

## Фора участия

*Партнер ЮФ Sayenko Kharenko Владимир Саенко рассказал, какие преимущества украинским юрфирмам дает участие в трансграничных проектах*



**Владимир САЕНКО: «Для сопровождения сложных инновационных сделок выбор юридических фирм на Украине остается очень ограниченным»**

Современный бизнес давно вышел за пределы одной юрисдикции. И редко какой крупный проект не предполагает мультиюрисдикционного юридического сопровождения. Об особенностях формирования международных команд юрсоветников и правилах их взаимодействия, а также об участии украинских юристов в трансграничных проектах «Юридической практике» рассказал **Владимир Саенко**, партнер ЮФ **Sayenko Kharenko**.

**— Какое место отводится Украине на глобальном рынке юридических услуг?**

— На глобальном рынке юридических услуг Украина практически не видна. Объем рынка в денежном выражении, очевидно, является недостаточным для привлечения серьезных глобальных игроков.

Локальные офисы крупных международных юридических фирм можно пересчитать по пальцам. При этом финансовые показатели этих фирм очень сильно отличаются друг от друга: для одних локальный офис является или в свое время являлся одним из наиболее прибыльных,

другие же едва выходят на уровень, позволяющий покрыть текущие расходы и минимальное вознаграждение партнеров. За последние несколько лет уменьшение иностранных инвестиций и количества сделок только ухудшили картину, причем в долларах или евро она выглядит особенно печально. Как результат — целый ряд международных фирм закрыли офисы в Киеве. Вместе с тем такая специфика рынка способствовала развитию сильных национальных юридических фирм. Украинские юристы получили опыт сопровождения сложных трансграничных сделок во многом благодаря возможности сотрудничать с лучшими международными фирмами, которым нет смысла открывать свои полноценные офисы.

**— Если говорить о трансграничных сделках, в которых задействованы украинские юристы, они в основном генерируются на Украине или приходят извне? Сопоставим ли трафик входящих и исходящих проектов?**

— Украинский бизнес еще не дорос до того, чтобы активно инвестировать в зарубежные активы. Такие сделки единичны, если не считать частные инвестиции в зарубежную недвижимость. Соответственно, поток транзакционной работы от иностранного бизнеса украинским юрфирмам преобладает над обратным потоком. Сегодня исключением являются суверенные сделки, например, размещение облигаций и привлечение финансирования для госсектора, для сопровождения которых государство привлекает иностранных юристов. Определенный объем работы генерируют украинские клиенты, традиционно предпочитающие держать капитал в офшорах и структурировать свои холдинги за рубежом. К сожалению, это не сопоставимо с количеством юридической работы, в которой нуждается иностранный инвестор или кредитор. Более сбалансированную картину мы видим в сфере разрешения споров, особенно в арбитраже, где украинские клиенты напрямую или через сопровождающие их локальные юридические фирмы часто нанимают иностранных юристов.

**— С какими вопросами иностранные клиенты сейчас чаще обращаются к украинским юристам? Это прямые обращения или имеет место посредничество международных юрфирм? И какими критериями они руководствуются при выборе украинского юрсоветника?**

— В транзакционной сфере сокращение новых инвестиций и кредитования изменило характер запросов. Иностранные клиенты преимущественно обращаются в связи с необходимостью выйти из инвестиции (продать украинский актив) или реструктуризировать долг. Также иностранные клиенты, как и локальные, традиционно идут к юристам, когда у них есть какая-то проблема с украинской дочерней структурой или с контрагентом. В таких проектах участие международных юрфирм редко ограничивается рекомендацией украинских юристов. Как правило, им отводится важная роль координатора локальных советников в нескольких юрисдикциях, например, в мультиюрисдикционном антимонопольном файлинге. В M&A-сделках международные юрфирмы зачастую оставляют за собой подготовку транзакционных документов, а украинских юристов привлекают для проведения юридического аудита (legal due diligence) и получения регуляторных согласований (обычно это ограничивается разрешением Антимонопольного комитета Украины на концентрацию и, возможно, еще на согласованные действия).

Критерии выбора украинского советника иностранным клиентом стандартные: соотношение качества, скорости и стоимости. Отличается только подход к оценке соответствия этим критериям. Иностранный клиент вынужден больше полагаться на рекомендации (вот где репутация среди иностранных юрфирм, к которым, скорее всего, клиент обратится за советом, имеет решающее значение!) и различные независимые исследования. Разумеется, что при этом иностранный клиент будет обращать внимание на наличие релевантного международного опыта, способность грамотно презентовать себя и обеспечить комфорт в части комплаенс-процедур, то есть действовать исключительно в правовом поле и с соблюдением всех общепринятых этических норм. Самый большой страх международной корпорации — риск быть втянутой в коррупционный скандал собственными же юристами, предлагающими самый простой, но незаконный способ решения проблем.

#### **— Каковы особенности сопровождения мультиюрисдикционных проектов?**

— Мультиюрисдикционные проекты предполагают эффективное взаимодействие юристов в различных юрисдикциях с целью предоставления комплексной услуги клиенту, ведущему бизнес в разных странах мира или осуществляющему сделку, которая затрагивает несколько юрисдикций. Специфика таких проектов зависит от ряда факторов. Так, скажем, в сфере контроля за экономическими концентрациями мультиюрисдикционные проекты очень распространены. Мы регулярно сопровождаем проекты, в которых крупному бизнесу необходимо получить разрешения антимонопольных органов во всех юрисдикциях, где у него есть существенные операции. Международное финансирование, слияния и поглощения с участием иностранных инвесторов, споры с участием нерезидентов — этот список можно продолжать очень долго. Международное налоговое планирование вообще по определению мультиюрисдикционный проект. В каждом случае самой главной задачей является координация и унификация работы юристов из каждой юрисдикции с целью выработки максимально эффективных решений, например, для наиболее быстрого и наименее рискованного варианта осуществления сделки.

#### **— Как формируется международная команда юрсоветников и по каким правилам они между собой взаимодействуют?**

— Подход к формированию такой команды зависит от многих факторов. Зачастую юридическая фирма, имеющая наиболее тесные отношения с клиентом, не только покрывает вопросы по своему «родному» праву, но и координирует юристов в других юрисдикциях. Последних в этом контексте принято называть локальными. Оптимально, когда координатором выступают международные юридические фирмы с развитой сетью офисов по миру. В большинстве своем юристы таких фирм обладают необходимыми навыками координирования коллег из других стран. Это позволяет им справиться с поставленной задачей, даже если ранее они не работали с какой-то из юрисдикций. Фирмы, специализирующиеся на трансграничных сделках, часто создают формальную или неформальную сеть партнерских фирм из других стран. Например, английская **Slaughter & May** известна тем, что эффективно использует сеть (так называемую *best friends network*), в которую входит еще пять ведущих фирм из других европейских стран. Фирмы из *Magic Circle* также в последние годы инвестируют огромные ресурсы в организацию работы сети дружественных локальных фирм из десятков стран, обычно от одной до трех из каждой юрисдикции, при этом локальные фирмы регулярно собираются для обмена опытом и проведения совместных конференций и других мероприятий. Также юридические фирмы из различных стран часто формируют независимые альянсы и сети, например, **Lex Mundi**, **WSG**, **TerraLex**, **State Capital Group** и **TAGLaw**. Украинские юридические фирмы традиционно входят в такие международные сети и успешно работают в качестве локальных консультантов в мультиюрисдикционных проектах.

Бывает и обратная ситуация, когда по просьбе клиента украинская юридическая фирма выступает координатором мультиюрисдикционного проекта с привлечением юристов из других стран. Так, например, клиент нанял нас на сопровождение M&A-сделки, предполагающей координацию юристов из семи стран Восточной Европы, в которых у объекта приобретения были дочерние структуры. Сейчас такие ситуации чаще возникают в проектах по разрешению споров.

#### **— От чего зависит выбор юрфирмы — координатора проекта?**

— Для некоторых клиентов при выборе фирмы для мультиюрисдикционного проекта ключевым является наличие у фирмы собственных офисов во всех необходимых юрисдикциях. На практике такой подход не всегда оправдан. Мы неоднократно наблюдали, как национальные лидеры из многих стран неудачно открывали офисы в других юрисдикциях. В то же время клиенты регулярно обращаются со сложными мультиюрисдикционными проектами к лучшим юридическим фирмам, таким как **Wachtell**, **Skadden** или **Slaughter & May**, не имеющим множества собственных офисов по миру, но с налаженной сетью *best friends*.

Мы с партнерами также не видим смысла открывать офисы в других странах, если такой новый офис не станет лидером рынка. Мы предпочитаем налаживать сотрудничество с ведущими фирмами тех стран, в которых нашим клиентам может понадобиться помощь. Такой подход позволяет нам предлагать клиенту работу, осуществляемую действительно лучшей командой на каждом рынке. При этом наличие у нас в штате английских, американских и российских адвокатов позволяет квалифицированно исполнять роль координатора иностранных юридических фирм.

#### **— Достаточно ли на Украине квалифицированных юрфирм для удовлетворения запросов иностранного бизнеса?**

— Рынок юридических услуг конкурентный и живет по общим законам баланса спроса и предложения. Квалифицированных юристов и хороших юрфирм на Украине более чем достаточно для удовлетворения большинства запросов иностранных клиентов. Вместе с тем, регулярно сопровождая проекты в команде с лучшими

европейскими и американскими юристами, я осознаю, что действительно первоклассных юристов у нас очень мало. Более того, получить на Украине полноценный международный опыт невозможно. Даже международные фирмы далеко не всегда отправляют в украинские офисы лучших специалистов. На мой взгляд, украинским юристам важно расширять свой кругозор, получать образование и опыт работы за границей, чтобы затем можно было внедрять лучшие наработки на Украине. А пока для сопровождения сложных инновационных сделок выбор юридических фирм на Украине остается очень ограниченным.

*(Беседовал **Алексей НАСАДЮК**,  
«Юридическая практика»)*