

КОРПОРАТИВНЫЙ ЮРИСТ

www.clj.ru

№1 • ЯНВАРЬ • 2012

ISSN 1816-109X



Матье Фабр-Маньян, Salans

23

Тема номера:

Антимонопольное регулирование

Картельные
соглашения в третьем
антимонопольном
пакете поправок

16

Судебная практика
по делам
о злоупотреблении
доминирующим
положением

21

Определение
дискриминационных
условий в контексте
Закона о торговле

28

Антимонопольное
регулирование
категорийного
менеджмента

38

Заключение
акционерного
соглашения
(на примере судебного
дела ЗАО «Агро»)

40

Salans: 20 лет в России

Московский офис международной юридической фирмы Salans отметил свой 20-летний юбилей. Компания стала одной из первых международных юридических фирм, открывших в нашей стране свой офис. Salans предоставляет полный спектр юридических услуг в России и оказывает активную поддержку российским и международным корпорациям, а также государственным структурам по широкому спектру вопросов корпоративного и коммерческого права. Поделиться с читателями «Корпоративного юриста» накопленным опытом мы попросили управляющего партнера московского офиса Salans Матье Фабр-Маньяна

– Господин Фабр-Маньян, *Salans* в России 20 лет. Каковы основные итоги?

Salans стала одной из первых международных фирм, открывших офис в России. Это произошло не случайно. Дело в том, что известный специалист по правовому сопровождению бизнеса в России и странах СНГ Джеффри Герцфельд (*Jeffrey Hertzfeld*), являющийся одним из учредителей фирмы, начал работать в СССР еще в 1970-е гг. Он консультировал *McDonald's* в те годы, когда эта компания еще только планировала начать свой бизнес в России, работал с *Coca-Cola* в 1980-е гг., несмотря на бойкот США проводившихся в Москве в 1980 г. Олимпийских игр, приостановивший развитие деловых отношений с СССР. В парижском офисе фирмы до сих пор хранятся файлы с документами, касающимися работы с СССР в 1970–1980-е гг.

В отличие от многих других международных фирм, работающих в России, в *Salans* очень рано появились российские партнеры. В настоящее время в московском офисе работает 17 партнеров, десять из которых – русские.

Преимущество *Salans* состоит в том, что она является частью крупной международной организации, располагающей 22 офисами по всему миру. Юристы офисов, расположенных в Москве и Санкт-Петербурге, сотрудничают с коллегами по российской практике, работающими



Матье Фабр-Маньян,
управляющий партнер московского офиса
Salans

в офисах *Salans* в Киеве, Баку, Алматы, Париже, Лондоне, Брюсселе, Нью-Йорке, Берлине и Франкфурте-на-Майне, выступая как глобальная интегрированная команда.

Сегодня *Salans* – одна из лучших и крупнейших международных юридических фирм, работающих в России. Об этом свидетельствуют как международные, так и российские рейтинги. В 2010 г. *Salans* стала единственной международной юридической фирмой, которая попала в список номинантов на звание «Лучшая юридическая фирма года в России», присуждаемое в рамках вручения престижной британской премии *The European Awards*, учрежденной журналом *The Lawyer*.

В российских офисах *Salans* работает более 200 сотрудников, включая 22 партнера и более 100 юристов.

В России фирма хорошо известна своей консультационной деятельностью в области корпоративного права, слияний и поглощений, налогообложения, банковского дела и финансов, недвижимости, интеллектуальной собственности, трудового права, разрешения споров и интеллектуальной собственности. *Salans* также специализируется на оказании юридических услуг в таких сферах, как товары класса «люкс», гостиничный бизнес, энергетика, природные ресурсы, спортивные мероприятия, ИТ/телекоммуникации, фармацевтика, биология, медицина, автомобильная промышленность.

В марте 2010 г. *Salans* открыла новый офис в Брюсселе, в котором сегодня работает команда высококвалифицированных специалистов в области торгового и антимонопольного права, возглавляемая партнером Эдуардом Боровиковым. Опыт брюссельской команды в ЕС, России и Китае в области международной торговли и конкуренции, а также ее устойчивые связи с крупными корпорациями, правительственными и государственными органами играют важную роль для российской практики *Salans* и расширяют уже существующие возможности.

Преимущество *Salans* состоит в том, что она является частью крупной международной организации, располагающей 22 офисами по всему миру. Юристы офисов, расположенных в Москве и Санкт-Петербурге, сотрудничают с коллегами по российской практике, работающими в офисах *Salans* в Киеве, Баку, Алматы, Париже, Лондоне, Брюсселе, Нью-Йорке, Берлине и Франкфурте-на-Майне, выступая как глобальная интегрированная команда.

Salans обладает уникальной практикой в области международной торговли и ВТО. Основной состав команды *Salans* по международной торговле и ВТО базируется в брюссельском офисе, включая четырех русскоговорящих специалистов. До 2000 г. члены команды *Salans* принимали непосредственное участие в переговорах по вступлению России в ВТО, а после 2000 г. консультировали Россию по условиям и процессу вступления в ВТО, работали с государственными органами РФ по вопросам приведения российского законодательства в соответствие с требованиями данной международной организации. На сегодняшний момент

ни одна юридическая фирма в мире не имеет подобного опыта и потенциала в отношении России.

— Господин Фабр-Маньян, чем отличается российский рынок юридических услуг от других рынков, на которых Вам приходилось работать в смысле регулирования, конкуренции, разделения сфер деятельности между местными и международными фирмами, специфики клиентов?

— Я работал в Париже, потом больше года трудился в Лондоне, после — в Польше и только затем — в России. Между этими рынками — огромная разница. Дело в том что российский рынок существует всего 20 лет и конечно, он сильно отличается от английского или французского.

Например, в Лондоне солидным юридическим фирмам — по 150–200 лет. Если юридической фирме меньше 50 лет, то она считается «новичком». В России первые частные юридические фирмы появились в начале 90-х гг. Это не означает, что в России отсутствуют традиции, но юридические традиции, существовавшие в СССР, значительно отличались от принятых за рубежом. В России много профессиональных юристов, занимающих серьезные должности и имеющих стаж работы по 10–15 лет уже в возрасте 35 лет. В других странах такой стаж и возраст часто являются только началом профессиональной карьеры.

Если сравнивать Россию с западными странами, то карьера юриста здесь менее предсказуема. Людей, которые начали стажировку в одной фирме и будут расти в ней до партнерства до пенсии, практически нет. Они меняют одну фирму за другой. На западе тоже есть такая тенденция, но часто сохраняются традиции и преемственность поколений. Например, в крупной английской юридической фирме партнер может работать с главой юридического отдела, как и их прадеды много лет назад, в тех же должностях и в тех же компаниях.

В 1990-е гг. культура бизнеса была нацелена на быстрый заработок. Юристы сопровождали все отрасли народного хозяйства подряд; торговлю нефтью, потом банковскую де-

ятельность, затем металлургическое производство. Концепции профильного бизнеса не существовало. Сейчас на российском рынке наблюдается совершенно иная ситуация, культура юридического бизнеса изменилась, во многих компаниях юристы считаются частью топ-менеджмента.

Опыт брюссельской команды в ЕС, России и Китае в области международной торговли и конкуренции, а также ее устойчивые связи с крупными корпорациями, правительственными и государственными органами играют важную роль для российской практики *Salans* и расширяют уже существующие возможности.

— Вы сказали, что в России юрист за 10 лет становится солидным профессионалом, в то время как в Европе этот срок считается началом карьеры. С чем, по Вашему мнению, это связано? Причина в динамике жизни в России или в том, что предпринимательству и юридическому бизнесу в нашей стране всего 20 лет?

— Мне кажется, что имеют значение обе причины. Динамика бизнес-жизни в России, конечно, очень специфическая. И юридическая система в России тоже очень молодая. Здесь очень молодые законы — им всего 18–20 лет. За какие-то 20 лет законодательное регулирование в некоторых сферах поменялось многократно. Например, АПК РФ. Соответственно юрист, который работает всего 10 лет, знает законодательство не хуже, чем юрист, практикующий в данной сфере 20 лет и более.

— Как Вы считаете, правильно ли так часто изменяют такое молодое законодательство?

— Это правильно в том случае, когда в законодательстве есть явные пробелы. Качество российской юридической системы страдает, в том числе из-за отсутствия механизмов

взаимодействия между представителями юридической профессии и законодательной власти.

— **Тенденция к укрупнению юридических фирм налицо как в мире (2011 — DLA Piper, SNR Denton, Squire Sanders Hammonds), так и в России (2011 — АБ «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» и Magisters). Считаете ли Вы, что это единственно возможный вариант развития сферы юридических услуг?**

— Слияние является наиболее эффективным способом вырасти, и это всем понятно. Это намного проще и быстрее, чем взять на работу стажеров и ждать 15–20 лет, пока они станут настоящими профессионалами, или нанять юристов из других фирм.

В то же время, на мой взгляд, такая ситуация — опасный путь к росту. Профессиональные юристы далеко не всегда обладают необходимыми управленческими навыками, что даже в самых благоприятных ситуациях усугубляется системными и личностными различиями, а в случае международных слияний — культурными и языковыми барьерами. Многие российские юридические фирмы еще не доросли до тех размеров, которые необходимы для поддержания всех направлений деятельности на необходимом уровне. Для российского рынка вполне логично, чтобы в фирме, оказывающей полный спектр юридических услуг, работали приблизительно 200–300 юристов и по два-три партнера для каждой практики. Это обеспечит стабильность ситуации в отношении обслуживания клиентов в том случае, если кто-то покинет фирму.

— **Есть ли у российских юридических фирм шанс стать международными, выйти на западный рынок?**

— Конечно, но, как мне кажется, этот вопрос — не совсем корректен. Российская фирма не может быть международной без радикальных изменений.

В США и Великобритании была распространена ситуация, при которой сильные национальные фирмы, сначала сопровождавшие международный бизнес своих клиентов внутри страны, со временем начинали

сопровождать этот бизнес и в других странах, и в итоге продолжали развиваться за границей. Но это не единственная модель ведения бизнеса, есть и другие. Можно привести в пример нашу фирму. *Salans* создана в Париже, имеет трех учредителей из Франции и США, т. е. она изначально была международной. У *Salans* нет главного офиса. Сегодня наш глобальный управляющий партнер — поляк, до этого был англичанин, а завтра — почему бы и нет — им станет русский. Мы об этом не задумываемся. Каждый раз, когда мне задают вопрос, сколько у вас работает иностранных юристов, я не могу на него ответить. Считать отдельно иностранных юристов у нас не принято.

Если российская фирма планирует выйти на международный уровень, то она может открыть филиал за границей и нанять там местных специалистов. В этом случае она продолжит работать уже не как российская, а как международная фирма.

Salans обладает уникальной практикой в области международной торговли и ВТО. Основной состав команды Salans по международной торговле и ВТО базируется в брюссельском офисе, включая четырех русскоговорящих специалистов. До 2000 г. члены команды Salans принимали непосредственное участие в переговорах по вступлению России в ВТО, а после 2000 г. консультировали Россию по условиям и процессу вступления в ВТО.

— **Российские власти постоянно заявляют о необходимости превратить Москву в международный финансовый центр и сделать российское право привлекательным для крупных международных сделок. Между тем иностранные инвесторы, вкладывающиеся в российский бизнес (а часто и сами**

российские предприниматели в сделках между собой), по-прежнему выбирают английское право и разрешают споры в Лондонском международном третейском суде. Чего же не хватает российскому праву?

— Тот факт, что многие вопросы в российском праве не решены или решены не окончательно, очень беспокоит юристов, которые сопровождают соответствующие международные сделки. Я отлично понимаю те международные банки и финансовые корпорации, которые не хотят изучать многочисленные юридические системы, им нужен свой стандарт. Но я не уверен, что завтра все перейдут на российское право, чтобы вести здесь международный бизнес. Это нереально. Одна из причин — время. 20 лет явно недостаточно, чтобы решить все правовые вопросы, особенно в тех случаях, когда речь идет об очень больших сделках и гигантских суммах денег. В Англии урегулирование этих вопросов началось 300 лет назад. Поэтому юристы часто выбирают английское право для своих сделок.

— **Много лет предпринимаются попытки установить для российского рынка юридических услуг правило об обязательном членстве в профессиональной ассоциации, и каждый раз юридическая общественность не ждет от этих попыток ничего хорошего. Как правило, в качестве главных жертв «адвокатской монополии» называют как раз юридические фирмы. Какова Ваша точка зрения на данную проблему?**

— Ситуация в России уникальна, потому что здесь не существует регулирования оказания юридических услуг. В России технически возможно оказание юридических услуг лицом, не имеющим юридического образования, что, конечно, очень необычно. Я думаю, что в основном все юристы согласны с необходимостью саморегулирования, но никак не могут прийти к консенсусу. Я уверен, что минимальное саморегулирование было бы очень полезным для того, чтобы обеспечить интересы клиентов, и создать такой институт целесообразно в тех случаях, где это возможно.

— Сегодня в России не более двух национальных юридических фирм имеют офисы в регионах. Считаете ли Вы правильным мнение о том, что крупному юридическому бизнесу необходимо развиваться в регионы, или Вы согласны с той точкой зрения, что поскольку все крупные клиенты сосредоточены в Москве и Санкт-Петербурге, то и нет смысла выходить за их пределы?

Для российского рынка вполне логично, чтобы в фирме, оказывающей полный спектр юридических услуг, работали приблизительно 200–300 юристов и по два–три партнера для каждой практики. Это обеспечит стабильность ситуации в отношении обслуживания клиентов в том случае, если кто-то покинет фирму.

— В регионах существуют хорошие местные фирмы, в которых работают очень талантливые и способные юристы, прекрасно понимающие, как делается бизнес.

Применительно к описанной Вами ситуации главный вопрос состоит для меня в том, как вести бизнес и управлять многочисленными офисами в регионах. Для этого нужны большие средства и очень много времени. Поэтому я пока не вижу в этом большой необходимости.

К тому же я не верю в то, что сейчас можно компенсировать расходы, связанные с управлением сетью в регионах. Международные фирмы не собираются открывать дополнительные офисы в регионах России — региональные сделки можно вести и контролировать из Москвы. Юридическая система по всей России одна и та же, можно эффективно работать в контакте с местными юристами. В такой ситуации кажется нелогичным тратить ресурсы на развитие в регионах России. На мой взгляд, юридическому бизнесу более выгодно развивать сеть в страны СНГ.

— Какими критериями Вы руководствуетесь, принимая юристов на работу? Что играет главную роль — образование, опыт?

— Мы берем людей из очень разных направлений, всегда так делали и не видим причин отказываться от такого подхода. Мы постоянно находимся в поиске талантов. А талант может развиваться в очень разных местах. Мы обращаем большое внимание на качество образования. Понятно, что человек, получивший диплом с хорошими оценками в хорошем университете, имеет больше шансов устроиться на работу в *Salans*.

Для нас приоритетна солидная юридическая база, необходимо знание английского языка, большим плюсом является знание еще одного-двух языков. Многие наши юристы владеют тремя-четырьмя иностранными языками. Это очень важно, поскольку юристы *Salans* общаются с клиентами на их языке. Это необхо-

димо даже в том случае, если письменные отношения с клиентами осуществляются в основном на русском или английском языках.

Еще один важный аспект — характер и амбиции соискателя. Нам нужны честолюбивые люди, которые умеют работать в команде и способны много работать, а это, к сожалению, встречается нечасто.

Дальше все зависит от ситуации, сложившейся в данный момент в фирме, от того, специалисты какого профиля необходимы нам именно сейчас.

Конечно, очень приветствуется, если у кандидата уже есть опыт, специализация, своя клиентура.

— Согласны ли Вы с тем, что участие в Международном конкурсе «Лучшие юридические департаменты», проводимом журналом «Корпоративный юрист», — это возможность презентовать себя в качестве лидера рынка юридических услуг, найти новых клиентов?

— Участие в таких конкурсах — это хороший пиар, прекрасная возможность провести время с клиентами и познакомиться с потенциальными клиентами. К тому же все мы работаем в одной области, у нас есть общие интересы, мы — люди одной профессии, и поэтому вполне логично, что фирмы стараются участвовать в подобных мероприятиях.

Мои коллеги очень положительно отзываются о конкурсе «Лучшие юридические департаменты», ценят объективность подхода и действительно считают престижным получить такую награду.

Материал
к публикации подготовили
**Ксения Богданова, Алексей
Каширин, Николай Федосеенков**