

Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

Лидеры рынка юридических услуг

Понедельник 21 марта 2022 №47/II (7248 с момента возобновления издания)

kommersant.ru



16 Рейтинг «Лидеры российского рынка юридических услуг-2022»

20 Почему дело о «колдунщиках» стало резонансным для российской IT-отрасли

22 Юридических консультантов заставят изучить правила финансового контроля

Мал клиент, да дорог

Ввиду многочисленных санкций в отношении РФ и ухода из нее целого ряда международных компаний юридический бизнес ожидают глобальные перемены. «Ъ» обсудил с представителями сообщества возможные сценарии дальнейшего существования и развития в стране юридического рынка. Шансы на то, что Россия, Украина и западные страны сумеют в кратчайший срок уладить конфликт и часть санкций будет снята, опрошенные «Ъ» эксперты оценивают невысоко и пока осторожны в прогнозах. Но уже очевидно, что зарубежных клиентов станет существенно меньше, а основной запрос со стороны российских предпринимателей будет направлен на преодоление свалившихся на них ограничений и кризиса неплатежей.

— тенденции —

Иностранцы — на выход, консультанты — под нож

Управляющий партнер Tomashevskaya & Partners Жанна Томашевская отмечает, что рынок переживает глубокий шок и консультантам предстоит пересобрать рынок заново в новых реалиях.

Партнер коллегии адвокатов Delcredere Андрей Тимчук замечает, что «кризисы не худшее время для юридического бизнеса», а изменения, вносимые в существующий порядок жизни, «часто требуют участия юристов». Тем не менее, по его оценкам, «в долгосрочной перспективе существенное падение российской экономики однозначно коснется и юристов, потому что бизнес будет сокращать расходы». Самый пессимистичный сценарий, который может ждать Россию, по словам Андрея Тимчука, — это «изоляция страны, глобальное падение экономики и, как следствие, юридический рынок».

«Оптимистичным прогноз быть не может по умолчанию, так как в российской экономике сегодня происходят слишком драматические события», — говорит управляющий партнер АБ КИАР Андрей Корельский. По его мнению, юридический бизнес в ближайшие месяцы, «а может, и годы, будет находиться под жесточайшим давлением экономики и сокращения бюджетов на юридических консультантов, ведь, как и маркетинг, они первыми пойдут под нож». «Прогнозировать дальнейший сценарий развития работы коллег в долгосрочной перспективе очень сложно. В большей части это зависит от развития геополитической ситуации», отмечает партнер юрфирмы «Рустам Курмаев и партнеры» Дмитрий Горбунов. Управляющий партнер юрфирмы «Башилов, Носков и партнеры» Игорь Носков согласен, что «все зависит от дальнейшей политической ситуации в мире»: «Если военные действия так или иначе затронут большинство стран, о развитии юридического бизнеса говорить будет сложно».

Порядок функционирования рынка и юридического бизнеса в том числе будет зависеть от того, сколько времени потребуется на урегулирование как принципиальных, так и вторичных вопросов между участ-

никами международных отношений, полагает господин Горбунов: «Чем больше времени это займет, тем больше будет негативных факторов, влияющих на юрбизнес». При этом, по мнению Игоря Носкова, юридический бизнес сумеет справиться с любыми сложностями, не связанными с военной операцией.

«Очевидный прямой эффект от происходящего — это сворачивание деятельности в России со стороны большинства международных юридических фирм. Позитив можно увидеть в том, что многие команды реформируются в русский юридический бизнес и останутся, поэтому подводить итоги и подчитывать ушедших еще рано. В ситуации, когда все бизнесы станут русскими, конкуренция только увеличится, что в целом хорошо скажется на качестве продуктов для клиентов», указывает управляющий партнер GR Legal Ирина Шоч: у консалтинговых компаний, работающих преимущественно с российскими клиентами, появится возможность расширить практики и занять нишу уходящих с рынка «ильфов». По ее словам, тенденция прежде всего коснется услуг в сфере налогообложения, аудиторских услуг, сделок M&A и банкротства.

Впрочем, этот плюс может сойти на нет из-за другого негативного тренда. Снизится спрос, связанный с обслуживанием уходящих с российского рынка зарубежных компаний и транснациональных потоков, которые теперь серьезно ограничены регуляторно, указывает партнер Tomashevskaya & Partners Андрей Шпак. «Первыми, кто ощутит эти изменения, станут юристы, ориентированные на работу с европейским и американским бизнесом: большинство их клиентов прекратят работу в России», — констатирует Ирина Шоч. Затруднения с работой на российском рынке также испытывают представительства и филиалы международных консалтинговых компаний, чьи головные офисы находятся в США и Европе. «Наверняка руководство каждой международной юридической фирмы задумается о серьезном изменении бизнес-модели», — уверена госпожа Шоч.



Отметим, что «большая четверка» аудиторов — PwC, KPMG, EY, Deloitte — уже заявила об уходе из России. Компании, входящие в эти сети и зарегистрированные в РФ, остаются работать, но без связи с глобальными партнерскими структурами и, вероятно, под другими наименованиями. Компания ФБК («Финансовые и бухгалтерские консультанты») с 1 марта прекратила членство в сети независимых аудиторских и консалтинговых фирм Grant Thornton International. Ряд международных иностранных юрфирм также объявил о прекращении либо приостановлении работы на российском рынке.

«Многие команды останутся на рынке, но под другими брендами. Мы считаем, что сохранение талантов — это приоритет, поэтому будем инвестировать в развитие команды», — подчеркивает господин Шпак. «Крупный российский бизнес будет сокращать либо полностью приостанавливать сотрудничество с международными юрфирмами. Вместе с тем прекрасные юридические команды иностранных фирм, работающих на российском рынке, вероятно, будут выделяться и либо присоединяться к уже зрелым российским юрфирмам, либо создавать свои собственные по модели специализированных бутиков, указывает управляющий партнер московского офиса КА «Регионсервис» Евгения Червец. «Также важное значение имеет то, что российские фирмы имеют ставки в рублях и при понижении курса национальной валюты к доллару и евро выигрывают с точки зрения ценовой политики», — добавляет она.

Уход ряда иностранных юрфирм повлечет выход на рынок бывших сотрудников «ильфов», а следовательно, и снижение средних зарплат по рынку, прогнозирует госпожа Шоч. Также она не исключает, что на рынок труда могут выйти и инхаус-юристы, работавшие в отраслях, пострадавших из-

за введения западных санкций. Игорь Носков добавляет, что цена юридических услуг на рынке «может вынужденно снизиться», если значительно число компаний-клиентов окажутся в сложной финансовой ситуации: «В таком случае нам с доверителями придется искать золотую середину: договариваться о стоимости, приемлемой для обеих сторон».

Кто станет бенефициарами кризиса

Безусловно, юридический рынок следует за изменениями в обществе. Ожидается падение спроса на услуги по сопровождению трансграничных сделок слияния и поглощения, а также внешнеэкономической деятельности — это обусловлено снижением международной экономической активности российской бизнеса, объясняет госпожа Шоч. Она также предупреждает об осложнении международного сотрудничества как в уголовно-правовой сфере, так и в сфере преследования должников, имеющих зарубежные активы.

Первая группа услуг, в которой юристы прогнозируют высокий спрос, связана с санкционными ограничениями, которые были введены в отношении РФ из-за событий на Украине. «Учитывая многочисленные санкции, наиболее востребованными окажутся услуги по реструктуризации бизнеса, открытию компаний и счетов в более дружественных юрисдикциях, созданию новых схем поставок товаров», — указывает Андрей Тимчук. Андрей Корельский полагает, что «основными бенефициарами текущего кризиса станут санкционные практики юрфирм». Также, по его мнению, новые таможенные и логистические схемыкратно увеличат объем работ соответствующих практик.

Во-вторых, из-за ухудшения экономики юристы ожидают роста чи-

сла неплатежеспособных компаний и, как следствие, возможного «вала банкротств». «Мы предполагаем увеличение спроса на сопровождение процедур банкротства, поскольку сложившаяся ситуация сильно ударит по всем направлениям экономики и участникам рынка», — говорит Ирина Шоч. «В обозримом будущем вырастет спрос на судебное представительство и юридические услуги в сфере банкротства, предупреждает Игорь Носков. Как показывает предыдущий опыт, любой политический или экономический кризис влечет за собой кризис платежей, из-за чего растет количество судебных споров».

Андрей Шпак рассчитывает, что власти не пустят ситуацию на самотек и примут меры для ограничения возможных банкротств, как было и в случае с пандемией. По данным «Ъ», правительство РФ сейчас рассматривает возможность введения полугодового моратория на банкротство граждан и юридических лиц, который не позволит кредиторам инициировать процедуру. 4 марта факт обсуждения этого вопроса подтверждал первый вице-премьер Андрей Белоусов. Кроме того, ФНС РФ объявила, что с 9 марта обращения налоговых органов в суды за банкротством должников будут приостановлены.

В случае введения моратория «вряд ли стоит ждать волны споров вокруг потенциальных банкротств ключевых активов, но актуальной может стать помощь в реструктуризации задолженности и профессиональной юридической медиации», сообщает господин Шпак. Кроме того, по мнению Ирины Шоч, «многие будут видеть выход в слияниях, выходах и присоединениях, поэтому вырастет спрос на услуги M&A на внутреннем рынке».

«Третьим востребованным направлением, к сожалению, скорее всего, станет уголовное», — говорит господин Тимчук. — Уже сейчас за-

метна ярко выраженная реакция государства на антивыечные протесты в обществе». Эту точку зрения разделяет Андрей Корельский: «Не останутся без дела и уголовные практики, поскольку число конфликтов и новых статей в Уголовном кодексе РФ только преумножается». Андрей Тимчук добавляет, что «возможная борьба за активы в условиях падающей экономики может вылиться в новые уголовные дела и в корпоративной сфере». «Также увеличится количество дел, связанных с распространением непроверенной информации в СМИ и социальных сетях», — прогнозирует госпожа Шоч. Роста спроса на банкротную сферу и уголовно-правовую поддержку бизнеса ожидает и Дмитрий Горбунов, замечая, что «кризисные времена всегда дают толчок к развитию этих направлений».

«Поскольку принят указ о мерах поддержки ИТ-отрасли и ее дальнейшего развития на фоне санкционного давления, мы ожидаем увеличения количества запросов от компаний сектора высоких технологий и ИТ на юридические услуги», — отмечает Евгения Червец. Также, продолжает она, возрастет запрос на перевод активов на территорию РФ в рамках новой амнистии капиталов. Кроме того, по мнению юристов, государство будет искать различные способы пополнения бюджета и стабилизации рубля. В связи с этим господин Тимчук ожидает существенного роста налоговых и антимонопольных дел, а также дел в сфере законодательства о валютном регулировании. «Ужесточение условий ведения бизнеса в России повлечет за собой повышение спроса на услуги по сопровождению налоговых споров», добавляет Ирина Шоч. По ее словам, приток новых клиентов также могут получить юристы, обслуживающие бизнес из Китая и Средней Азии.

В перспективе будут востребованы команды, «которые не теряют голову, умеют собраться и действовать в условиях неопределенности», констатирует Андрей Шпак.

Даже в этом жесточайшем кризисе рынок консалтинга может пережить. Для этого, по мнению Жанны Томашевской, необходимо соблюсти три условия. Во-первых, сбросить таланты и уникальную экспертизу, сформированную на рынке западными фирмами. Во-вторых, сохранить яркое предпринимательское лидерство. И в-третьих, «получить поддержку от клиентов, которые смотрят на перспективу и понимают, что в будущем им будут нужны сильные и профессиональные люди, на которых можно будет положиться в любой ситуации».

Процесс интеграции и адаптации российского юридического рынка обещает быть сложным — для того чтобы части когда-то единой картины снова начали функционировать как единое целое, в новой реальности нужно будет изрядно потрудиться. «Зато союзы, сформированные под таким давлением и пережившие его, будут сложно разрушить», — утверждает госпожа Томашевская.

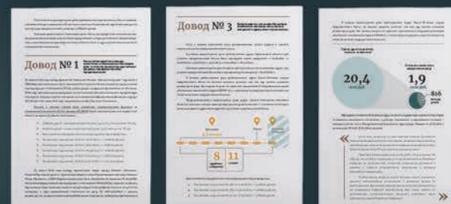
Анна Занина



**БАШИЛОВ
НОСКОВ
И ПАРТНЕРЫ**
Юридическая фирма

Защищаем интересы бизнеса в суде

Увеличиваем шансы на победу с помощью средств визуализации



Мы в числе первых в России начали использовать визуализацию в судебных документах. Это помогает:

- указать на важные аргументы,
- быстрее доносить свою позицию,
- быть убедительнее.

В нашем новом телеграм-канале мы даем рекомендации бизнесу и на практике показываем, насколько полезна визуализация в разбирательствах. Подписывайтесь и побеждайте вместе с нами.

Litigation Design



Мы в рейтингах: **ПРАВО 300** Best Lawyers

реклама

Review



Долгие провода — лишние споры

Партнер PKT **Иван Гулин** о том, как собственникам бизнеса избежать корпоративных конфликтов при передаче его по наследству.

— ревью —

Российский рынок с точки зрения макроэкономических категорий довольно молод: 30 лет для рыночной экономики — это даже не юность. Однако его действующие лица, как и все мы, не вечны: 30 лет в социокультурном плане — наибольшая из допустимых оценок длины поколения, по истечении этого срока дети заменяют отцов в цепочке их социальных ролей в силу естественных и пока необратимых причин. К тому же укоротить данный интервал и ускорить процесс смены поколений вот уже два года пытается злощастный коронавирус.

Отечественный бизнес находится на границе двух поколений собственников: его основатели, начинавшие в эпоху становления рынка, постепенно уходят в мир иной, а компании достаются их потомкам. В 2021 году несколько крупных предпринимателей почил, не успев предусмотреть понятный и безболезненный процесс передачи своего бизнеса наследникам, последние же не сумели избежать внутренних распрей по поводу справедливости распределения наследства и повергли предприятия в корпоративные конфликты.

Крупные бизнесы в центре внимания

Группа «Сибантрацит» встретила подъем рынка угля, будучи предметом спора между наследниками покойного Дмитрия Босова. Вдова бизнесмена добивалась для себя и дочери максимизации долей до 77,2% от его доли в контролирующем «Сибантрацит» холдинге «Алтек», подлежащей распределению между наследниками. Однако еще шестеро наследников — родители и сыновья Дмитрия от предыдущих браков — не согласились с претензией и в судебном порядке добились пропорционального распределения долей между наследниками первой очереди. Впоследствии актив был продан в пользу «Сибан холдинга», созданного владельцем «А-Проперти» Альбертом Авдоляном (70%) и экс-гендиректором группы «Сибантрацит» Максимом Барским (30%). Точная сумма сделки не раскрывалась; о том, насколько справедливой она стала для продавцов с учетом небывалого подъема цен на уголь, остается только гадать.

Борис Александров, яркий предприниматель, и в советские, и в постсоветские времена находивший выход своему предпринимательскому таланту, создал одно из крупнейших игровых рынков молочной продукции, группу компаний «Росагроэкспорт». К сожалению, корпоративная структура ее элементов не выдерживала никакой критики: вертикальная интеграция участников производственного процесса отсутствовала, а доли и акции отдельных компаний были расплывлены между отдельными доверенными лицами основателя (наученного, вероятно — опытом государственного преследова-



ния за предпринимательскую деятельность, не иметь документальных подтверждений ее ведения). Прямым наследником Бориса Юрьевича не пришлось вступать во владение наиболее крупным активом, а удовлетворение их финансовых интересов отошло на откуп менеджмента и доверенных лиц, которые держали корпоративные права в интересах покойного. Изначально менеджмент попытался консолидировать разрозненные общества в единую холдинговую структуру для дальнейшего перераспределения между наследниками, но что-то пошло не так: заинтересованные стороны не сумели договориться, каждая из них посчитала себя обманутой, и все это вылилось во взаимные обвинения с привлечением правоохранительных органов и международным розыском некоторых участников конфликта.

Аналогичной участи после смерти бенефициара не избежал и косметический бренд «Натура Сибирика», построенный предпринимателем Андреем Трубниковым. На пике наследственно-корпоративного конфликта бизнес угрожал развалиться, поскольку супруги от разных браков, спорящие за перераспределение собственных долей в наследстве, были непримиримы: в ход шли взаимные обвинения в рейдерских захватах, остановка торговой деятельности из-за блокировки пользования товарными знаками, увольнения топ-менеджмента. Все это не могло не сказаться на общей капитализации компании.

Береженого Бог бережет

Утрата близкого человека всегда оборачивается горем для его преемников, и каждый находит стрессу свой вы-

ход. Утрата кормильца часто становится причиной семейного разлада и на бытовом уровне, в отношении довольно скромного наследственного имущества. Когда же наследуется многомиллиардная корпорация вкуче с активами, ставки растут и накал взаимных судебных и внесудебных средств давления увеличивается по экспоненте.

Какие-то из начавшихся в 2021 году наследственно-корпоративных конфликтов уже завершились, какие-то продолжаются. Ни один из них пока не закончился полным экономическим крахом самого бизнеса, утратившего бенефициара. Но победителей нет: компании, ставшие предметом спора, страдают от смены операционного контроля, их сотрудники по собственной или внешней инициативе теряют работу. Что до самих конфликтующих сторон, они в попытках пересмотреть итоги наследственного дела рискуют потерять сам актив или своими руками до максимума дисконтировать стоимость наследства, подвергаясь при этом общественному порицанию.

В ближайшее время отечественный рынок еще не раз столкнется с такими сценариями, но бизнесмены сегодня имеют все возможности, чтобы предупредить будущие конфликты и подготовить наследников и принадлежащий им бизнес к неминуемой смене собственников.

Каждый из участников подобных конфликтов уверен: именно он знает истинную волю наследодателя, выходящую, по его мнению, за пределы общих правил наследования по закону. Чтобы наследование не превратилось в соревнование на лучшее прочтение невыясненного, стоит просто это сформулировать: однозначно и недвусмысленно определить свое видение имущественного раздела после смерти. Оставь невольные инициаторы этих тяжб завещание, определяющее будущее перераспределение корпоративных прав в компании, многие из споров не начались бы вовсе или завершились в кратчайшие сроки.

Благодаря завещанию мажоритарный акционер может не только донести наследникам собственную, практически нерушимую позицию о допустимых притязаниях на актив каждого из них, но и обеспечить безболезненный переходный период, определив исполнителем завещания доверенное лицо. Последний, даже будучи далеким от бизнеса человеком, во исполнение воли усопшего может учредить доверительное управление и вверить его профессиональному менеджменту, а тот безопасно продолжит производственную деятельность до вступления наследников в права. Тем самым компания избежит чехарды директоров, которых будут менять наследники, регулярных чисток административного персонала или сомнительных сделок, которые будут совершаться в период безвластия и попутно вымывать капитализацию фирмы.

Подготовка к передаче

Смена поколений пройдет проще, если спрямить структуру владения компанией. Да, налоговая оптимизация с использованием офшорных структур бывает выгодна при экономии на обязательных платежах. Но

такую экономику нужно взвесить: не приведет ли подобное сокращение расходов к последующим большим издержкам, когда работа бизнеса будет заблокирована или ограничена на период спора за получение контроля над нерезидентами — балансодержателями корпоративных прав.

Для передачи контроля над группой компаний полезно и построение вертикально интегрированного холдинга: в этом случае будут наследоваться акции головной компании, на которой по цепочке сконцентрированы все корпоративные активы. Тогда наследникам не придется получать контроль над отдельными элементами, что при множественности лиц в группе неминуемо повлекло бы рассинхронизацию передачи управления со всеми последствиями. Важна и концентрация производственных активов (материальных и нематериальных), задействованных в едином производственном процессе внутри общей корпоративной структуры. Вывод отдельных элементов за периметр группы (в поисках предпочтений другой юрисдикции или по иным причинам) также может заблокировать бесперебойное функционирование бизнеса в период передачи контроля.

Не очень востребованным остается наследственный фонд — новый институт отечественного права, призванный соперничать с иностранным трастом. На фоне геополитических событий, подрывающих непоколебимое представление о незыблемости права собственности в западных правовых системах, эта «спящая» конструкция может вскоре обрести популярность. Ее несомненное преимущество в том, что сконцентрированные у наследодателя корпоративные права не дробятся между наследниками — весь объем акций и долей участия подлежит передаче в фонд, от работы которого наследники будут получать определенную прибыль. Такой вариант позволяет не только уберечь компанию от ошибочных руководящих решений наследников, но и обеспечить им регулярный и стабильный доход взамен собственного спуска капитала в непродуманных финансовых авантюрах.

Если скорый конец бенефициара очевиден, а преемники не собираются продолжать его бизнес, одним из возможных решений будет прижизненное расставание с активом и выход в «кэш» — это избавит наследников, не имеющих представления о его справедливой цене и не знающих порядочных покупателей, от продажи актива ниже рынка. Конечно, денежное выражение и пропорции распределения средств не гарантия спасения от наследственного спора, но его корпоративный элемент пропадет, чему как минимум будут благодарны сотрудники и партнеры, которые продолжат бизнес.

Никто не знает бизнес лучше его владельца, и оптимальные решения известны только ему — важно лишь не прятаться от мысли о конечности бытия. Имя в деловой среде пропотливо строится при жизни, но посмертно, увы, из-за дележа наследства часто обвешивается токсичными ярлыками и становится предметом пустых людских пересудов. Memento mori, дорогой предприниматель, во благо собственных наследников.

лидеры рынка юридических услуг

Танго над пропастью

— колонка редактора —

Мало кто из нас предполагал, что ему придется вслух и без тени иронии произносить слова «новая эпоха». Не ожидали этого и юристы — казалось, что за 30 с лишним лет российский юридический рынок набрал сил, повзрослел и теперь уже крепко стоит на ногах. Когда писалась эта колонка — а прошедший с тех пор без малого месяц кажется вечностью, она была полна оптимизма: рынок растет, пространство для работы становится шире, клиенты капризничают и хуже обычного оплачивают счета, но потребность в юридических услугах в России по-прежнему велика. Практики благотворительности и передачи наследственных активов уверенно занимали свое место под солнцем, а в области разрешения споров, банкротств, у-



ловной практики и частного капитала юристы едва успевали за ростом клиентского спроса.

И вот прошло три недели. Все СМИ так или иначе превратились

в трибуну для политических выступлений, еще не запрещенные соцсети стали ареной острой полемики о судьбе страны и ее культуры. А юристы, молча и с достоинством, смотрят, как российский правовой рынок входит в новую и беспрецедентно сложную эпоху. Работавшие в России международные юридические и консалтинговые компании долгие годы вносили свой вклад в формирование правовой культуры нашей страны, а многие из них стали социальным лифтом для ярких и талантливых юристов. Практически все эти компании покинули российский рынок за несколько дней. Вот их список, который пополняется с каждым часом: Norton Rose Fulbright, Ashurst, Kennedys, Magnusson, Mannheimer Swartling, Freshfields Bruckhaus Deringer, Linklaters, KPMG, PwC, Cleary

Gottlieb Steen & Hamilton, Deloitte, EY, Latham & Watkins, Morgan Lewis & Bockius, Squire Patton Boggs, Eversheds Sutherland, Herbert Smith Freehills, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, Gowling WLG, Akin Gump Strauss Hauer & Feld, Allen & Overy, Clifford Chance, Baker Botts, Winston & Strawn, White & Case, Hogan Lovells, Debevoise & Plimpton, Dechert, DLA Piper, Baker McKenzie и другие.

Команда московского офиса Bryan Cave Leighton Paisner (BCLP), о закрытии которого было объявлено на днях, намеревается продолжить работу в качестве самостоятельной юридической фирмы — вне структуры BCLP, но без Андрея Гольцблата, чья дальнейшая практика будет проходить в лондонском офисе BCLP. Международная юридическая фирма Dentons приняла решение о том,

что ее офисы в Москве и Санкт-Петербурге выйдут из состава глобальной группы и продолжат работать в России в независимом статусе.

Часть ушедших международных фирм принимала участие в исследовании «Лидеры рынка юридических услуг» по версии ИД «Коммерсантъ» за 2022 год. Из чувства турбулентного уважения и во многом для исторической памяти все участники рейтинга сохраняют свои позиции во всех номинациях.

Что до российских юридических фирм, вдруг выяснилось, что на спокойные времена и вечный профессиональный успех никто не давал гарантий. И что слова «турбулентный период» означают именно то, что они означают, а именно турбулентный период. С одной стороны, понимание невозможности воссоздать рынок в прежнем объеме может

обессилить, но с другой — это время возможностей. Тех, какие есть.

Все игроки, которые остались на рушащемся рынке, могут сформировать новый, если объединят все лучшее, что международные компании создавали на нем последние 30 лет, с коммерческим подходом, высокой выживаемостью, находчивостью и умением работать в режиме неопределенности, которым русские славились как никто другой. Многие компании сегодня имеют возможность сделать рывок вперед — к тому, чтобы вокруг новых лидеров когда-нибудь выросли масштабные консалтинговые фирмы. Холодная голова, работа на максимум и без оглядки назад, второе рождение российского юридического рынка придется на ближайшие годы, и только от нас зависит, смогут ли они стать плодотворными.

Tax & Legal management



EX TAXMANAGER

+7 (495) 648-65-33

TAXANDLEGAL.RU

@LAW_TAX

Tax

Налоговая практика

- Помощь при налоговых проверках
- Представительство в госорганах и защита по уголовным делам о налоговых преступлениях
- Досудебное и судебное урегулирование налоговых споров, налоговая медиация
- Консультирование staff по взаимодействию с госорганами
- Налоговое структурирование бизнеса и активов, релокация с учетом налоговых преференций
- Tax Due diligence и Tax Compliance

& Legal

Юридическая практика

- Правовое сопровождение, структурирование и уголовно-правовая защита бизнеса и активов
- Разрешение коммерческих и банкротных споров, корпоративных конфликтов в арбитражных судах, медиация
- Сопровождении процедур банкротства и защита от субсидиарной ответственности
- Оценка проектов (сделок) на предмет правовой защиты
- Разрешение спорных ситуаций и разногласий с контрагентами и госорганами

Management

Антикризисная практика

- Анализ и оценка санкционных рисков и ограничений (Compliance, Due diligence)
- Оперативное информирование по вводимым ограничениям и диверсификация рисков
- Релокация и редомициляция бизнеса
- Выработка мер по уменьшению убытков
- Перенастройка бизнес-структуры и бизнес-процессов
- Консультирование по вопросам КИК и амнистии капитала

Реклама

ForbesCLUB
RUSSIA

Best Lawyers

Торгово-промышленная палата
Российской Федерации

Палата
налоговых
консультантов

100 ПРОЕКТОВ
ПОД ПАТРОНАТОМ
ПРЕЗИДЕНТА ТПП РФ

CFE

ПРАВО
300

лидеры рынка юридических услуг

Поглощать начнут по-русски

За последнюю четверть века рынок M&A в России пережил несколько эпох. Во второй половине 1990-х — начале 2000-х он рос на приватизационных сделках, иностранных инвестициях, формировании национальных финансово-промышленных групп, изменяясь и адаптируясь в ходе глобальных финансовых кризисов 1998 и 2008 годов. Партнер AB Dentons, адвокат, солиситор **Константин Кроль** — о том, какие вызовы российскому рынку слияний и поглощений предлагает сегодняшний день.

— мнение —

Начиная с 2014 года роль иностранных инвестиций снизилась, как и возможности доступа российских компаний к международным рынкам капитала. Отдельные знаковые сделки в предыдущие два года можно считать скорее исключением, подтверждающим общий тренд, а последние годы в целом можно охарактеризовать ростом государственного участия в экономике.

Сейчас Россия вступает в новый этап — по-видимому, он будет характеризоваться опорой прежде всего на собственные силы. Кроме того, можно ожидать, что на смену иностранным инвесторам, рассматривающим уход с российского рынка или уже заявившим об этом, придут новые инвесторы из других юрисдикций, решившие воспользоваться новыми возможностями.

Смене тренда в экономике сопутствовала и смена тренда в правовом регулировании. В 1990-х и начале 2000-х большинство крупных сделок M&A и проектов создания совместных предприятий в России регулировались иностранным, прежде всего английским, правом в качестве применимого права по выбору сторон сделки. Во многом это было вызвано тем, что иностранные инвесторы и их консультанты предпочитали работать со знакомыми правовыми конструкциями, но имелись и объективные причины — архаичность отечественного права и отсутствие в нем инструментов, востребованных в контексте трансграничных сделок. И это не удивительно, ведь система советского права не была направлена на регулирование капи-

талистических экономических отношений, а основы нового российского регулирования в тот момент только начинали закладываться и еще не укоренились. Судебная практика была противоречивой и не поддерживала закрепленную в новом Гражданском кодексе концепцию свободы договора. В результате стороны стремились структурировать сделки через офшоры, чтобы подчинить вопросы корпоративного управления юрисдикции зарубежных судов и третейских (арбитражных) институтов. Россия заключила десятки соглашений об избежании двойного налогообложения, которые способствовали выводу прибыли за рубеж.

Очевидно, что такая ситуация не могла продолжаться долго и российское право должно было стать более конкурентным. Сначала государство продекларировало концепцию деофшоризации — в первое время рынок воспринял ее довольно скептически. Однако дальнейшие шаги по имплементации новой политики не заставили себя ждать.

Шаги в конкурентно

Если взглянуть на прошедшие 10–14 лет из сегодняшнего дня, к ключевым событиям можно отнести принятие закона №57-ФЗ об иностранных инвестициях в стратегические отрасли, изменения в Закон об иностранных инвестициях, ограничения на иностранное участие в правах госзакупок и в Бюджетном кодексе, наконец, инициативу России по кардинальному изменению условий соглашений об избежании двойного налогообложения. Россия продемонстрировала, что готова настаивать на своем вплоть до односторон-



ней денонсации соглашений, как в случае с Нидерландами, не согласившимися на предложенное изменение условий в 2021 году.

Произошла реформа гражданского законодательства, сделавшая российское право более конкурентным. Новеллы включили в себя ряд ключевых концепций, апробированных в зарубежных системах права и востребованных в рамках рыночной экономики, прежде всего заверения об обстоятельствах, обязательства по возмещению потерь, такие инструменты, как опционы, акционерные и рамочные соглашения, конвертируемые займы, независимые гарантии, безотзывные доверенности и иные концепции, крайне востребованные в контексте сделок M&A и проектов создания СП.

При этом в силу еще не вполне сформировавшейся правоприменительной практики сохраняется ряд проблем — например, открыт вопрос о возможности договорного ограничения ответственности по за-

верениям, в том числе юридическое значение, надлежащая форма и пределы раскрытия информации в рамках сделок, иные вопросы.

Помимо законодательных улучшений активно работают и регуляторы. Так, например, в 2021 году ФАС РФ издала разъяснение №19 «Об особенностях осуществления государственного антимонопольного контроля за экономической концентрацией» — беспрецедентное по своему объему (более 100 страниц), подробности и важности для сделок M&A.

Политика деофшоризации и повышение конкурентоспособности российского права сделали его более востребованным со стороны участников рынка. Теперь большинство сделок M&A регулируются российским правом и совместные предприятия все чаще структурируются в России. Ряд крупных компаний серьезно задумался о редомициляции в России, в том числе в форме регистрации в специальных адми-

нистративных районах. Динамика событий в последние недели неизбежно ускорит эти процессы.

Доверие возвращается

Говоря о влиянии законодательных изменений на рыночные тренды, нельзя не упомянуть и реформу третейского разбирательства в России.

До нее в стране, по разным оценкам, функционировало порядка 2 тыс. третейских судов, была распространена практика «карманных» третейских судов, обеспечивающих интересы монополий и крупных корпораций. Имели место и открыто криминальные факты, когда третейское по форме разбирательство использовалось как ширма для отмывания средств. Все это подорвало доверие к третейскому правосудию, привело к низкому проценту приведения в исполнение арбитражных решений государственными судами и, как следствие, переходу большого количества споров в иностранные юрисдикции.

Реформа 2015–2016 годов кардинально изменила ситуацию. Теперь право осуществлять деятельность постоянно действующего арбитражного учреждения (ПДАУ) предоставляется Минюстом России при условии прохождения определенных законом процедур. Целый ряд категорий споров, например корпоративные и споры из договоров о госзакупках, может быть рассмотрен в порядке третейского разбирательства только при условии, что разбирательство администрируется ПДАУ на территории России. На сегодняшний день в России действует 11 ПДАУ, в том числе 4 иностранных.

Дополнительным фактором в пользу выбора участниками рынка аккредитованных Минюстом ПДАУ являются ограничительные меры (санкции), принятые некоторыми юрисдикциями в отношении ряда российских лиц и потенциально осложняющие ведение арбитражного процесса за границей. Учитывая текущую ситуацию, характеризующуюся расширением ранее существовавших ограничений, этот фактор может стать основным.

В 2020 году АПК РФ пополнился рядом новелл, по итогу которых российские государственные суды получили исключительную юрисдикцию при рассмотрении споров с уча-

стием «подсанкционных» лиц при условии, что доступ таких лиц к правосудию за рубежом ограничен. Выбор сторонами аккредитованных в России ПДАУ, в том числе зарубежных (в первую очередь из юрисдикций, не вводящих ограничительных мер в отношении российских лиц, — Гонконг), потенциально минимизирует риск негативных санкционных последствий.

Таким образом, российское право стало чаще применяться к сделкам M&A на российском рынке, а стороны трансграничных сделок — чаще выбирать подсудность российским государственным и третейским судам.

Курс на ускорение

Показательным является и подписание Россией в 2021 году гаагской Конвенции о признании и приведении в исполнение иностранных судебных решений по гражданским и торговым делам. Россия стала пятым государством, подписавшим конвенцию. По-видимому, это говорит о заинтересованности российского государства в повышении авторитета решений российских судов за рубежом — в настоящий момент они обычно не могут быть исполнены за границей, если только нет двустороннего договора с соответствующей юрисдикцией или судебное решение не было признано в рамках принципа взаимности.

В целом роль отечественного права в качестве права, применимого к сделкам M&A на рынке РФ, будет и дальше расти, как и популярность выбора подсудности российским государственным и третейским судам. Это объективный процесс, который в текущей геополитической и экономической ситуации будет ускорен.

При этом основными вызовами для российского права можно назвать сохранение и повышение конкурентоспособности, устранение существующих проблем регулирования, а также формирование последовательной и непротиворечивой правоприменительной практики. Законы и практика должны обеспечивать стабильность делового оборота, возможность всех его участников заключать сделки любой степени сложности, в том числе трансграничные, и разрешать споры в рамках российского права.

С Р О Ч Н А Я

Слов П л а т а

руб. коп.

Принял



PARADIGMA
ЮРИДИЧЕСКАЯ ГРУППА

ПЕРЕДАЧА

го _____ ч. _____ м.

почта: info@prlex.ru

телефон: +7 (495) 649-41-41

сайт: <http://prlex.ru>

Служебные отметки

Рады сообщить Вам, что, несмотря на ограничения и санкции, все подразделения юридической группы «Парадигмы» продолжают выполнять свои обязательства и оказывать поддержку своим клиентам, включая офисы в Лондоне, Казахстане и на Кипре.

Куда Вся наша партнерская сеть продолжает работу с российскими клиентами в полном объеме, включая Евросоюз, Великобританию, Турцию, Кипр, Китай, Южную Корею, ОАЭ и страны Африканского континента.

Претен
в теч

(не оплачивается и по связям не передается)

Ф. ТГ-1а

лидеры рынка юридических услуг

Лучшие юридические практики

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ: HIGH-END

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
2 Ochsards

3 Рыбалин, Гордциан, Джини и партнеры
4 Delcredere

5 Рустам Курмаев и партнеры
6 Регионсервис

7 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры
8 VEGAS LEX

9 Солнце и партнеры
10 Ююс и Партнеры

11 Инфралекс
12 Forward Legal

13 Ковалев, Тугуши и партнеры
14 ART DE LEX

15 BGP Litigation

Band 2

1 Яковлев и партнеры
2 A.T.Legal

3 PB Legal
4 Petrol Chilkov

5 ЮСТ
6 Бартолуц

7 Vinder Law Office
8 Borenius Attorneys Russia

9 Гофштейн и партнеры
10 PARADIGMA

11 MILTON LEGAL
12 A-PRO

13 Косенков и Суворов
14 Lescar

15 Stowe CRS Legal

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ: MID-MARKET

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Стрижак и партнеры
2 Бюро адвокатов «Де-юре»

3 Инфралекс
4 КИАП

5 Dentons
6 Capital Legal Service

7 A-PRO
8 РИ-Консалтинг

9 ЕМПП
10 Лемчик, Крупицкий и партнеры

11 Rights Business Standard
12 Косенков и Суворов

13 Бендерский и партнеры
14 Арбитраж.ру

15 Митра

Band 2

1 ENTERPRISE LEGAL SOLUTIONS
2 Адвокаты и Бизнес

3 Арнон и партнеры
4 Nektarov, Savellev & Partners

5 Фрейтак и Сыновья
6 Гуричев, Маллини и партнеры

7 Линия права
8 Avetap

9 Муранов, Черников и партнеры
10 АВТ Консалтинг

11 Икхерт и партнеры
12 Maxima Legal

13 Князев и партнеры
14 Legal Group NOVATOR

15 Московская коллегия адвокатов ГРАД

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ СПОРОВ: MID-MARKET

Региональный рейтинг

Band 1

1 INTELECT
2 Прецедент консалтинг

3 Варшавский и партнеры
4 Качкин и партнеры

5 Доверенна Лигал
6 ЛексПроф

7 Гуд, Жуковский и партнеры
8 Степанов и Сурнаков

9 Почуев, Зельгин и партнеры
10 Legis Universum

11 Григорьев и Партнеры
12 Центральный округ

13 Плотников и партнеры
14 Адвокатское бюро «Прайм Эдвайс»

15 Мейер и партнеры

Band 2

1 Яяилов и Партнеры
2 Nazonov, Prigov & Partners

3 Солнце и партнеры
4 Mazka, Metelkin, Bushmin & Partners

5 Ююксант
6 ПК «Консалтум»

7 Rezolvi Law Firm
8 Адвокатское бюро Q&A

9 Консультационная группа ТИМ
10 СтройКапиталКонсалтинг

11 Шаймарданов и Сабитов
12 Адвокатское бюро КРП

13 Северо-Кавказское юридическое агентство
14 Золотое правило

15 Аспект-М

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ: HIGH-END

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
2 Ochsards

3 Рыбалин, Гордциан, Джини и Партнеры
4 ART DE LEX

5 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры
6 Forward Legal

7 S&K Вертикаль
8 Регионсервис

9 VEGAS LEX
10 PB Legal

11 Ковалев, Тугуши и партнеры
12 Бюро адвокатов «Де-юре»

13 GR Legal
14 Delcredere

15 Инфралекс

Band 2

1 Ююс и Партнеры
2 Petrol Chilkov

3 Рустам Курмаев и партнеры
4 Солби

5 Бартолуц
6 Ююксант

7 ПК «Консалтум»
8 Резолюи Law Firm

9 Адвокатское бюро Q&A
10 Консультационная группа ТИМ

11 СтройКапиталКонсалтинг
12 Шаймарданов и Сабитов

13 Адвокатское бюро КРП
14 Северо-Кавказское юридическое агентство

15 Золотое правило

16 Аспект-М

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ: MID-MARKET

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Dentons
2 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры

3 РвС в России
4 Инфралекс

5 VEGAS LEX
6 Ковалев, Тугуши и партнеры

7 Рустам Курмаев и партнеры
8 Астериск

9 КИАП
10 ЕМПП

11 Андрей Горюцкий и партнеры
12 Stowe CRS Legal

13 Князев и партнеры
14 Павлова и партнеры

15 Падва и Гофштейн

АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО

РАЗРЕШЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СПОРОВ: MID-MARKET

Региональный рейтинг

Band 1

1 Плотников и партнеры
2 Аспект-М

3 Mazka Legal
4 Nazonov, Prigov & Partners

5 Тимофеев / Черников / Калашников
6 Судебное агентство «Барристер»

7 Адвокатское бюро «Прайм Эдвайс»
8 ЛЕКСОФОРТ

9 LL.C-Право
10 Mazka, Metelkin, Bushmin & Partners

11 ЮКА
12 Мейер и партнеры

13 Легальная Форумла
14 Шаймарданов и Сабитов

15 ССП-Консалт

Band 2

1 RBL
2 STL

3 ЮС КОГЕНС
4 VILEX GROUP

5 Казарновски Групп
6 Центральный округ

7 Юридическая фирма ФОКС
8 Консультационная группа ТИМ

9 Войнов, Маслов и партнеры
10 Статус-Као

11 Медко Групп
12 Северо-Кавказское юридическое агентство

13 Сибирская юридическая компания
14 Илгера

15 Lescar

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ С ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
2 ART DE LEX

3 Инфралекс
4 Kulik & Partners Law Economics

5 Ochsards
6 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры

7 КИАП
8 Delcredere

9 FBK Legal
10 BGP Litigation

11 Казаков и партнеры
12 Муранов, Черников и партнеры

13 Арбитраж.ру
14 ЮСТ

15 DS Law

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 ART DE LEX
2 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры

3 Arbitrust Advisory
4 Kulik & Partners Law Economics

5 Ochsards
6 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры

7 КИАП
8 Delcredere

9 FBK Legal
10 BGP Litigation

11 Казаков и партнеры
12 Муранов, Черников и партнеры

13 Арбитраж.ру
14 ЮСТ

15 DS Law

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ И СПОРЫ

Региональный рейтинг

Band 1

1 GRATA International
2 LOYS

3 STL
4 АртЛекс

5 Адвокатское бюро КРП
6 Элекс

7 Судебное агентство «Барристер»
8 Солнце и партнеры

9 Юридическое партнерство «Курсив»
10 Золотое правило

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ И СПОРЫ

Региональный рейтинг

Band 1

1 Стрижак и партнеры
2 Солби

3 GR Legal
4 PKT

5 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
6 Ochsards

7 Ковалев, Тугуши и партнеры
8 Инфралекс

9 Ююс и партнеры
10 ART DE LEX

11 S&K Вертикаль
12 Регионсервис

13 Рустам Курмаев и партнеры
14 Dentons

15 Forward Legal

Band 2

1 Рыбалин, Гордциан, Джини и партнеры
2 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры

3 Олевинский, Буоксин и партнеры
4 Казаков и партнеры

5 Delcredere
6 Яковлев и партнеры

7 BGP Litigation
8 Rights Business Standard

9 VEGAS LEX
10 УК ПОМОЩЬ

11 DLA Piper
12 VLawyers

13 MGP Lawyers
14 Мехрегиональный правовой центр

15 Андреев, Бодров, Гузено и Партнеры

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ С ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Бюро адвокатов «Де-юре»
2 S&K Вертикаль

3 Forward Legal
4 Ильяшев и партнеры

5 A.T.Legal
6 Лемчик, Крупицкий и партнеры

7 ЮСТ

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ С ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБОЙ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Квачин и Партнеры
2 АНП Зенит

3 INTELECT
4 Митра

5 Maxima Legal
6 Nazonov, Prigov & Partners

7 Плотников и партнеры
8 LL.C-Право

9 Адвокатское бюро «Прайм Эдвайс»
10 ЛЕКСОФОРТ

11 Доверенна Лигал
12 АртЛекс

13 Гребнева и партнеры
14 Legal to Business

15 ЮКА

Band 2

1 LOYS
2 ГК «Консалтум»

3 Аспект-М
4 Тимофеев / Черников / Калашников

5 Enforce Law Company
6 Почуев, Зельгин и партнеры

7 Ююс и Суворов
8 Стрижак и партнеры

9 Олевинский, Буоксин и партнеры
10 Казаков и партнеры

11 Муранов, Черников и партнеры
12 Арбитраж.ру

13 VILEX GROUP
14 ЮСТ

15 DS Law

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
2 Стрижак и партнеры

3 Солби
4 Delcredere

5 Ююс и Партнеры
6 RvC в России

7 Инфралекс
8 VEGAS LEX

9 BGP Litigation
10 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры

11 Икхерт и партнеры
12 Maxima Legal

13 Князев и партнеры
14 Legal Group NOVATOR

15 Московская коллегия адвокатов ГРАД

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Федеральный рейтинг

Band 1

1 Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры
2 Стрижак и партнеры

3 Солби
4 Delcredere

5 Ююс и Партнеры
6 RvC в России

7 Инфралекс
8 VEGAS LEX

9 BGP Litigation
10 Моностырский, Зюба, Степанов & Партнеры

11 Икхерт и партнеры
12 Maxima Legal

13 Князев и партнеры
14 Legal Group NOVATOR

15 Московская коллегия адвокатов ГРАД

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ И СПОРЫ

Региональный рейтинг

Band 1

1 UK ПОМОЩЬ
2 Железников и партнеры

3 Павлова и партнеры
4 Пешаков, Ушаков и партнеры

5 MGP Lawyers
6 Князев и партнеры

7 ЮЮ Аудит
8 Мехрегиональный правовой центр

9 Vinder Law Office
10 АБ Защита

АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ПРАВО

Review



Независимая защита

Для работающих в России международных юридических компаний последние годы выдались непростыми. Санкции и геополитическая напряженность сказывались на работе иностранных фирм и их клиентов не меньше, чем на отечественном бизнесе, а последние события обострили положение зарубежных инвесторов в РФ до предела. По этой причине Noerr, одна из крупнейших немецких юридических фирм, решила поменять формат своего присутствия на российском рынке. Noerr проработала в России более 25 лет, консультируя известные европейские, а также другие иностранные компании со всего мира. В январе текущего года партнеры московского офиса выкупили доли участия в российском дочернем обществе — теперь московский офис ведет бизнес под брендом Arno Legal в качестве независимой юридической фирмы. При этом Arno Legal продолжает работать в тесном сотрудничестве с Noerr и является их стратегическим партнером в РФ.

— перспективы —

Руководство Arno Legal осуществляется командой партнеров в составе Штефана Вебера, Максима Владимировича, Виктора Гербутова, Ольги Мохонок, Владислава Скворцова и Вячеслава Хайризова.

Наша команда юристов осталась прежней, и за практики, которые международные юридические рейтинги много лет признавали лучшими, отвечают те же эксперты. Независимость позволяет нам привносить опыт и стандарты международных юридических компаний на внутренний рынок, используя их в работе не только с зарубежными, но и с российскими заказчиками.

«Наши клиенты — мировые лидеры в области высокотехнологичной разработки программного обеспечения, автомобильной, машиностроительной, технологической и фармацевтической промышленности; ключевыми направлениями работы также остаются интернет-бизнес и СМИ. В этих сферах мы были традиционно сильны и по-прежнему готовы делиться наработанными знаниями с российскими клиентами», — сообщает руководитель практики антимонопольного права Штефан Вебер.

Руководитель практики информационных технологий и защиты персональных данных Вячеслав Хайризов считает, что турбулентные времена порождают не только риски, но и возможности: «Сегодня критически важно уметь оперативно адаптироваться к радикальным переменам, происходящим на мировой политической и экономической арене, замечать и предугадывать новые тренды и помогать клиентам решать их проблемы нестандартным путем».

Острым вопросом остается соблюдение требований законодательства в области защиты персональных данных. На российском рынке принято относиться к теме персональных данных по остаточному принципу, оставляя вопросы приведения внутренних процессов по их сбору и



Штефан Вебер



Максим Владимирович



Виктор Гербутов



Ольга Мохонок



Вячеслав Хайризов

обработке «на потом». Отчасти такой подход объясняется менталитетом, отчасти — различиями в подходах к правовому регулированию защиты персональных данных в разных юрисдикциях. Эта тема близка российским дочерним обществам крупных транснациональных групп, поскольку они сталкиваются в работе с глобальными политиками, во многом не совпадающими с российским законодательством. На локальном уровне им нужно, с одной стороны, соответствовать местным законам, а с другой стороны, не противоречить подходам, которые применяются внутри группы компаний. При этом регулятор работает на рынке достаточно активно, и в один прекрасный день к ним может нагрянуть проверка.

Другая актуальная тема — локализация персональных данных. Роскомнадзор ведет активную работу в отношении иностранных компаний, рассылая им письма с требованиями подтвердить, что хранение и обработка персональных данных российских пользователей происходит по законам РФ. Каждую такую ситуацию необходимо рассматривать

отдельно, поскольку процедуры по сбору данных могут быть организованы в фирмах по-разному. Наша команда обладает богатым опытом в сфере аудита подобных процессов и приведения их в соответствие с законодательством.

Руководитель практики разрешения споров Виктор Гербутов ожидает продолжения роста трансграничных судебных конфликтов и банкротств, а также споров в области интеллектуальной собственности и информационных технологий, то есть именно тех споров, в которых практика фирмы уже много лет занимает лидирующие позиции. «Мы наблюдаем устойчивый тренд на увеличение числа и масштабов споров с российским участием, рассматриваемых в иностранных судах и арбитражах. Общая цена исков в иностранных спорах, в которых мы за последние три года участвовали в качестве экспертов по российскому праву или консультантов, превышает \$2 млрд. События же последних недель неизбежно приведут к взрывному росту инвестиционных споров. Что касается споров в области интеллектуальной собственности и информацион-

ных технологий — они традиционно являются одной из наших ключевых экспертиз, где мы накопили уникальный опыт ведения наиболее сложных дел для крупнейших мировых брендов. В состав наших текущих клиентов в этой области входят, например, глобальные корпорации из Fortune500, всемирно известные автопроизводители, а также крупнейшие китайские торговые онлайн-площадки», — делится он.

«Начало 2022 года показало существенный рост числа запросов в области реструктуризации бизнеса. Модели, по которым иностранные инвесторы ведут деятельность в стране, меняются, и вместе с нашими клиентами мы активно участвуем в их переработке. Наш опыт, накопленный в том числе и на пике пандемийного кризиса, позволяет консультировать клиентов по эффективным и оперативно реализуемым методикам адаптации бизнеса к быстро меняющимся реалиям как с корпоративной, так и с кадровой точки зрения. Схемы оптимизации персонала вновь стали актуальными, при этом иностранных инвесторов в меньшей степени интересуют во-

просы соблюдения прав работников российских офисов, а также интересов работодателей ввиду отсутствия правового регулирования, которое бы определяло беспорядок действий в текущей ситуации», — упоминает руководитель практик корпоративного права / слияний и поглощений и трудового права Ольга Мохонок.

По словам руководителя практики налогового права Максима Владимировича, текущая политическая ситуация будет диктовать жесточайшее регулирование в сфере экономики и налогов. «В последнее время Россия шагала в ногу с инициативами ОЭСР по реформированию важнейших налоговых институтов. Посмотрим, сохранятся ли выработанные принципы и практические подходы. Сегодня мы наблюдаем наплыв проектов по реструктуризации инвестиций иностранных клиентов, многие из них под давлением политических обстоятельств сворачивают присутствие в РФ. При этом — как минимум еще до недавних политических событий — иностранные компании проявляли интерес к инвестициям в российский ИТ-рынок, проектам по

импортозамещению и сделкам в области сырьевых российских активов. Во всех случаях требуется экспертиза специалистов в области права и налогообложения, которую мы готовы оперативно и квалифицированно предоставить. Также мы сохраняем кооперационные связи с нашими партнерами — юридическими и налоговыми консультантами из других стран, что позволяет выходить на проекты и сделки с международным элементом. Отдельный большой блок в нашей работе — таможенное консультирование: сегодня мы активно представляем интересы клиентов в делах, связанных с налоговыми и таможенными проверками. В складывающихся обстоятельствах лучше, что мы можем сделать как профессионалы, — это оставаться рядом с нашими клиентами и помогать им реагировать на текущие вызовы.

Партнеры Arno Legal видят потенциал даже в сложившихся условиях. В сложный политико-экономический период автономия позволяет юристам компании быть адаптивными и шире применять накопленный международный опыт решения юридических вопросов.

Лидеры рынка юридических услуг

«Когда не знаешь, как решить — решай по закону»

— интервью —

В пандемийный кризис на российском юридическом рынке продолжали возникать альянсы, помогающие фирмам выйти на новые ниши и повысить свою конкурентоспособность. Конец 2021 года ознаменовался новым слиянием: компании RussianLegal, AMG Partners и адвокат Александр Гофштейн объединились под брендом «Гофштейн и партнеры» (Gofstein and Partners). Компания, в которой работают 5 партнеров и 25 юристов, специализируется на уголовном и корпоративном праве, M&A, решении комплексных юридических задач с уголовным, международным элементом. Насколько широкой специализацией должна иметь юридическая фирма, чтобы отвечать признакам успешности, объясняет председатель совета партнеров АЛЕКСАНДР ГОФШТЕЙН и управляющий партнер АНДРЕЙ КОЗЛОВ.

— В сегодняшних условиях мало кто из юридических фирм решается объединиться. Что побудило вас создать собственную фирму? **АНДРЕЙ КОЗЛОВ:** Слияния — естественный процесс в эволюции бизнеса. И в нашей профессии, где приумножение опыта и ресурсов — непременное условие лидерства, тоже. Mainstream нашего рынка — консервативное выстраивание крупными игроками точечных партнерств и практик, хотя в последнее время есть и обратная динамика — дробление фирм и рынка в целом. Объединение же — совсем другая история, невозможная без активных, созидательных и кардинальных решений, а потому весьма редкая. Возьмем самый простой пример — смену наименования. Для многих, включая меня, «Гофштейн и партнеры» гора



Александр Гофштейн

здо больше, чем бренд. Это имя, в которое введены смыслы, философия и ценности. — Считали ли вы, создавая компанию, что «Гофштейн и партнеры» не должна идти проторенным путем? Было ли внутреннее желание сделать что-то по принципу «если все этого хотят, то надо делать наоборот», и если да, то в чем? **А. К.:** Да, считали. В России сотни юридических фирм различной величины и специализаций. Наиболее успешные нашли себя, реализовав собственные, индивидуальные воззрения на структуру и подходы к оказанию правовой помощи. Мы в этом не исключение.

АЛЕКСАНДР ГОФШТЕЙН: В результате объединения возникает союз уже состоявшихся партнеров и команд. Можно годами выстраивать одну или несколько практик, и порой достаточно результативно. Но чтобы стать более эффективной в защите прав и законных интересов доверителей, зачастую связанных с бизнес-проектами большого масштаба, юридическая фирма должна обладать и опытом ведения уголовных дел, и уметь структурировать объемные

сделки, и квалифицированно представлять клиентов в арбитражных спорах. Все это и стало предпосылкой создания нашей фирмы.

— Как вы запустили процесс слияния? Может, и другим фирмам можно будет взять что-то на вооружение?

А. К.: Все началось с сотрудничества в образовательной сфере и предложения старшего партнера «Гофштейн и партнеры» Дмитрия Ямпольского спроектировать современную образовательную программу для молодых адвокатов. С ее помощью они осваивают весь спектр навыков адвоката ремесла: от тактики допроса и выступления перед судом присяжных до этических конфликтов и PR-технологий. Коллеги-адвокаты по уголовным делам, уверен, согласятся: полученных когда-то знаний часто не хватает, а в итоге это сказывается на качестве защиты и судьбах доверителей. У меня за плечами опыт создания одного из крупнейших муткортов страны — Российского юридического турнира, который я ежегодно провожу совместно с РАНХиГС при президенте РФ, Дмитрий Ямпольский обладает уникальным опытом в области некоммерческой деятельности, включая многолетнее руководство благотворительным фондом помощи хосписам «Вера», соучреждение благотворительного фонда «Друзья» и Московской школы профессиональной филантропии — ведущего образовательного центра для организаторов НКО и благотворительной деятельности. Результатом же наших общих усилий стало создание Московской школы адвокатуры, программа которой разрабатывалась при участии одного из мэтров отечественной адвокатуры Генриха Павловича Падвы, множестве практикующих адвокатов, бывших сотрудников правоохранительных органов, психологов, PR-специалистов



Андрей Козлов

и многих других. В этом году планируем запустить первый набор.

— Получается, объединению предшествовали совместные проекты в сфере образования?

А. К.: Так и есть. Наше взаимодействие в рамках Московской школы адвокатуры я счел бы достаточной проверкой на прочность: провести десятки совместных встреч и планерок и в конечном итоге воплотить идею в жизнь — полноценное испытание. Наши команды были привлечены к участию в одной из самых громких корпоративных битв прошлого года — конфликте вокруг одной из крупнейших отечественных IT-компаний, Национальной компьютерной корпорации. В тот момент уже активно проектировалась новая фирма, и совместное участие в таком проекте дало мощнейший импульс. К слову, конфликт и связанные с ним десятки судебных споров мы довели до мирного урегулирования акkurat к новому году.

— Каждая фирма так или иначе имеет свой профиль. Имеется ли у вас ключевая специализация или вы стремитесь быть фирмой широкого профиля?

А. Г.: Нынешняя структура фирмы и вектор ее развития позволяют вести дела, порой весьма сложные, связанные с юридическими коллизиями в самых разных сферах. Среди них — споры, вытекающие из крупных бизнес-проектов и отношений их собственников. Область наших профессиональных интересов — это уголовное и корпоративное право, арбитражный процесс. Особенно в контексте тех ситуаций, в которых, к сожалению, порой оказываются наши бизнесмены и принадлежащие им активы.

— Клиент «Гофштейн и партнеры» — кто он?

А. Г.: Он многолик. Наряду с ведением общеуголовных дел мы помогаем предпринимателям, попавшим в юридический конфликт — обычно с уголовной составляющей. Порой проблемы возникают сразу по нескольким фронтам, иногда — в разных юрисдикциях: тогда требуется и координация участия в международных разбирательствах, и санкционный комплаенс, asset-tracing, необходимо решение вопросов экстрадиции, миграции и многих других. Наша задача — в комплексе оказать своевременную и эффективную юридическую помощь по всем этим вопросам. Когда клиент не знает, как поступить, на помощь приходим мы, помогаем решить проблему в рамках закона.

— На каких юридических практиках в «Гофштейн и партнеры» сейчас делают акцент и почему? Планируете ли со временем расширять этот список? В каких направлениях возрастает суммарный потенциал новой команды?

А. К.: Возглавляемая Александром Гофштейном практика защиты на предварительном следствии и в суде имеет более чем 30-летнюю историю. Track record практик разрешения споров, которые привнесла RussianLegal, не менее значим: на на-

шем счету длинный список корпоративных споров, которые успешно ведет команда под руководством Кирилла Ермоленко. Суммарная же стоимость закрытых за последний год сделок насчитывает порядка 10 млрд руб. Что касается расширения практик, то здесь мы пойдем за нашими клиентами и их задачами: у нас хватит и ресурсов, и опыта. — Планируете ли вы какие-то специальные услуги в контексте текущего санкционного витка и экономической неопределенности?

А. К.: Да, мы запустили специальную антикризисную практику. Мы активно помогаем нашим клиентам в кризисных вопросах, обусловленных глобальными изменениями общественных процессов. Чтобы не затонуть в такой шторм, следует реагировать хладнокровно и молниеносно, и мы обеспечиваем доверителям такую возможность.

— На каком рода компромиссы вы никогда не пойдете?

А. Г.: Мы не возьмемся за дело, не увидев в нем правовой позиции. В остальном право на защиту имеет каждый, принять же окончательное решение может только суд. Мы сделаем все, что по закону возможно, для защиты прав наших доверителей в различных отраслях судопроизводства.

— Планируете ли вы помимо основной работы принимать участие в нормотворческой деятельности, образовательных проектах?

А. К.: В ближайшем будущем мы планируем объединить наши образовательные и просветительские проекты в рамках некоммерческого фонда: масштаб работы этого требует. Наша цель — помогать формированию и образованию таких юристов, которых не надо будет обучать профессии во время работы и которых с удовольствием примет в штат любая фирма или учреждение.

лидеры рынка юридических услуг

Цифровое колдовство

Начало года выдалось для российской IT-отрасли резонансным: 19 января суд утвердил мировое соглашение по делу о «колдунщиках» между «Яндексом», ФАС России и членами IT-коалиции, в которую вошли лидеры разных сегментов цифровых рынков: «Авито», ЦИАН, 2ГИС, Tutu, «Дром», IVI, «Профи», «Зун» и выступающая отдельно от коалиции Wildberries. О том, почему такое разрешение спора нестандартно для мировой практики и насколько важным оно оказалось для всего цифрового рынка, «Ъ» рассказали партнеры адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» **Наталья Коростелева** и **Евгений Большаков**.

— практика —

За долгое время своего существования «Яндекс» запустил много собственных сервисов, и для продвижения некоторых из них использовал инструмент обогащенных ответов — так называемых колдунчиков. Ссылки на собственные сервисы IT-гигант встраивал в поисковую выдачу более ярко и наглядно: снабжал их разнообразным интерактивом и по собственному усмотрению показывал в поиске в любом месте (но, как правило, вверху поисковой выдачи) независимо от результатов органической выдачи, поскольку обогащенные ответы не подчинялись даже собственным принципам ранжирования «Яндекса».

На практике это выглядело так: когда пользователь вводил любой поисковый запрос, который мог быть удовлетворен на собственных сервисах «Яндекса» (посмотреть кино, купить шины, заказать билеты), поисковик выдавал обогащенный ответ преимущественно в верхней части экрана, и он был призван моментально решить пользовательскую задачу — например, начинался показ конкретного фильма, предлагался запрошенный рейс и так далее.

Такой инструмент был очевидно удобен для пользователей, но в то же время его применение негативно отражалось на конкуренции в долгосрочной перспективе.

Не секрет, что место в поисковой выдаче во многом определяет будущее сервиса. Если ссылка на сервис

отсутствует в первых пяти позициях, то его популярность значительно снижается, а если ссылки нет на первой странице поиска — можно сказать, что сервиса в выдаче и вовсе не существует.

Показывая «колдунчиков» в верхней части экрана, «Яндекс» автоматически понижал в поиске ссылки на все прочие сервисы, тем самым перетягивая к «колдунчику» до 40% пользовательского внимания. Если же «колдунчик» появлялся в середине экрана, внимание к нему привлекалось за счет его свойств (смысловой наполненности, интерактива и пр.). Результаты социологических

ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Дмитрий Гавриленко, исполнительный директор IT-коалиции:

— Этот кейс очень важен для всей национальной индустрии. Теперь условия, по которым цифровой рынок может конкурировать с национальным чемпионом — «Яндексом», выравниваются. Без справедливой конкуренции у остальных части рынка, а особенно у МСБ (для которых поиск является важнейшим каналом привлечения клиентов), просто не было шансов против монополиста. Сложнее всего было придумать механизм, который позволил бы эффективно помочь восстановлению конкуренции. Мы очень внимательно изучали всю мировую практику, но нигде не нашли подходящего решения. Можно уверенно говорить, что выработанный в нашем кейсе подход является уникальным, и мы точно довольны форматом решения — никто не хотел уходить в судебные обжалования и споры, гораздо важнее было сфокусироваться на выработке эффективного решения. Это было бы невозможно без активного участия ФАС России и конструктивного подхода «Яндекса», за что мы им очень благодарны. Этот кейс — пример того, что консолидированная позиция отрасли — правильный путь для достижения результата. В совместной работе регулятора, коалиции и «Яндекса» был выработан справедливый и эффективный механизм доступа к обогащенным ответам, которым могут пользоваться любые компании. Часть сервисов уже видит положительные эффекты, выраженные в росте трафика.

Дмитрий Иванов, руководитель юридического отдела сервиса поездок и путешествий «Туту.ру»:

— Создавать новое всегда сложно. Важно отметить, что IT-коалиция не стремилась привлечь кого-либо к ответственности, но ставила целью привлечь внимание отрасли и регулятора к проблеме и выработать новые принципы сотрудничества с учетом экономических и правовых интересов всех заинтересованных сторон. И это действительно очень комплексная и непрямая задача, как показывает вся мировая практика урегулирования антимонопольных кейсов. Помимо прочего существует объективная сложность выработки своевременных и эффективных юридических решений в интернет-отрасли, где технологии развиваются и меняются стремительно. Заключение мирового соглашения подразумевает прежде всего тот факт, что стороны договорились и конфликт тем самым исчерпывается. И в этом основное преимущество такого варианта исхода данного дела. Альтернативным финалом было бы применение санкций и вполне вероятный последующий длительный юридический спор сторон, что отнюдь не означает реального решения той проблемы для отрасли, о которой мы говорим. Хочется отметить важную роль консультантов IT-коалиции, наших коллег из адвокатского бюро ЕПАМ, которые максимально профессионально и эффективно помогли нам достичь такого соглашения.



Наталья Коростелева

опросов показали, что даже в этом случае на обогащенный ответ приходилось 20–30% кликов пользователей, а на обычные ссылки в том же месте — всего 5–7%.

В результате подобных практик сервисы третьих лиц, не имеющие доступа к обогащенным ответам, регулярно теряли примерно треть своего трафика в поиске «Яндекса» в пользу собственных сервисов IT-гиганта. Это подспорье позволило ему заметно нарастить рыночную долю, а в будущем угрожало монополизации многих цифровых рынков.

В феврале 2021 года Федеральная антимонопольная служба РФ (ФАС) по обращению коалиции IT-сервисов выдала «Яндексу» предупреждение с требованием прекратить эксклюзивное использование обогащенных от-

ветов и предоставить сервисам третьих лиц равные условия доступа к таким механизмам продвижения. Тем самым ФАС обозначила проблему, давно назревшую на рынке.

Мировые регуляторы уже не в первый раз столкнулись с преимущественным продвижением цифровой платформой своих сервисов (существует даже специальный термин «self-preferencing»), но до недавнего времени найти оптимальное решение проблемы не удавалось.

Новое решение старой проблемы

Обычно рассмотрение дела в ФАС завершается выдачей в адрес ответчика решения и предписания. У такого варианта есть несколько минусов.

Во-первых, в предписании регулятор не может максимально детализировать, какие именно действия должна совершить компания-ответчик, что оставляет большой простор для ее самостоятельного усмотрения. По итогу исполнение предписания не приводит к желаемому результату.

Недостатком является и огромный по меркам IT-рынка временной промежуток между моментом, когда ФАС принимает решение, и началом его исполнения. Исполнение предписания приостанавливается на период его судебного обжалования, а продлить рассмотрение дела в суде первой и апелляционной инстанций на год и более — задача несложная.



Евгений Большаков

Радикальный вариант — нормативный запрет крупным платформам совмещать виды деятельности, связанные с управлением платформой (например, поиском) и с управлением сервисами, которые на ней продвигаются. На сегодняшний день ни в одном государстве эту меру не довели до логического конца, но соответствующие законопроекты обсуждаются. В любом случае такой путь не мог быть реализован в рамках антимонопольного дела и в обозримые сроки.

Таким образом, в деле ФАС России о «колдунщиках» реализовано эксклюзивное для отечественной практики решение — заключение мирового соглашения в рамках антимонопольного дела. Суть в том, что мировое соглашение завершило рассмотрение дела в антимонопольной службе, а не послужило инструментом урегулирования спора между компаниями и ФАС в рамках судебного обжалования решения.

Примечательна не только скорость, но и эффективность этого механизма урегулирования. «Яндекс» разместил в общем доступе ряд документов: политику, порядок и условия подключения к программе обогащенных ответов, специальные требования для сервисов в каждой из рыночных категорий (авто, билеты, видео и др.), а также порядок аудита и обеспечения непредвзятости поиска. Все эти документы закладывают ряд принципов «существования» сервисов «Яндекса» и третьих лиц в поисковике IT-гиганта, из которых можно выделить три ключевых.

Первый из них — недискриминационный доступ ко всем обогащенным форматам: «Яндекс» предостав-

ляет доступ любым третьим лицам, которые соответствуют понятным и заранее известным требованиям, ко всем способом обогащения наравне со своими сервисами. Это правило становится стандартом на будущее — с течением времени поиск развивается, и если через год «Яндекс» разработает новый механизм продвижения, то сможет использовать его не раньше, чем предоставит аналогичную возможность остальному рынку. Впредь политика цифрового гиганта будет оцениваться с позиции предоставления равных условий для собственных и сторонних бизнесов.

Второй принцип — недопустимость манипулирования результатами поисковой выдачи для преимущественного продвижения собственных сервисов.

Третий принцип запрещает использование данных, полученных в рамках обогащения, для собственных сервисов цифрового гиганта.

В рамках мирового соглашения «Яндекс» утвердил особые правила: они устанавливают принципы партнерской программы обогащения, порядок запуска, приостановления, прекращения обогащения, элементы контроля партнеров за его результатами, а также внешнего аудита. В антимонопольном процессе подобная система реализована впервые.

Важный шаг для цифрового рынка

Новый механизм выполняет несколько важных задач. Во-первых, он исполняет предупреждение ФАС: «Яндекс» прекращает эксклюзивное использование обогащенных ответов, дает равный доступ к ним третьим лицам и убирает дискриминацию в поиске. Кроме того, принятые акты прописаны довольно детально, что явно пойдет рынку на пользу. Во-вторых, он вводит равные условия в поиске для своих и чужих сервисов, а также внешний контроль за добросовестностью их выполнения — и это важный шаг в рамках всего цифрового рынка.

Таким образом, правила, которые были выработаны и воплощены в политиках в рамках дела о «колдунщиках», а также опубликованы в ходе реализации мирового соглашения, заложили новые стандарты цифрового рынка в интересах всех его участников.

Kommersant events



22-23
МАРТА

«УМНЫЕ ГОРОДА»
И «УМНЫЕ РЕГИОНЫ»:
ТЕРРИТОРИИ РОСТА



24
МАРТА

HR⁺ ФОРУМ

* Управление персоналом



25
МАРТА

ФИНАНСОВЫЙ
РЫНОК: НАБЛЮДЕНИЯ
И ПРОГНОЗЫ



28
МАРТА

КОММЕРЧЕСКАЯ
НЕДВИЖИМОСТЬ:
НАБЛЮДЕНИЯ
И ПРОГНОЗЫ



30
МАРТА

АНТИКРИЗИСНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ-2022.
ОТКРЫТЫЙ ДИАЛОГ



31
МАРТА

КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ
В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ



05
АПРЕЛЯ

КРУГЛЫЙ СТОЛ:
РИТЕЙЛ И ЛОГИСТИКА



07
АПРЕЛЯ

БАНКИ ПЕРЕД ЛИЦОМ
НОВЫХ ВЫЗОВОВ. СТАБИЛЬНОСТЬ
РОССИЙСКОЙ
ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ
В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ



13
АПРЕЛЯ

АПРЕЛЬСКИЕ ТЕЗИСЫ.
КОММЕРЧЕСКАЯ
НЕДВИЖИМОСТЬ



14
АПРЕЛЯ

БАНКРОТСТВО-2022:
К ЧЕМУ ГОТОВИТЬСЯ?



15
АПРЕЛЯ

ДЕРЖИМ ОБОРОНУ
НА IT⁺ ФРОНТЕ:
КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ
В НОВЫХ РЕАЛИЯХ

* Ай ти



20
АПРЕЛЯ

BEAUTY REVOLUTION
2022*

* Революция красоты 2022



22
АПРЕЛЯ

АПРЕЛЬСКИЕ
ТЕЗИСЫ. ЖИЛАЯ
НЕДВИЖИМОСТЬ



27
АПРЕЛЯ

HR⁺ ФОРУМ: НОВАЯ
РЕАЛЬНОСТЬ НАЙМА

* Управление персоналом



25
МАЯ

РЕДЕВЕЛОПМЕНТ:
НОВАЯ ИСТОРИЯ



27
МАЯ

УГОЛОВНАЯ
И СУБСИДИАРНАЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
МЕНЕДЖМЕНТА
И СОБСТВЕННИКОВ 2022

* Мероприятия

лидеры рынка юридических услуг

Пришел, увидел, победил

Юридическое сообщество уже несколько лет активно говорит о Legal Design — способе решения правовых задач с помощью дизайнерского мышления. Управляющий партнер юридической фирмы «Башилов, Носков и партнеры» **Игорь Носков** рассказал, почему Legal Design — это больше, чем просто иллюстрация, и в каких судебных документах он точно пригодится.

— перспективы —

От сложного к понятному

Legal Design — это метод визуализации юридической информации, который помогает понятнее изложить правовые данные. Чаще всего он используется в документах для суда, превращая графики, таблицы и схемы из простых иллюстраций в реальную помощь для судьи, ведь его запас времени на работу по делу всегда меньше, чем у сторон и их юристов, а Legal Design помогает участникам процесса донести свои мысли быстрее и нагляднее.

Прежде чем визуализировать информацию, документ нужно сделать максимально простым и понятным. Поэтому вместе с Legal Design используется Legal Writing — юридическое письмо. Российские нормативные акты часто написаны специфическим языком, который бывает трудно воспринять не только обывателю, но и профессиональному юристу. Это же касается и большинства судебных бумаг. Конечно, юристы постоянно сталкиваются в работе с многослойными формулировками, привыкают к ним и сами начинают использовать их, но высокая рабочая нагрузка судей оставляет им мало времени на то, чтобы полноценно изучить сложный текст. Поэтому в ход идет Legal Writing — документ, составленный по его принципам, легко визуализировать: понятные доводы остаются в форме текста, а самая важная и сложная информация подкрепляется иллюстрацией.

Важно помнить, что Legal Design и Legal Writing — только инструменты, они способны укрепить позицию юриста, но не делают слабый аргумент сильным (наоборот, хилый аргумент кажется более весомым, если специально стараться сформулировать его по-другому). Фундамент сильной позиции служит Legal Expertise, то есть знание законов и актуальной судебной практики.

Три шага к хорошему документу

При подготовке для суда грамотной и понятной позиции нужно последовательно использовать Legal Expertise, Legal Writing и Legal Design. В первую очередь стоит сосредоточиться на Legal Expertise и создать грамотный с юридической точки зрения документ. Затем в дело вступает Legal Writing: упрощаем формулировки и получаем более ясный и легкий для восприятия текст. Legal Design — тот финальный штрих, который делает документ максимально понятным.

Бывает, что грамотный и хорошо сформулированный аргумент занимает несколько страниц и нет гарантий, что судья прочтет его полностью. Сделать довод более заметным и наглядным поможет иллюстрация. Например, визуализация пошаговых действий доверителя помогла нам доказать, что он не бездействовал, а, наоборот, защищал интересы компании (см. рис. 1).

Legal Design может быть очень лаконичным — его суть не в красоте, а в наглядности и понятности. В приведенном примере хватило минимальной визуализации, чтобы судья увидел цепочку действий доверителя.

Инструмент победы

Загрузка большинства российских судей давно стала притчей во языцех — за один день судья может провести более 30 судебных заседаний по разным категориям дел. Часто дело рассматривается за два-три заседания, каждое из которых длится не больше десяти минут. За это время стороны должны убедить суд в своей правоте, и тот, кто понятнее донесет свою позицию, скорее всего, победит.

Например, в деле о снижении неустойки мы заявили три довода. Аргументация строилась так, что судья мог согласиться с первым доводом, первым и вторым или же со всеми тремя. В конце документа мы раз-

РИС. 1 ПОРЯДОК ДЕЙСТВИЙ ДОВЕРИТЕЛЯ ПО СУДЕБНОЙ ЗАЩИТЕ ИНТЕРЕСОВ ФИРМЫ



ИСТОЧНИК: ЮРИДИЧЕСКАЯ ФИРМА «БАШИЛОВ, НОСКОВ И ПАРТНЕРЫ».

РИС. 2 ГРАФИК ПОЭТАПНОГО СНИЖЕНИЯ НЕУСТОЙКИ (РУБ.)

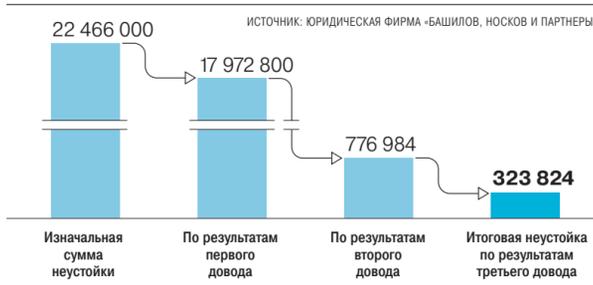


РИС. 3 ВИЗУАЛИЗАЦИЯ РАЗНИЦЫ МЕЖДУ ПРЕДПОЛАГАЕМОЙ РАСТРАТОЙ И ФАКТИЧЕСКИМ ДОЛГОМ КЛИЕНТА



ИСТОЧНИК: ЮРИДИЧЕСКАЯ ФИРМА «БАШИЛОВ, НОСКОВ И ПАРТНЕРЫ».

местили график с поэтапным снижением неустойки, чтобы помочь судье быстрее сориентироваться. Если он соглашался с первым доводом, доверитель платил 18 млн руб., если с двумя — 777 тыс. руб. (см. рис. 2).

Особенно непросто судьям приходится при рассмотрении сложных споров или споров с большим числом фактических обстоятельств: за короткое время им нужно найти связь между большим количеством событий и уложить их в единую картину. Словесное описание занимает больше места и воспринимается тяжелее, чем лаконичная схема. Legal

Design упрощает расстановку акцентов в сложных делах, если юрист не сделает эту работу за судью, он рискует проиграть дело.

Наконец, Legal Design помогает судьям избежать ошибок. Это важно, поскольку частые отмены решений в вышестоящих инстанциях характеризуют судью как недостаточно грамотного специалиста. Судебным представителям нужно положительное и грамотное составленное решение, а судьям — как можно меньше отмен: здесь интересы юристов и судей пересекаются, и Legal Design служит хорошим подспорьем.

К примеру, легко ошибиться в судебных сроках. Чтобы не заставлять судью три раза проверять истечение срока исковой давности от трех разных событий, можно сделать наглядный таймлайн, на котором будет видно, что истец в любом случае пропустил срок.

Пять ситуаций, в которых будет полезен Legal Design

1. Риск, что судья не станет вчитываться в сложный текст. Периодически мы помогаем коллегам по юридическому рынку визуализировать их судебные документы. К нам обратился адвокат по уголовным делам: в судебном процессе он доказывал, что состав административного правонарушения и преступления не совпадают. В качестве одного из аргументов он ссылаясь на сложную цитату из законопроекта Федеральной антимонопольной службы, в которой предлагалось убрать из состава преступления по ст. 178 УК РФ упоминание признака ограничения конкуренции как не соответствующего антимонопольному законодательству.

Был риск, что судья не обратит внимание на этот довод, ведь законопроект до сих пор находится на рассмотрении в Госдуме, и пока он не принят, нет смысла разбираться в вопросе. Нам же было важно подчеркнуть, что ФАС планирует исключить из состава преступления общественно опасные последствия и причинную связь между деянием и таким последствием.

Чтобы сравнить текущую и возможную версии статьи, мы подготовили таблицу, благодаря которой судья мог не вчитываться в текст: основная мысль и так бросалась в глаза.

2. Сравнение двух величин.

Legal Design помогает быстро показать, насколько одно число меньше другого. Однажды мы защищали экс-руководителя, обвиняемого в банкротстве компании. Оппонент рассуждал так: наш доверитель потратил со счета организации 396 тыс. руб., а затем у нее появился долг в 100 млн руб. Звучит нелогично, но доверитель давно уволился из компании и не мог доказать, что тратил деньги на ее же нужды. А в банкротных делах похожие ситуации часто заканчиваются тем, что экс-директорам приходится возмещать убытки за подобные операции.

Судья мог рассмотреть наш спор по накатанной: «растратил деньги — виноват в долгах — должен платить». Чтобы этого не произошло, мы решили визуализировать огромную разницу между «растратой» и долгом (см. рис. 3).

Это помогло убедить судью в том, что, даже если экс-директор растратил деньги, к огромному долгу и банкротству привело не это.

3. Наглядное течение сроков.

Картинка-календарь хорошо демонстрирует пропуск срока. В одном банкротном деле мы доказывали, что кредитор подал заявление в суд слишком поздно: имея в запасе 30 дней, он сделал это на 31-й. Чтобы судье не пришлось вручную пересчитывать дни на календаре, мы сделали это за него. Такой визуальный прием пригодится и в случаях, когда нужно доказать соблюдение срока.

4. Запутанные истории.

Особенно трудно сориентироваться, если события происходят одно за другим — например, заказчик не оплатил очередной этап работ и подрядчик приостановил строительство. С правовой точки зрения важно, что произошло раньше. Чтобы и юристы, и судья легко могли восстановить цепочку событий, используется наглядный таймлайн.

5. Демонстрация взаимосвязей или их отсутствия.

Такие схемы и диаграммы наглядно показывают слабые места позиции оппонента в суде. Например, еще одного экс-руководителя мы защищали в деле о взыскании убытков. Оппонент должен был доказать одновременно три вещи: что наш доверитель совершил противоправные действия, его компания понесла убытки и они возникли именно из-за противоправных действий доверителя. Мы опровергли все эти утверждения и на примере наглядной схемы продемонстрировали суду, что состав для взыскания убытков отсутствует.

И это лишь часть возможных примеров — ситуации, где помогает Legal Design, встречаются в жизни гораздо чаще. Мы используем этот инструмент в своих делах и видим, что он действительно работает, а юристы, которые стараются донести информацию максимально понятно, вызывают у судей больше доверия, чем те, кто сложно и запутанно формулирует свою позицию.

Выход в свет

— мнение —

Конкуренция на рынке юридических услуг растет с каждым годом. Если компания не проявляет активности в публичном пространстве, ей сложнее повысить свою привлекательность для потенциальных клиентов, сохранить конкурентоспособность и удержать позиции на рынке. Если юриста «не слышно» и он нигде не бывает, о нем вряд ли узнают новые клиенты, да и старые могут позабыть. О том, почему построение узнаваемого бренда юридической фирмы не модный тренд, а необходимая составляющая успешного бизнеса, рассказывает директор по развитию адвокатского бюро «Казakov и партнеры» **НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВА.**

Нужен ли юристам PR?

Степень публичности юридической фирмы зависит от выбранной ею стратегии развития. В качестве начального ориентира могут послужить запросы и потребности текущих клиентов.

Если партнеры приводят новых заказчиков, используя старые связи, и фирма сотрудничает с парой «якорных» клиентов, тем самым полностью закрывая потребности в заказах, то публичная активность не будет для нее приоритетом. Именно такой стратегии до 2016 года придерживалось адвокатское бюро «Казakov и партнеры».

Но существуют особенно чувствительные области практики, связанные с регуляторными вопросами или персональным обслуживанием первых лиц компаний — в таких случаях клиенты, наоборот, склонны выбирать более «закрытые» юридические фирмы. Преимущество такой стратегии в том, что, не выходя на публику, фирма не вызывает вокруг своего имени ненужных дискуссий: о ваших победах, как и о ваших поражениях, знает лишь узкий круг людей, и управлять репутацией в этом случае становится намного проще.

Если же аппетиты юридической фирмы велики, она не имеет стар-



тового клиентского портфеля или просто пришло время для ее расширения и развития — активный и узнаваемый бренд станет полезным инструментом. Клиенты, не знакомые с рынком, часто предпочитают «примелькавшихся» фирм и конкретных юристов; те же, кто знает фирму давно и хорошо, испытывают чувство приятной гордости от сотрудничества с известными консультантами. Выбор клиента, сознательный или нет, во многом будет обусловлен узнаваемостью бренда.

В последние годы важным критерием для принятия решения о том, насколько публичной будет та или иная фирма, становится мнение соискателей: узнаваемость юридического бренда косвенно свидетельствует о престиже и надежности работодателя. «Охота на таланты» диктует свои правила: при прочих равных высококвалифицированный сотрудник, скорее всего, пойдет в звездную фирму, в которой и сам сможет наслаждаться публичностью. Молодые юристы, приходя на собеседования, рассказывают, что

перед отправкой резюме потенциальному работодателю изучают его сайт, активность в социальных сетях и присутствие в рейтингах.

Соблюдение баланса

Определяя степень публичности, важно помнить про главное правило — соблюдение баланса конфиденциальности и открытости. Никакая известность не стоит того, чтобы обмануть доверие клиента, нарушить его интересы или навредить ему. Случается, что из опасения «как бы чего не вышло» клиенты запрещают юристам раскрывать информацию о том, что успех спора или сделки, о котором трубят все СМИ, — заслуга конкретной юридической фирмы. Безусловно, это обидно, но один неверный шаг способен разрушить репутацию, которую вы выстраивали годами.

Конвертация в деньги

Успешность бизнеса определяется ростом стоимости услуг и прибылью — для «закрытых» компаний этот рост в какой-то момент становится невозможным, что приводит их к неизбежной стагнации (замедлению роста или выходу на плато).

Открытость компании вызывает доверие, а это один из ключевых факторов конкурентоспособности, помогающий привлекать клиентов. Влияет она и на уровень цен: маркетинговые инструменты позволяют донести до потребителя стоимость юридической услуги. Одновременно публичность требует постоянных инвестиций в маркетинг и развитие сотрудников, и известные юридические фирмы соответствующим образом увеличивают чек. Мнение, что фирма с узнаваемым брендом, как правило, лучше и поэтому дороже, превратилось в своеобразную аксиому, и хотя клиентам известно, что фирма частично переложит на них расходы на свое продвижение, они забывают об этом в процессе покупки ее услуг.

«Закрытые» компании также претендуют на высокий уровень вознаграждения, но вероятность, что новый клиент выберет из предложенного ценового сегмента более известную и публичную фирму, существенно выше.

Личный бренд

Актуальный и болезненный вопрос — как следует соотносить инвестиции в развитие корпоративного и личного бренда и как юридической фирме регулировать степень корпоративной свободы своих сотрудников. При условии, что временной и финансовый ресурсы компании ограничены, всегда стоит стараться убить одним выстрелом двух зайцев.

Баланс между личным и корпоративным брендом чрезвычайно важен. С одной стороны, партнер адвокатского бюро, ведущий активную общественную жизнь или рассказывающий о своем хобби, привлекает внимание не только к себе, но и к компании. С другой стороны, бренд отдельного юриста должен ассоциироваться с именем фирмы, иначе велик риск, что вложения в его персональную известность послужат ему трамплином для создания собственного бизнеса или ухода к конкурентам.

В построении личного бренда юриста многое зависит от его собственных целей. Если он стремится к признанию и постоянному карьерному росту, формирование собственного бренда должно стать приоритетом. Если же его цель — стабильная заработная плата и интерес к определенным проектам или клиентам, в этом случае личный пиар может уйти на второй план. Задача работодателя — понять мотивы каждого сотрудника и сделать так, чтобы они работали в синергии с целями компании.

Перед юристами, активными в публичном поле, открывается больше возможностей, но при этом возрастает и цена ошибки. Поэтому важно определить степень публичности, точки контакта и частоту касаний с целевой аудиторией, а также выявить акцентные темы, которые станут основой бренда (профессиональная деятельность, увлечения, ценности). При этом выбранный им «полетный режим» должен быть комфортен для остальных партнеров и юристов компании.

Скрытые минусы

Каждая компания сталкивается с кризисами, будь то провальные

проекты, изменение приоритетных направлений развития (перезагрузка на новые практики), конфликт партнеров или уход ключевых юристов. Известность такого рода может сыграть против фирмы, подорвав ее авторитет на рынке и сделав более уязвимой.

Кроме того, известная компания — частый объект внимания недоброжелателей. Существует множество медиаресурсов, порой публикующих недостоверную и не подкрепленную фактами информацию. На работе малоизвестной фирмы такие вбросы, возможно, не скажутся, но репутация компании с именем может сильно пострадать.

Для того чтобы умело справиться с недостатками публичности, юридической фирме помимо хорошо развитой интуиции будет полезен квалифицированный PR-специалист.

Правильная фокусировка

Если юридическая фирма принимает решение стать публичной, ей следует определить темы для продвижения себя миру. Поскольку основная цель публичности — продажа услуг, хорошим выбором будет рассказать о своих победах или новостях законодательства и юридической практики.

Изя-за необходимости соблюдать баланс интересов «компания-клиент» юридическая фирма не всегда может афишировать свои успешные проекты — в этом случае поможет разбавление контента корпоративными событиями: они спланируют команду и вызывают уважение и интерес как со стороны клиентов, так и со стороны коллег по цеху.

Для одних компаний «выход в свет» бывает продиктован необходимостью, для других может стать результатом воздействия самых разных причин. Важно помнить одно: степень публичности должна определяться в зависимости от состояния конкурентной среды и наличия в фирме пассивных, способных выйти за пределы «ойкумены» специалистов, чей объем компетенции превышает емкость заказов «якорных» клиентов, позволяющих компании существовать в закрытом режиме правового департамента.

лидеры рынка юридических услуг

Юристы и бизнес взяли курс на прозрачность

Юристы должны контролировать финансовые операции своих клиентов — к этому их не первый год обязывает «антиотмывочный» закон №115-ФЗ, однако размытость обязательств и рекомендаций Росфинмониторинга позволяла юристам игнорировать повинность до тех пор, пока в прошлом году правительство не утвердило для этих целей четкий регламент. Ужесточаются и правила прозрачности бизнеса: в июле текущего года закон о противодействии легализации дополняют новые поправки, которые расширят возможности созданного Центробанком сервиса «Знай своего клиента» (ЗСК) по оценке уровня риска компаний. Почему с погружением юридического консалтинга в вопросы финансового контроля и запуском процедуры ЗСК лучше подождать, рассказывает партнер юридической фирмы «Арбитраж.ру» **Владимир Ефремов**.

— перспективы —

В российской системе противодействия легализации доходов есть центральный элемент — одноименный закон под номером 115-ФЗ. Ключевая цель, которую он преследует, — контроль за финансовыми потоками экстремистов и криминальных структур. Но есть у него и другой интересный аспект — предпринимательский, выражающийся в обязанности ряда субъектов контролировать операции и сделки коммерческих компаний.

Центробанк (ЦБ РФ) установил ряд критериев, по которым банковские операции можно считать сомнительными. Среди них: управление несколькими счетами с одного устройства, запутанный характер сделки, займы ниже ставки рефинансирования ЦБ и при этом на 20% выше средних банковских, существенное увеличение оборотов по счету, владение компаниями-нерезидентами, сделки с нерезидентами, несоответствие операций кодам экономической деятельности компании и многое другое. Однозначно назвать все эти критерии противозаконными или криминальными нельзя, но потенциально они могут быть связаны с налоговой оптимизацией, которая в контексте рассматриваемого закона фактически приравнивается к легализации. Итогом выявления сомнительных операций становятся хорошо знакомые бизнесу отказы в проведении платежей, открытия банковских счетов или их блокировка.

Меры противодействия начали активно применяться в банковском секторе с того момента, как в 2012 году ЦБ РФ утвердил требования к правилам внутреннего контроля. Результаты впечатляли: с 2014 по 2020 год объем вывода средств за пределы страны в годовом выражении снизился с 816 млрд до 52 млрд руб., а объем обналичивания средств — с 681 млрд до 78 млрд руб. Одновременно быстрыми темпами развивалась практика юридической защиты бизнеса, и к началу 2022 года между правами предпринимателей, банков и интересами страны установился хрупкий баланс.



Казалось бы, общепризнанная эффективность модели позволяла продолжить работу в рамках созданного регулирования, но надвигающийся экономический кризис оказался для российского бизнеса не единственным грустным сюрпризом.

Наблюдение за наблюдающим

Юристы, участвующие в обеспечении деятельности компаний, обязаны контролировать операции своих клиентов — этот постулат появился в Законе о противодействии легализации довольно давно. Юристы должны утверждать правила внутреннего контроля, идентифицировать бенефициаров и источники происхождения средств, уведом-

лять Росфинмониторинг о сомнительных клиентских операциях. Последний разъяснил, что такое категория «обеспечение деятельности компаний»: к ней относятся «консультации в сфере гражданского и трудового права», «консультационные услуги по законодательству», «правовая оценка хозяйственных схем» и «сопровождение сделок». Такая размытость разъяснений позволяет распространить требования по осуществлению контроля на 95% юридических практик.

Опрос, который провела компания «Арбитраж.ру», показал, что лишь половине из 40 опрошенных российских юридических фирм известна эта обязанность, а утвержденные правила внутреннего

контроля есть только у 5% от общего числа респондентов.

Причина, по которой консультанты игнорировали обязанность по контролю, во многом была связана с отсутствием четкого регламента, но с 14 июля прошлого года он наконец появился: в постановлении №1188 правительство утвердило требования к правилам внутреннего контроля юридических компаний, которые относятся ко всем его элементам: от обучения и сертификации сотрудников до применения мер по замораживанию средств.

Внедрение этой идеи требует больших ресурсов, и вступление постановления в силу было отложено до начала 2022 года, но, как показал проведенный опрос, к его реализации приступила очень незначительная часть рынка.

Новый этап развития финансово-мониторинга в России заслуживает поддержки, и требования, предъявленные правительством в сфере противодействия легализации, во многом отвечают мировым стандартам. Но в краткосрочной перспективе погружение всего юридического консалтинга в вопросы финансового контроля представляется задачей сложной, а без квалифицированных специалистов — и маловероятной.

Предписанная юристам функция контроля лишь отчасти является правовой — она требует навыков мониторинга транзакций и сделок, погружения в многочисленные разъяснения Центробанка о критериях сомнительности. При этом юридические компании оказываются ущемлены: с одной стороны, они выступают субъектами контроля по отношению к своим клиентам, а с другой — являются объектами контроля со стороны банков.

Некоторые участники рынка принимают на себя штрафной удар за несоблюдение новых требований — это решение выглядит ошибочным, поскольку в зоне риска находятся счета самой юридической фирмы, при получении платежей от сомнительных контрагентов или сопровождения их работы эти счета могут быть ограничены со стороны обслуживающего банка.

«Социальный рейтинг» предпринимателей

В июле текущего года вступят в силу изменения в Закон о противодействии легализации — они определят правовые последствия системы «Знай своего клиента», которую запустил Центробанк. Она представляет собой программу, которую условно можно разделить на две части. Первая — сбор и ежедневное обновление огромного объема данных о работе компаний из всех государственных реестров (сведений об уже выявленных сомнительных операциях, банковских транзакциях и прочей информации). Вторая — выявление рисков в работе компаний через анализ и верификацию собранных данных. Анализ будет проводиться на основе алгоритмов машинного обучения и скоринговой модели. По итогу скоринга весь бизнес страны разделится на три уровня риска: высокий, средний и низкий. ЦБ РФ будет ежедневно передавать эти сведения в банки, которые обязаны руководствоваться полученной информацией при взаимодействии со своими клиентами.

Компании высокого риска полностью выпадут из банковской системы: банкам прямо запрещено проводить их платежные операции, открывать новые счета и выдавать остатки средств. Отнесение клиента к среднему уровню риска не приведет к его полному исключению из системы, но выступит триггером для применения общих мер противодействия легализации (банки будут запрашивать документы, отказывать в операциях или блокировать счета).

Июльский запуск ЗСК приведет к появлению двух систем контроля за компаниями: по Закону о противодействии легализации банки будут контролировать операции в рамках стандартного набора инструментов (так называемых общих мер), а сведения, полученные от Центробанка, будут использоваться для специальных мер. И, конечно, контрольная нагрузка на бизнес только усилится.

Банки будут обязаны проинформировать клиента об отнесении его к высокой группе риска, клиентам

среднего риска придется самим получать информацию, направляя в банк соответствующий запрос. Право обслуживающих банков влиять на установленный ЦБ РФ уровень риска их клиентов ограничивается законом. Сами компании получают такое право в рамках прохождения процедуры реабилитации — не более шести месяцев с даты, когда стало известно о присвоенном уровне.

По новому закону процедуры реабилитации для общих и специальных мер не будут идентичными, поскольку для изменения уровня риска компании придется пройти стадию рассмотрения спора в межведомственной комиссии при ЦБ РФ.

В 2019–2021 годах, когда банки активно применяли общие меры, всплыла проблема формальной квалификации — при ней кредитная организация определяла отдельные операции клиента как сомнительные, а сотрудники банка сразу применяли к фирме общие меры противодействия, не запрашивая у нее документов и пояснений об экономическом смысле проводимых операций. Распространенным примером формальной квалификации является применение мер к компаниям-агентам. Агентская схема ведения бизнеса связана с непропорциональным соотношением налоговых платежей агента и общих сумм, поступающих на его счет, ведь значительная часть выручки уходит на привлечение третьих лиц. Такая диспропорция налоговой нагрузки неизбежно привлекает внимание банков.

Запускаемая в текущем году дополнительная оценка по ЗСК содержит в себе исключительно машинный анализ — при этом, даже если многочисленные сотрудники банковских комплаенс-подразделений одновременно работают в «ручном» и «машинном» режиме, это не спасает их от ошибок.

Запуск процедуры ЗСК целесообразно было бы отложить на посткризисный период. К тому же такое предложение полностью соответствует тезису о необходимости предотвращения бизнесу максимальной экономической свободы, о чем в марте заявило руководство страны.

Судьба банкира

— мнение —

Подход российских судов к субсидиарной ответственности бизнесменов можно сравнить с синусоидой — еще несколько лет назад владельцы и руководители не особенно рисковали в случае доведения компаний, в том числе банков, до банкротства. Сегодня же их привлекают к субсидиарке практически повсеместно. Насколько корректна текущая судебная практика по привлечению бывших топ-менеджеров кредитных организаций к ответственности по убыткам банков-банкротов, на примере громких банкротных споров в Верховном суде РФ (ВС) рассуждают председатель коллегии адвокатов «Линников и партнеры», доцент департамента мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при правительстве РФ **АЛЕКСАНДР ЛИННИКОВ** и управляющий партнер юридической фирмы «СТРИМ» **САЛИМХАН АХМЕДОВ**.

В последние годы темпы российского экономического роста оставляли желать лучшего. Государство привычно ратовало за развитие предпринимательской активности, но одновременно демотивировало бизнес, усиливая регулирование и предпочитая управлять экономикой при помощи административно-командных методов. Кроме того, риторика властей часто шла вразрез с действиями правоохранительной системы и судов, поддерживающих практически любые решения органов исполнительной власти.

В финансовой сфере красноречивым примером административного давления на бизнес выступают масштабное и зачастую необоснованное применение механизма субсидиарной ответственности. Как и



Александр Линников



Салимхан Ахмедов

любое предпринимательство, банковская деятельность — это риск, и, безусловно, ответственность должна лежать на тех, кто принимает небезопасные решения. Но сегодняшняя судебная практика по привлечению руководителей банков к субсидиарной ответственности, как и те правовые позиции, которыми суды руководствуются при определении ее пределов, объема, круга ответственных лиц и размера предполагаемых убытков, вызывают в профессиональных кругах крайнюю озабоченность.

Юридическое и финансовое сообщество России внимательно следит за рядом резонансных «банковских» дел — речь идет о привлечении бывших топ-менеджеров и членов советов директоров банка «Открытие», МИнБанка, Азиатско-Тихоокеанского банка и Промсвязьбанка к субсидиарной ответственности по обязательствам этих кредитных организаций.

Примечательно, что центральный вопрос при разрешении этих судебных споров не взыскание убытков по смыслу ст. 15 ГК РФ, а возмещение значительных расходов регулятора финансовых рынков — ЦБ РФ, принявшего информированное решение использовать собственные средства, чтобы уберечь часть банков от банкротства. При этом прямая причинно-следственная связь между действиями или бездействием лиц, привлекаемых к субсидиарной ответственности, и расходами Банка России отсутствует. Абсурдность происходящего хорошо иллюстрирует, например, такая ситуация: истец по договору об отступном добровольно принимает у ответчика имущество, а затем пытается взыскать последнее расходы на его ремонт и содержание, возникшие после передачи. Если речь не идет о кредитной организации, а истец не является мегарегулятором

финансового рынка, возможность удовлетворения такого требования сложно себе представить.

Размер расходов регулятора рассчитывается по формуле: сумму затраченных средств следует умножить на 20 лет и на размер ключевой ставки, который, по всей видимости, должен определять доходность, которую регулятор мог бы получить при ином распоряжении средствами.

В деле экс-менеджеров МИнБанка суд солидарно взыскал с бывших членов правления убытки в сумме более 198 млрд руб. Как указано в решении, «за виновное бездействие ответчиков», которые, по мнению суда, не обеспечили должного функционирования системы внутреннего контроля банка. При этом реальным основанием для привлечения к ответственности контролирующих лиц санкт-петербургского банка явился сам факт санкции, которая проходит во внесудебном порядке на основании решения

Банка России. Решение по этому делу обжаловано и находится в производстве суда апелляционной инстанции.

В стадии рассмотрения одного из эпизодов по ст. 189.23 Закона о банкротстве сейчас находится другое громкое дело — о взыскании убытков с менеджмента Промсвязьбанка. В конце января суд, несмотря на возражения представителя ответчиков, принял решение, что оно будет рассматриваться в закрытом режиме — об этом просил сам регулятор, утверждая, что в судебных материалах содержится информация, составляющая банковскую тайну.

Дела по искам к бывшим руководителям «Открытия», МИнБанка и Промсвязьбанка рассматриваются арбитражными судами Московского округа. Обособленность от них дела Азиатско-Тихоокеанского банка, рассматриваемого в Дальневосточном федеральном округе, связана не только с территориальной удаленностью судов, но и с тем, что суды всех трех инстанций пришли к выводу о невозможности ретроспективного применения положений Закона о банкротстве. Хочется надеяться, что Верховный суд РФ, куда Центробанк обратился с кассационной жалобой, поддержит выводы судов Дальневосточного округа и укажет судам, что «реализация Банком России указанного полномочия не может рассматриваться в контексте действия обратной силы материального закона». Иными словами, если рассматривать эту категорию дел по стандарту доказывания, гражданско-правовая ответственность должна быть индивидуализированной, соразмерной содеянному и применяться при условии, что доказана прямая и непосредственная причинно-следственная связь.

Поскольку судебный контроль призван защищать не только права компаний, но и лиц, входящих в их органы управления, занимаемая

судами позиция «недопущение возможности исключения ответственности лиц, контролирующих кредитную организацию», а именно так суд обосновал правомерность распространения действия нормы п. 5 ст. 189.23 Закона о банкротстве во времени в деле МИнБанка, недопустима и нарушает право на справедливое и законное рассмотрение дела арбитражным судом.

Причиной ухудшения финансового состояния отдельно взятого банка и препятствием к его нормальной работе часто становятся внешние факторы, например банковский кризис в отдельно взятом регионе, аналогичный тому, что в конце 2015 года случился в Республике Татарстан. Финансовые трудности, которые тогда испытала вторая по величине кредитная организация республики «Татфондбанк», отразились еще минимум на пяти банках. Спустя три года ожидаемым следствием явились иски Агентства по страхованию вкладов (АСВ) о привлечении бывших топ-менеджеров этих банков к субсидиарной ответственности. Анкор Банк сбережений оказался в числе пострадавших компаний — и если в деле о его банкротстве суд первой инстанции отказал АСВ в удовлетворении заявления, приняв во внимание обозначенные внешние факторы, то суды вышестоящих инстанций эти доводы проигнорировали. Дополнительная особенность дела Анкор Банк сбережений — то, что к субсидиарной ответственности привлекли даже лиц, участие которых в органах управления банка было непродолжительным.

Очевидно, что суды пока не выработали устойчивых подходов по этой категории дел и остается много вопросов, требующих корректировки закона, поскольку одних лишь судебных разъяснений сегодня недостаточно.