолютно все участники любых правоотношений не в состоянии самостоятельно защищать себя или выбирать на рынке независимых исполнителей для оказания юриди-

ческих услуг и поэтому нуждаются в правовой помощи со стороны наиболее сильного в этом смысле субъекта — адвоката. То есть выбор конкретного консультанта для выполнения того или иного юридического поручения никогда не будет больше основываться на принципах свободы договора и свободы конкуренции.

Таким образом, наличествует первое объективное препятствие для введения адвокатской монополии — это естественным образом сложившаяся правовая «традиция», основанная на современном понимании российским правом свободы предпринимательской деятельности, свободы договора и свободы конкуренции, которая разделяет юридическую помощь и юридические услуги.

3. Неожиданный эффект адвокатского лобби

Существующий правовой дуализм, на мой взгляд, должен устраивать всех участников дискуссии вокруг юридической профессии, так как невозможно его преодолеть без причинения вреда обеим противоборствующим сторонам, причем страдает сильнее всего российская адвокатура. Об этом косвенно говорил в одной из своих работ, посвященных проблеме вступления России в ВТО и юридическим услугам, советник президента Федеральной палаты адвокатов РФ Александр Муранов — один из апологетов адвокатской монополии: «Если попытаться кому-либо в ВТО разъяснить, что юридическую помощь адвокатов в России не следует называть услугами, то вряд ли можно ожидать иной реакции, нежели снисходительное недоумение»⁵. Действительно, термины «рынок» и «торговля» используются в ВТО в отношении всех сфер оказания платных услуг.

Учитывая упорство, с которым российское государство стремится во Всемирную торговую организацию, и факт устранения последнего входного барьера к вступлению — окончательное согласование позиций России и США, то адвокатам стоит всерьез начать волноваться за свою судьбу. Ведь в свете скорого вхождения в ВТО схема объединения юридической профессии под флагом адвокатуры неминуемо при-

Лукавая цифра

В обоснование необходимости введения адвокатской монополии её апологетами приводятся официальные данные ЦБ РФ об объеме оказанных услуг правового характера населению и статистические данные по импорту юридических услуг. Дескать, смотрите, рынок очень ёмкий, поэтому нельзя оставлять его без внимания. Половина денег так вообще уходит за границу, в то время как интереснее было бы их заставить работать на внутреннем рынке.

На самом деле данные Росстата ни в коем случае нельзя учитывать при определении объема рынка. Известно, что Росстат не отслеживает реальность сделок, в то время как под прикрытием юридических услуг зачастую проходят операции по обналичиванию денежных средств.

Под юридическими услугами прячутся откатные коррупционные схемы, а при импорте — вывод капиталов за рубеж. Наглядно можно представить состояние рынка юридических услуг на следующем примере. Если разделить статистические \$3,52 млрд. на \$21 млн. — столько заработала в 2008 году юридическая фирма «Пепеляев, Гольцблат и партнеры», лидер отечественного рынка по объему выручки от юридических услуг — мы получим 167. Столько в России должно быть юридических фирм, зарабатывающих как фирма № 1. Но это, конечно же, фантастика.

¹ http://www.rapsi-pravo.ru/legislation_publication/20100925/250766038.html

² Материал «Рациональные возражения на план введения адвокатской монополии в России» был опубликован на портале ПРАВО.RU под названием «Должны ли адвокаты обладать монополией на юрслуги? Аргументы против».

См.: <http://www.pravo.ru/review/view/40979/>

³ См.: Бунт амбарный мышей: Интервью с Ю. Пилипенко // Адвокатская газета. 2010, № 20. Интернет-версия статьи: <http://www.advgazeta.ru/arch/85/551>.

См. также: Вице-президент ФПА Юрий Пилипенко: «Неверно сводить спор адвокатов с вольными юристами к разделу рынка юрслуг» // <http://www.pravo.ru/review/face/view/41473/>

⁴ См.: Адвокатская газета. 2010, № 20. Интернет-версия статьи: <http://www.advgazeta.ru/arch/85/557>.

⁵ Муранов А. Юристы в режиме конкуренции — оказание платных юридических услуг // ЭЖ-Юрист. 2008, № 10. С. 1.

Естественное развитие

Десятилетняя пауза в государственном регулировании юридической профессии и бурное экономическое развитие России привели к неожиданному эффекту: рынок самостоятельно стал регулировать качественные показатели в национальном юридическом бизнесе. Появились могущественные технологичные и ответственные юридические компании, причем не только в Москве. Естественные рыночные явления сделали рынок юридических услуг более цивилизованным.

ведет к «коммерциализации» адвокатуры и распространению на ее деятельность понятия «юридические услуги», как это принято во всем мире. Излишним будет говорить о нежелательности для адвокатов такого сценария, ведь тогда адвокатская деятельность перестанет носить публично-правовой характер со всеми вытекающими последствиями. О них, кстати, красноречиво высказался другой поборник адвокатской монополии — президент Адвокатской палаты Москвы Генри Резник: «У нас написано, что адвокатская деятельность — не предпринимательская и от этого принципа мы не откажемся никогда, потому что он дает практикующим адвокатам ряд неоспоримых привилегий»⁶. Поэтому сторонникам адвокатской монополии необходимо переключиться на сохранение status quo, а не пытаться расширить свое влияние.

Есть еще один путь — законодательно жестко разделить юристов на судебных и несудебных, сделав тем самым вид, что взимание платы за представительство в суде — это некоммерческая юридическая помощь, а консалтинг по этому поводу — юридические услуги. Это, на мой взгляд, самый худший вариант для рынка в целом, так как юридические услуги станут дороже.

Управляющий партнер адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры», адвокат Дмитрий Афанасьев: «Разделение адвокатов на судебных и несудебных приведет к существенному удорожанию юридических услуг, поскольку клиент вынужден будет платить вдвоем»⁷.

4. Эмоциональный аспект

В настоящем эссе я не буду подробно говорить об эмоциях и целом ряде других субъективных возражений по поводу предстоящего объединения, испытываемых в партии «антимонопольщиков», состоящей из частнопрактикующих юристов и юридических фирм. Об этих страстях я писал ранее в работе «Саморегулирование юристов против адвокатской монополии».

Отмечу только, что такой беспрецедентный накал обеспечила официальная позиция классической российской адвокатуры, обижающая национальный юридический бизнес, который обоснованно видит в этой позиции замысел на некий «геноцид» — захват рынка с планируемыми почти полным уничтожением его участников. Например, вот что думает о реформе тот же Генри Маркович: «Должен признаться, что нам не очень радостно принять большую армию господ, в принадлежности которых к юридической профессии еще надо разобраться. У вновь вступивших вчерашних вольных юристов будут свои представления об адвокатской практике, они потребуют свой кусок власти в органах адвокатского самоуправления. Для нас это головная боль»⁸. Господин Юрий Пилипенко — первый вице-президент Федеральной палаты адвокатов РФ — вообще не видит частнопрактикующих юристов, презрительно называя их нежелание становиться адвокатами «бунтом амбарных мышей»⁹.

5. Второе объективное препятствие

Второе объективное препятствие введения полной адвокатской монополии — это установленный законом не предпринимательский характер деятельности адвокатов. Искусственность и нелогичность такого положения вещей очевидна, ведь оказание платных юридических услуг, пускай даже при действующей сейчас адвокатской монополии в отношении, например, защиты прав подозреваемых в совершении уголовных преступлений, неминуемо порождает внутрикorporативную конкуренцию с использованием всего набора рыночных инструментов.

Фиктивность непредпринимательской деятельности проявляется в том, что многие адвокаты, а не только немногочисленные известные российские «юрфирмы», построенные на основе адвокатских бюро и коллегий, выстраивают параллельные структуры в виде хозяйственных обществ для придания коллективной адвокатской работе организованной формы, для распределения прибыли от оказания «юридической помощи» и закрепления порядка совместного владения таким, с позволения сказать, «адвокатским бизнесом». Так, в Едином государственном реестре юридических лиц можно обнаружить: ООО «Юридическое бюро «Падва и

Президент адвокатской фирмы «ЮСТИНА», адвокат Виктор Бурбин в статье «Коммерциализация адвокатуры — благо для ее развития» утверждает: «Запрет на предпринимательство, по существу, нарушает Конституцию РФ. Ведь в данном случае ограничиваются права гражданина, а, как известно, в силу ч. 3 ст. 55 Конституции РФ ограничение прав и свобод граждан допускается только в той мере, в какой это необходимо в целях защиты основ конституционного строя, нравственности, здоровья, прав и законных интересов других лиц, обеспечения обороны и безопасности государства. Совершенно очевидно, что занятие адвокатом предпринимательской деятельностью в области права не посягает ни на один из перечисленных институтов»¹⁰.

⁶ Состояние системы юридической помощи в Российской Федерации: проблемы и перспективы: Материалы интернет-конференции Г. М. Резника в компании «ГАРАНТ», Москва, 18.03.2010. // <http://www.garant.ru/action/conference/235451/> См.: <http://www.pravo.ru/review/view/40979/>

⁷ Цит. по: Плешанова О. Адвокатов делят на защитников и полузащитников // Коммерсантъ, 13.04.2007.

⁸ См.: Адвокатская газета. 2010, № 20. Интернет-версия статьи: <http://www.advgazeta.ru/arch/85/557>.

⁹ Бунт амбарный мышей: Интервью с Ю. Пилипенко // Адвокатская газета. 2010, № 20.

¹⁰ Бурбин В. Коммерциализация адвокатуры — благо для ее развития // Российская юстиция. 2002, № 5.

Эпштейн», ООО «Пепеляев групп», ЗАО «Юридическая фирма «ВЕГАС-ЛЕКС», ООО «Юридическая фирма «ЮСТИНА», ЗАО «Юков, Хренов и Партнеры», ООО «АЛРУД», ЗАО «Гольцблат БЛП», ЗАО «Монастырский, Зюба, Степанов & Партнеры» и т.д. – несмотря на то что первые лица указанных юридических фирм адвокаты, зачастую имеющие одноименные коллегии и бюро.

Описанные «костыли» позволяют адвокатам не только вести бизнес, но и помогают обходить закрепленный законодательно индивидуальный характер их труда — основу независимости и одновременно главное препятствие в организации эффективной правовой работы для нужд современных

бизнес-клиентов, которым требуется не столько судебный представитель, сколько комплекс разного рода услуг правового характера и коллективная проектная работа.

Таково реальное положение, однако использовать финансово-экономическую модель, построенную на механизме обхода закона, для функциональной консолидации отрасли было бы совершенно неверно. Очевидно, что существующие формы адвокатских образований не позволяют легально консолидировать кадровые ресурсы и накапливать прибыль. А раз нет ресурсов, то нет никакой возможности улучшать материально-техническую базу, развивать технологии проектной работы и коллективные практики, которые базируются на совместной командной работе, традиционных для коммерческих фирм системах мотивации и отношениях власти-подчинения, на долгосрочных надежных иерархических связях в коллективе и, наконец, корпоративной культуре.

Трансформация отношения

Самое главное достижение десятилетия – повышение уровня самосознания юридических консультантов, приводящее в отдельных случаях даже к самостоятельному ограничению свободы предпринимательской деятельности стандартами качества и институтом саморегулирования. Это достижение внешне проявилось в изменении отношения к юристам со стороны потребителей их услуг, которые наконец-то научились отличать юриста-консультанта от адвоката по уголовным делам и начать ценить качественные и технологичные юридические услуги.

Самое удивительное, что в форме юридической профессии заинтересованы все, включая представителей юридических вузов, так как престиж юриспруденции серьезно пострадал не в последнюю очередь благодаря уровню подготовки выпускников.

На мой взгляд, наиболее разумным было бы оставить за рос-

ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС

Деловое издание
ИНТЕЛЛЕКТ-ПРЕСС
№ 17, 2010

Главный редактор Анастасия Махнёва.
Редакционный совет: Ксения Жданова,
Александр Латышев, Анастасия Махнёва,
Анна Холубовская, Евгений Шестаков.
Дизайн, верстка: Светлана Стигач.
Корректор Наталья Назарова.

Учредитель и издатель
ЗАО Агентство юридической
безопасности ИНТЕЛЛЕКТ-С,
www.intellectpro.ru.

Адрес редакции и издателя:
620137, Екатеринбург,
ул. Кузнечная, 81, тел. (343) 369-20-00,
mahneva@intellectpro.ru.

Отпечатано:
Типография «Лазурь», Свердловская обл.,
г. Реж, ул. П. Морозова, 61.

Зарегистрировано Федеральной
службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых
коммуникаций.

Свидетельство ПИ № ФС 77-38053
от 09.11.2009.

Издается с 2005 года.
Тираж 5 000 экз. Дата выхода 20.11.2010.
Свободная цена.

© ЗАО Агентство юридической
безопасности ИНТЕЛЛЕКТ-С, 2010.
Использование материалов журнала
возможно только с согласия
правообладателя.

Управляющий партнер «Пепеляев Групп», адвокат Сергей Пепеляев в интервью Право.Ру: «Я уверен, что любому адвокату не помешает быть и бизнесменом: правильно организовывать и расширять практику, зарабатывать деньги. <...> Мне кажется, необходимо создавать адвокатские фирмы, работающие по принципу хозяйственных обществ, то есть с собственниками и наемными работниками (а сейчас адвокат не может быть наемным сотрудником). Только такая форма позволит создать вертикально-интегрированные коллективы и соответствовать вызовам времени, превратив адвокатскую деятельность в масштабный устойчивый бизнес»¹¹.

6. Оставить все как есть?

Отрицать существование такого мощного явления, как юридический бизнес, и действовать так, будто его нет, сегодня уже не получится даже у такой влиятельной корпорации, как российская адвокатура, ведь взаимный симбиоз этих двух «организмов» зашел настолько далеко, что отделить их друг от друга безболезненно не удастся.

Самым простым выходом для всех было бы оставить все как есть, но активность одной заинтересованной стороны запустила необратимую реакцию, о последствиях которой остается только гадать. Понятно только одно: рынок юридических услуг не останется больше без «отчего» внимания, несмотря на то что существующее положение вещей находится пока в состоянии уверенного равновесия.

Сийской адвокатурой контроль над уголовным процессом и традиционный набор их привилегий. Отдельно организовав и законодательно укрепив статус профессиональных участников рынка юридических услуг, связанных с представительством по гражданским делам и правовым бизнес-консалтингом. Для этого можно взять за основу ФЗ «О саморегулируемых организациях», тем более что известен более чем положительный опыт саморегулирования — объединение профессиональных участников рынка юридических услуг «Уральская правовая палата», www.legalfirms.ru.

¹¹ Пепеляев С. Адвокату не помешает быть бизнесменом // <http://www.pravo.ru/review/face/view/21012/>



Care
Competence
Confidentiality

Ekaterinburg
Nizhny Novgorod
Perm

Since 2000

**ИНТЕЛЛЕКТ-С – крупнейшая
региональная юридическая фирма России**

**Около 50 консультантов: юристов,
патентоведов, коллекторов и экономистов**

Юридические практики

- Хозяйственное и коммерческое право. Комплексное юридическое обслуживание бизнеса.
- Арбитражные споры.
- Корпоративное право. Покупка и продажа бизнеса. Банкротство.
- Налоговое право.
- Интеллектуальная собственность: юридические и патентные услуги.
- Защита деловой репутации и других нематериальных активов.
- Законодательство о конкуренции и рекламе.
- Юридическое сопровождение start-up проектов в сфере IT.
- Внешнеэкономическая деятельность и международное частное право.
- Строительство и инвестиции: юридическое сопровождение девелопмент-проектов.
- Земля и другая недвижимость: регистрационные и юридические услуги.
- Энергетика и право: сопровождение деятельности в сфере ТЭК и ЖКХ.
- 159-ФЗ: «малая приватизация» коммерческой недвижимости.
- Коллекторство: претензионная работа, судебное представительство, исполнительное производство.
- Регистрационные услуги для субъектов предпринимательской деятельности.
- Трудовое право. Защита интересов работодателей.
- 94-ФЗ: конкурсы, аукционы, котировки.
- Юридический перевод.

10 лет на российском рынке услуг для бизнеса

Офисы в России:

Екатеринбург

ул. Кузнечная, 81. Тел. (343) 369-20-00.
mail@intellectpro.ru
Отдел регистрации: ул. Чебышева, 6, оф. 1.
Тел. (343) 369-11-55

Нижний Новгород

ул. Костина, 3, оф. 501.
Тел. (831) 410-46-86. nn@intellects.ru

Пермь

ул. Большевикская, 59. Тел. (342) 219-07-02.
perm@intellects.ru

www.intellectpro.ru
www.twitter.com/Intellect_S
www.vkontakte.ru/club19716071



Группа правовых компаний

ИНТЕЛЛЕКТ-С



LAWYERS
RMKB
ROPERL MAJESKI KOHN BENTLEY

ЮРИДИЧЕСКИЙ БИЗНЕС В США. УПРАВЛЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМОЙ

- III ежегодная стажировка для партнеров и руководителей юридических фирм и адвокатских образований.
- Кремниевая долина и Сан-Франциско, Калифорния, США.
Июнь 2011 года, продолжительность — 10 дней.
- Единственная русскоязычная программа повышения квалификации в области управления и развития юридических фирм с выдачей сертификата калифорнийской юридической школы.
- На протяжении всей стажировки работает профессиональный переводчик из США, обеспечивая последовательный перевод всех выступлений и лекций.

В ПРОГРАММЕ СТАЖИРОВКИ

- Лекции и мастер-классы партнеров юридических компаний и профессоров школ права Калифорнии.
- Визиты в офисы адвокатских фирм, юридические колледжи, суд, Ассоциацию адвокатов Калифорнии.

ОБСУЖДАЕМЫЕ ВОПРОСЫ

- Организационно-правовые формы ведения юридического бизнеса в США.
- Институт партнерства в юридической фирме.
- Организационная структура юридических фирм.
- Грейдинговые системы и кадровый менеджмент.
- Компенсационная политика в адвокатских компаниях и распределение прибыли между партнерами.
- Ценообразование и биллинг юридических услуг.
- Контроль качества и управление юридическими проектами.
- Маркетинг, реклама и PR в юридической фирме.
- IT в юридическом бизнесе и профессии.
- Современные тренды на рынке юридических услуг.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ

