

ТИХАЯ РЕВОЛЮЦИЯ: как развивается модель юридического бизнеса



Андрей Городисский

канд. юрид. наук, адвокат,
управляющий партнер
адвокатского бюро
**«Андрей Городисский
и Партнеры»**

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ВО МНОГОМ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ОБЩИМ СОСТОЯНИЕМ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ, ДИНАМИКОЙ ЕЕ РОСТА И УРОВНЕМ ИНВЕСТИЦИОННОЙ И КОММЕРЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ ОПЕРАТОРОВ БИЗНЕСА. ЮРИДИЧЕСКИЙ БИЗНЕС ВСЕГДА БЫЛ И ОСТАЕТСЯ ПРОИЗВОДНОЙ ОТ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ КОММЕРСАНТОВ. ДЛЯ СЕГОДНЯШНЕГО СОСТОЯНИЯ РЫНКА ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ В РОССИИ ХАРАКТЕРНЫ ТРИ ОСНОВНЫХ МОМЕНТА:

1.

Общее снижение объема востребованных юридических услуг.

2.

Стремление крупного и среднего бизнеса решать правовые вопросы силами собственных юридических департаментов.

3.

Повышение конкуренции юридических фирм, ведущее к снижению размера вознаграждений за оказываемые услуги.

Сила в концентрации

В современных условиях рынка бизнес-модель юридической фирмы должна быть основана на концентрации усилий на развитии нескольких основных практик. Количество таких практик, естественно, зависит от масштабов конкретной фирмы. Но во всех случаях юридическая фирма должна избегать позиционирования себя на рынке в качестве оказывающей услуги по максимально широкому кругу правовых вопросов. С учетом возросшей требовательности

потребителей юридических услуг к уровню компетентности внешних консультантов и устойчивой практики их выбора для выполнения конкретного поручения на тендерной основе для юридической фирмы чрезвычайно важно уделять большое внимание инвестированию усилий и средств в развитие углубленной и всесторонней компетентности своих юристов в определенных направлениях профессиональной работы. Не менее важно для нее осуществлять постоянное и эффективное позиционирование своих профессиональных возмож-

ностей в этих областях с тем, чтобы участники рынка (прежде всего потенциальные заказчики юридических услуг) были информированы об этих возможностях. Указанная деятельность является не только весьма действенным инструментом расширения клиентской базы юридической фирмы, но и абсолютно необходимым условием участия во многих тендерах по выбору внешних консультантов, т. к. сегодня приглашения для участия в них, как правило, направляются исключительно фирмам, имеющим соответствующую репутацию специалистов в тех областях юридической практики, которые являются предметом этих тендеров.

Партнер или «партнер на зарплате»

Не менее важным аспектом развития бизнес-модели юридической фирмы является выбор структуры взаимоотношений партнеров. Эта тема неоднократно становилась предметом дискуссий на различных профессиональных площадках. И почти каждый раз звучали убедительные доводы как за, так и против

тех или иных моделей партнерских отношений, существующих в мировой и российской практиках. На мой взгляд, в нынешней ситуации определяющим для выбора модели партнерских отношений служит один фундаментальный критерий: расценивается ли партнер юридической фирмы как со-собственник этого бизнеса или он ощущает себя лишь одним из топ-менеджеров. В современном деловом лексиконе являются вполне устоявшимися такие понятия, как «партнерские переходы» и «назначение партнером».

В этом контексте термин «партнер» начинает терять свой изначальный смысл и становится, скорее, просто неким традиционным обозначением, применяемым в юридических фирмах в силу исторической традиции для определения высших должностей.

Структура партнерства, основанная на классической модели «lock step» (принцип «старшин-

Equity partner – полный партнер



Non-equity partner – «партнер на зарплате»



Варианты распределения доходов между партнерами



ства»), представляется наиболее устойчивой и эффективной, т. к. не оставляет сомнений ни у одного из партнеров в том, что он является собственником бизнеса. Примеры многих успешных американских юридических фирм и история развития их бизнеса на протяжении последних ста лет убедительно доказывают этот тезис.

Непосредственное отношение к теме выбора модели партнерских взаимоотношений имеет вопрос о консолидации юридического бизнеса, являющейся одной из современных тенденций. В этой связи хотелось бы заметить, что Россия идет своим особым путем: в то время как в наиболее развитых юрисдикциях очевидна тенденция к слиянию юридических фирм, многие российские юридические фирмы, напротив, разделяются. Однако, на мой взгляд, будущее – за консолидацией, и нам предстоит еще многому научиться у американских и британских коллег, в частности, умению находить компромиссные решения для достижения бизнес-целей.

Адвокатская монополия

Еще одним аспектом «тихой революции», который может существенным образом повлиять на развитие бизнес-модели российской юридической фирмы, станет практическое претворение в жизнь положений государственной программы Российской Федерации «Юстиция», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 04.04.2013 № 517-р (далее – Программа). Программа содержит описание наиболее принципиальных направлений реформы рынка юридических услуг в России, которые в целом были положительно восприняты сообществом практикующих юристов. Помимо прочего, Программа предусматривает введение так называемой адвокатской монополии на судебное представительство.

Если такое положение появится в российском законодательстве, то адвокатским образованиям необходимо будет готовиться к возможному увеличению числа обращений по поводу оказания юридической помощи при рассмотрении дел в судах общей юрисдикции и арбитражных судах.

ПРАЗДНИК В ЗАКОНЕ

19 22-я годовщина августовского путча. Вооруженное противостояние двух вертикалей власти: попытка отстранения Михаила Горбачева с поста Президента СССР и смены проводимого им курса, предпринятая группой консервативно настроенных деятелей из руководства ЦК КПСС, Правительства СССР, армии и КГБ, приведшая к радикальным изменениям политической ситуации в стране.

22 День Государственного флага Российской Федерации. Праздник одного из символов российской государственности. Впервые Постановление о Государственном флаге, имеющем три цвета – белый, синий и красный, приняла чрезвычайная сессия Верховного Совета РСФСР, желающая отделиться себя от Красного знамени СССР. Тем не менее российский триколор имеет более чем 300-летнюю историю и впервые был поднят на русском военном корабле «Орел» в царствование Алексея Михайловича.

Это, в свою очередь, потребует от них соответствующих менеджерских решений по созданию адекватной инфраструктуры, позволяющей качественно и своевременно предоставлять такую помощь. Остается надеяться, что практическое осуществление провозглашенной Программой реформы рынка юридических услуг не ограничится лишь фрагментарными нововведениями, а обеспечит создание комплексного регулирования профессиональной деятельности практикующих юристов и объединит их в единую адвокатскую корпорацию. Для достижения этой цели потребуются серьезно модернизировать действующий Федеральный закон от 31.05.2002 № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации». Прежде всего это должно выражаться во введении новых форм осуществления адвокатской деятельности, таких как адвокатская фирма и партнерство с ограниченной ответственностью. По моему глубокому убеждению, осуществление адвокатской деятельности в этих формах будет отвечать как интересам многих практикующих юристов, так и современным требованиям бизнеса.