

ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА № 31-32 /1075-1076



Проект издательства ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА

7 АВГУСТА 2018 ГОДА

ГАЗЕТА УКРАИНСКИХ ЮРИСТОВ

WWW.PRAVO.UA



Денис ЛЫСЕНКО: «Репутация — один из ключевых факторов при выборе юридического советника наряду с value for money, получаемым клиентом»

Превзойти ожидания

«Юрфирмы совершенствуют свои процессы, чтобы ожидания клиентов были синхронизированы с возможностями внешних юристов», — отмечает Денис Лысенко, управляющий партнер ЮФ Aequo

С Денисом Лысенко, управляющим партнером ЮФ Aequo, мы встречаемся в новом офисе фирмы, которая в конце июля переехала в БЦ Senator. Этот переезд хронологически совпал с четырехлетием компании — бренд Aequo создан в середине 2014 года в результате выхода пяти партнеров из состава ЮФ «Василь Кисиль и Партнеры». О достижениях за эти четыре года, знаковых и инновационных проектах, лояльных клиентах, кадровой политике, проактивной позиции и участии в законодательных инициативах Денис Лысенко рассказал в интервью «Юридической практике».

→ с. 6

АДВОКАТСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Не к успеху

Позитивное решение суда не может быть предметом договора об оказании правовых услуг, и перспективы взыскать гонорар успеха за него весьма призрачны

Ирина ГОНЧАР • «Юридическая практика»

Гонорар успеха уже давно является нормой для юридического рынка развитых стран. В Украине этот институт приживается плохо. Ввиду множественных экономических кризисов клиент зачастую хочет знать цену услуги сразу. Другая причина — ментальная неготовность украинских клиентов делиться приобретенным. Теперь же гонорар успеха может и вовсе оказаться вне закона, по крайней мере основание для этого заложено постанов-

лением Верховного Суда (ВС) от 12 июня 2018 года по делу № 462/9002/14-ц, которым признано недействительным условие договора об оказании правовой помощи относительно выплаты дополнительного гонорара в случае положительного для клиента разрешения спора.

Собственно, суть гонорара успеха проста: если клиент выигрывает спор, то есть получает в собственность спорное имущество, освобождается от уплаты некоей суммы или достигает любого иного положительного

→ с. 31

Штатный режим

«Клиентам нравятся преимущества статуса и профессиональные стандарты, которых придерживаются адвокаты в США», — Константин Соляр, партнер ЮФ Asters, рассказал о мотивах и опыте получения свидетельства адвоката штата Нью-Йорк

→ с. 8



ISSN 1563-6755



9 771563 675004



31

DYNASTY
law firm
www.dynasty.legal
E-mail: office@dynasty.legal
г. Днепр: +38 056 371 30 30
г. Киев: +38 044 359 06 06

АФ «Династия» стала членом международного юридического альянса ALLY LAW, который объединяет в себе более 70 независимых юридических компаний и более 3000 юристов из 40 стран мира. ALLY LAW работает по принципу «одна страна — одна компания». Все компании в Альянсе прошли тщательную проверку качества предоставляемых услуг до момента их принятия в Альянс и регулярно подвергаются стандартизированной оценке со стороны клиентов.

РЕКЛАМА

НОВОСТИ

ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ

CMS консультировала ЕБРР по проекту модернизации общественного транспорта в Мариуполе

МЮФ **CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang** выступила юридическим советником ЕБРР в связи с предоставлением кредита в размере 13 млн евро КП «Мариупольское трамвайно-троллейбусное управление». Инвестиции ЕБРР будут использованы для приобретения 72 троллейбусов для Мариуполя, модернизации троллейбусного депо и реконструкции контактной сети.

Команду CMS, консультировавшую по вопросам украинского и английского права, возглавили **Саймон Дэес**, партнер по английскому праву, и старший юрист **Вячеслав Овечкин**.

Lavrynovych & Partners Law Firm представляет интересы Sigie Corporation по вопросам деятельности в Украине

Lavrynovych & Partners Law Firm представляет интересы всемирно известной финансовой корпорации Sigie Corporation по вопросам деятельности в Украине системы международных денежных переводов Sigie Money Transfer. Известная во всем мире платежная система насчитывает более 60 000 пунктов обслуживания в 143 странах и признана третьей системой денежных переводов в мире по величине сети. Над проектом работает команда юристов под руководством ассоциированного партнера **Дмитрия Савчука**.

Юристы ЮА «АБСОЛЮТ» сопровождали регистрацию Ukrainian eSport Federation

Юридическое агентство «Абсолют» оказало комплекс юридических услуг по сопровождению государственной регистрации Всеукраинской общественной организации Ukrainian eSport Federation и 21 филиала на территории Украины.

Ukrainian eSport Federation создана с целью популяризации, развития киберспорта на территории Украины и оказания поддержки участникам кибертурниров.

Юристы ЮА «Абсолют» продолжают консультировать Ukrainian eSport Federation по текущим вопросам в различных сферах права, возникающих в процессе продвижения и развития, организации и проведения турниров.

ЮКК «Де-Юре» и Avraham Lalum & Co. сопровождают приобретение израильскими резидентами недвижимости на территории Украины

Юридическая консалтинговая компания «Де-Юре» в сотрудничестве с израильской компанией **Avraham Lalum & Co.** обеспечили юридическое сопровождение и представительство интересов израильских граждан при заключении сделок по приобретению квартир у киевского застройщика ООО «СПОРТБИЗЕЛЕКТ» — ЖК Standard one. Проект сопровождают управляющий партнер **Григорий Трипульский** и старший юрист, адвокат **Иван Топор**.

РЫНОК ЮРУСЛУГ

Превзойти ожидания

«Юрфирмы совершенствуют свои процессы, чтобы ожидания клиентов были синхронизированы с возможностями внешних юристов», — отмечает **Денис Лысенко**, управляющий партнер ЮФ Aequo

← с. 1 — *С чем связан переезд в новый офис?*

— Нам четыре года. За это время мы выросли качественно и количественно, команда юристов увеличилась. Клиенты все более требовательны, комфорт, технологическое оснащение — это не последние факторы сервиса. Мероприятия для клиентов и коллег требуют большей площади.

— *Бизнес развивается?*

— Есть умеренный рост. Кроме того, участвуем в большом количестве «социальных проектов», важных для профессионального сообщества в целом. Например, это Закон Украины «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью», над проектом которого работала команда нашей корпоративной практики во главе с **Анной Бабич**. **Юлия Кирпа** и другие специалисты из банковской практики участвуют в подготовке законопроектов в сфере реформирования Фонда гарантирования вкладов физических лиц, подзаконных актов Национального банка Украины. Есть аналогичные проекты в антимонопольной практике и практике интеллектуальной собственности.

— *Вы говорите об увеличении количества юристов. Речь идет об усилении существующих практик или выходе в новые ниши?*

— В первую очередь ориентируемся на расширение ключевых практик, с которых мы начинали: корпоративной/М&А, банковской, антимонопольной, практик интеллектуальной собственности, разрешения споров. Во всех этих направлениях наш кадровый состав вырос.

Но мы также смотрим на направления практики, которые логично дополняют спектр наших услуг. В частности, в этом году мы усилили IT-практику с присоединением ведущего отраслевого эксперта **Никиты Полатайко** и будем продолжать инвестировать в эту сферу как в одну из наиболее многообещающих в экономике Украины.

Также недавно мы расширили управленческую команду — **Мирослава Савчук** и **Евгений Левинский** назначены на позиции советников, присоединилась также на позиции советника **Елена Перцова**.

— *Планируется ли расширение партнерского состава?*

— Мы внимательно наблюдаем за успехами наших коллег. Прежде всего оцениваем реакцию клиентов на успешно проведенные

проекты. Планируем определенные шаги в части расширения партнерства.

— *В кадровой политике вы в большей мере ориентируетесь на поиск юристов с опытом работы или на молодых специалистов?*

— Отмечу два не взаимоисключающих фактора. В принципе опыт работы с коллегами, присоединившимися к нам за эти четыре года, показывает, что мы эффективно интегрируем в команду людей, имеющих опыт работы в других юрфирмах или в роли инхаусов. Что касается работы со студентами и выпускниками вузов, то мы уделяем этому большое внимание: в частности, в прошлом году успешно запустили программу онлайн-стажировки Aequo Friends, которая позволяет привлекать молодые таланты со всей Украины, в том числе путем дистанционной работы. Хочу отметить, что менее чем за год работы этой системы нам удалось привлечь в команду целый ряд очень многообещающих молодых специалистов в различных практиках фирмы. Этот процесс дополняет привлечение опытных специалистов в соответствующих практиках и индустриях.

— *Вы ищете юристов под существующие запросы клиентов или с прицелом на перспективу?*

— В первую очередь ориентируемся на существующие запросы и проекты. Но это не означает, что мы не смотрим вперед — у нас, безусловно, есть определенный резерв, в том числе кадровый, который позволяет нам работать на перспективу, заниматься развитием бизнеса, привлекать ресурсы для наилучшего удовлетворения всех поступающих запросов. Многие наши долгосрочные клиенты за эти четыре года существенно расширили свой бизнес. Например, Dragon Capital сделал потрясающий рывок в количестве своих инвестиций на украинском рынке. И это очень позитивные сигналы о том, в каком направлении будет развиваться рынок.

— *Можете привести примеры проектов, которые вы сопровождали для Dragon Capital?*

— Да, это публичные проекты. Это, в частности, приобретение киевских бизнес-центров «Прайм» и «Евразия», ТЦ «Пирамида», ряда логистических комплексов в Киевской области, а также торговых и офисных центров в других регионах Украины, включая Eco Tower в Запорожье и Sky Park в Виннице, — в той или иной мере мы участвовали в сопровождении этих проектов, большинство из них было реализовано в 2017—2018 годах.

— *Какие еще знаковые для фирмы проекты можете назвать?*

— Очевидно, одним из важных не только для нас, но и для нашей страны является арбитраж между «Нафтогазом Украины» и «Газпромом». Данному проекту порядка четырех лет. Промежуточные итоги в крупнейшем в истории коммерческом арбитраже, беспрецедентно успешные для клиента и для Украины, имели место в конце 2017 года — начале 2018-го — были вынесены два финальных решения по делам о поставке газа и транзите с чистым финансовым результатом в пользу клиента в размере более

2,5 млрд долл. США. Сейчас продолжается обжалование этих вступивших в силу решений оппонентом в шведских судах, и сторонами инициированы новые арбитражные процессы. Так что предстоит еще большая работа. Но, на наш взгляд, эти арбитражи, а также те действия, которые параллельно предпринимались менеджментом клиента, в значительной степени способствовали созданию новой архитектуры энергетической безопасности Украины в части поставок газа из Европы и снижения нашей зависимости от России. Это проект, которым мы гордимся.

Наша команда банковской практики под руководством партнера **Юлии Кирпы** сопровождала ряд проектов для Европейской комиссии: в частности, предоставление макрофинансовой помощи правительству Украины (включая стартовавшую в 2015 году программу на общую сумму 1,8 млрд евро). Выделение этих средств было сопряжено с рядом предварительных условий и очень тесно связано с проводимыми в стране реформами. Мы имели возможность убедиться, что условия, предложенные Еврокомиссией, были направлены на поступательное развитие нашего государства, в первую очередь — нормативной базы в различных направлениях. В большинстве своем эти условия были выполнены.

Среди других кейсов, которые, с нашей точки зрения, имели существенное значение, безусловно, можно назвать проекты Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) в Украине, в которых мы имели честь выступать юридическим советником: финансирование перспективных бизнес-проектов (включая первый проект ЕБРР по кредитованию в гривне для «ОТП Лизинг»), реструктуризация ранее предоставленного финансирования и развитие нормативно-правовой базы.

— *Арбитражи «Нафтогаза», о которых вы говорите, недавно стали предметом журналистского расследования. В том числе упоминается ваша фирма. Можете прокомментировать?*

— Это было неизбежно. Во-первых, есть много заинтересованных в неуспехе «Нафтогаза» в этом деле — и за рубежом, и внутри страны. В сложившейся политической и геополитической ситуации, естественно, есть оппоненты, которые различными способами пытаются подорвать доверие к принятым арбитражем решениям. Во-вторых, «Нафтогаз» многих интересует как клиент, а конкуренция на украинском юридическом рынке приобретает все менее цивилизованные формы. В целом победа «Нафтогаза» не могла не спровоцировать разного рода «расследования», которые имеют вполне понятные цели и подпитку.

После Революции достоинства многие представители ведущих юридических компаний ушли работать в госсектор. Тот факт, что некоторые из наших бывших коллег работают в государственных органах, не является секретом. Мы с уважением относимся к их выбору и поддерживаем хорошие человеческие отношения.

Также не секрет, что еще в марте — апреле 2014 года арбитражные процессы «Нафтогаза» начинала команда юристов под руководством **Алексея Филатова**, который тогда руководил практикой разрешения споров в юридической фирме «Василь Кисиль и Партнеры». Также достаточно известно, что юристы, которые работали с этим проектом, в том числе **Павел Белоусов**, **Мирослава Савчук** и другие, после ухода Филатова на госслужбу присоединились к нашей фирме, и мы продолжили этот проект. ➔



«Процесс ротации юристов между частной практикой и государственным сектором не является проблемой, что показывает практика развитых рынков», — отмечает **ДЕНИС ЛЫСЕНКО**

РЫНОК ЮРУСЛУГ

Превзойти ожидания

Вообще мы фокусируемся на профессиональной составляющей своей работы и готовы комментировать ее, а не псевдорасследования «секретов Полишинеля».

— **Какой фидбек вы получили в связи с упомянутым сюжетом?**

— Прежде всего хочу отметить профессиональный подход менеджмента «Нафтогаза» к организации всех рабочих процессов, включая работу и с юридическими советниками, и с различными стейкхолдерами и медиа. Надо также сказать спасибо коллегам по юррынку и клиентам, которые понимают, каким трудом даются успешные проекты такого масштаба и значения. Я уверен, что в целом украинский рынок в будущем еще продемонстрирует такой

экономике. Это проявляется, в частности, в ценовом демпинге и использовании других инструментов конкурентной борьбы, которые не всегда наилучшим образом отражаются на финальном результате для клиентов и для рынка в целом. Здесь есть над чем работать ключевым игрокам рынка, которые и определяют общее направление движения.

Мы настроены оптимистично — украинский рынок имеет все предпосылки дать фору многим юррынкам Центральной и Восточной Европы. В первую очередь благодаря качеству продукта, который предоставляют национальные украинские фирмы, в том числе в сравнении с офисами международных юрфирм. По моему мнению, многие топовые украинские юридические фирмы, пожалуй, превосходят по этому параметру топовые

шают планку требований к внешним консультантам. Многие клиенты задумываются над повышением эффективности собственных юридических служб, в том числе в работе со сложными комплексными проектами. Реагируя на эти вызовы, юрфирмы вынуждены совершенствовать свои процессы, чтобы ожидания клиентов были синхронизированы с возможностями внешних юристов. Работать в том же режиме, как это происходило десять лет назад, при совершенно другом рынке, не может себе позволить ни одна топовая украинская юридическая фирма.

— **Речь идет о стоимости услуг, их ассортименте?**

— Речь идет о так называемом value for money — ценности, получаемой клиентом за

Поэтому большинство игроков рынка инвестируют много средств и времени в построение своей репутации. Именно репутация позволяет создать устойчивый и успешный в долгосрочной перспективе бизнес.

— **Такой фактор, как наличие представителей фирмы в различных властных структурах, имеет значение для клиентов?**

— Любая фирма, бывшие сотрудники которой работают в органах государственной власти, должна осторожно подходить к построению своих отношений с клиентами во избежание конфликта интересов. В этом смысле наш подход, с одной стороны, прозрачен, а с другой — консервативен. У фирмы не может быть «представителей» во властных структурах. Мы не полагаемся на какие-либо возможности помимо тех, которые вытекают непосредственно из опыта нашей команды. И я думаю, что здесь рецепт успеха — подход, соответствующий комплаенс-требованиям клиентов. При этом сам процесс ротации юристов между частной практикой и государственным сектором не является проблемой, что показывает практика развитых рынков, наиболее наглядно — американского, где также существуют и жесткие системы комплаенса.

— **Как на состоянии рынка отразился достаточно массовый поход юристов во власть?**

— Наверное, в первый раз госсектор получил юристов из состава партнеров и советников такого количества фирм — лидеров юридического рынка. Я бы сказал, что есть определенные позитивные результаты от того, что на государство стало работать больше людей с опытом работы в бизнесе и с пониманием его потребностей. Позитивом для юридического рынка является то, что какая-то часть лиц, принимающих решения, как минимум мыслит соответствующими категориями. Мы можем видеть это на разных примерах, в частности при разработке нормативно-правовых актов.

Многие коллеги, перешедшие на государственную службу, показывают хорошие результаты. Безусловно, этот процесс имеет какие-то временные рамки. Каждому профессионалу, наверное, интересно попробовать себя в разных качествах, на разных этапах развития своей карьеры. Поэтому вполне логично, что некоторые из коллег, участвовавших в реформах образца 2014—2015 годов, уже сочли свою миссию реализованной и либо вернулись к предыдущей деятельности, либо продолжают карьеру в новых сферах. Кто-то, возможно, рассчитывает на продолжение политической карьеры.

— **А вы в политику не собираетесь?**

— Точно нет. После 18 лет в юридическом бизнесе я понимаю: это именно то, что меня мотивирует больше всего. Поэтому я хочу продолжать заниматься развитием фирмы и именно к этому прилагать все усилия.

— **И что же выступает основным мотиватором?**

— Меня очень мотивирует рост команды. Не количество, а рост уровня профессионализма, калибра тех вызовов, которые мы вместе с клиентами преодолеем. Мотивирует масштабность проектов, в том числе первых в своем роде в нашей стране, возможность участвовать в реформах и повышать стандарты работы украинского рынка юридических услуг посредством новых инструментов. Все это с учетом инноваций, которые мы внедряем, позволяет находить оптимальные решения наиболее сложных задач. Мы гордимся, что клиенты обращаются к нам за помощью в наиболее комплексных проектах. И, конечно же, гордимся результатами успешных проектов. Достижение осязаемого результата для клиента — это то, чему мы уделяем много внимания и на что ориентируем наших юристов.

(Беседовал Алексей НАСАДЮК,
«Юридическая практика»)



Денис ЛЫСЕНКО: «Мы предлагаем как высокое качество, так и достаточно уникальный опыт, который трансформируется в высокую добавленную стоимость для клиентов при решении наиболее сложных задач»

уровень зрелости и консолидации, когда мы будем оценивать людей по их делам и результатам дел.

— **Вы вышли на рынок в очень непростое время, в 2014 году. Благодаря чему, по вашему мнению, удалось закрепиться на рынке и достаточно быстро расширить практику?**

— Я бы отметил два фактора. Первый — наш главный актив — это талантливая команда, костяк которой работал вместе более десяти лет. По сути эта команда представляла полный спектр услуг для бизнеса, и мы имели возможность системно обслуживать клиентов, с которыми выстроили долгосрочные взаимоотношения. Собственно говоря, доверие клиентов — второй и не менее важный фактор, который способствовал тому, что фирма с новым брендом, но опытной командой смогла предложить тот уровень услуг, который был востребован в условиях довольно-таки турбулентного рынка образца 2014—2015 годов.

— **Как вы в целом оцениваете ситуацию на украинском рынке юруслуг?**

— Могу отметить усиление конкуренции. Она изменяется количественно и качественно. Появляются новые лица, новые имена, переформируются старые команды. Очень интересным является недавнее объединение команд ЮФ Avellum и AGA Partners. Это позитивный знак для рынка, и мы желаем коллегам успеха.

Рынок не стоит на месте. Он будет развиваться и дальше. При этом на рынке есть ряд проблем, связанных с общим состоянием

национальные юрфирмы соседних юрисдикций. И эта ситуация не меняется уже много лет, несмотря на перестановки на рынке.

— **Кого вы рассматриваете в качестве основных конкурентов?**

— На мой взгляд, рейтинг «50 ведущих юридических фирм Украины» издания «Юридической практики» достаточно справедливо отображает перечень ведущих команд на украинском юррынке, с которыми мы, с одной стороны, находимся в конкурентной борьбе, а с другой — в конструктивном взаимодействии. Нам приятно отмечать успехи наших коллег по цеху. Здоровая конкуренция подстегивает всех игроков рынка становиться лучше, и от этого всегда выигрывает клиент.

Большинство наших практик взаимодополняемы, соответственно, среди основных конкурентов мы видим юрфирмы, предоставляющие полный спектр услуг для корпоративного бизнеса. В то же время есть несколько практик, в которых мы конкурируем с «бутиками». Классическим примером будет интеллектуальная собственность. Мы развиваем эту практику в синергии с другими нашими услугами, но на рынке есть команды, которые построили эту практику в бутиковом варианте, и мы, безусловно, с ними конкурируем, но также и сотрудничаем.

— **Меняются ли приоритеты клиентов и их требования к юридическим советникам?**

— Клиенты ввиду серьезной трансформации рынка и их внутренних процессов повы-

вознаграждение, которое он готов заплатить в рамках своего бюджета в делах высокой сложности. Это именно та категория дел, на которую мы ориентируемся. Мы считаем, что наши услуги стоят недешево именно потому, что мы способны предложить как высокое качество, так и достаточно уникальный опыт, который трансформируется в высокую добавленную стоимость для клиентов при решении наиболее сложных задач.

Повысить эффективность работы юристов и качество заботы о клиентах позволяют и инновационные решения. Важно, что мы внедряем инновации не только в рамках нашей фирмы. С целью продвижения инноваций и изменений на рынке юридических услуг, повышения ценности услуг юридических фирм, переосмысления подхода к удовлетворению потребностей клиентов мы в прошлом году запустили конкурс инноваций в юридическом бизнесе — Aequo Legal Tech Challenge. Идея была отлично воспринята — мы получили 120 предложений. Победителем стал проект Court on the palm («Суд на ладони») — аналитический инструмент для поиска, изучения и визуализации судебных процессов. В этом году в рамках конкурса все желающие могут предложить свои идеи в сфере Legal Tech, заполнив до 31 августа 2018 года анкету на официальном сайте.

— **Имеет ли для клиентов значение репутация юрфирмы, ее комплаентность?**

— Да, безусловно. Репутация — один из ключевых факторов при выборе юридического советника наряду с value for money.