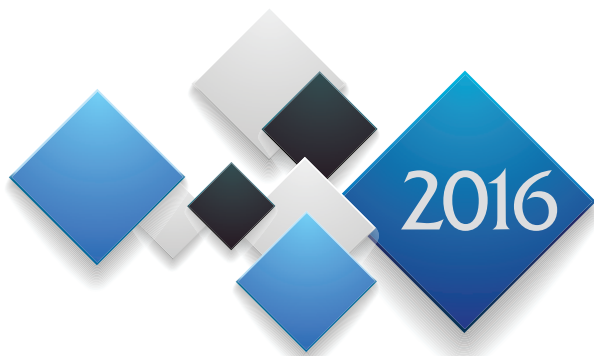




ЛІДЕРИ РИНКУ

РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

Юридична Газета www.yur-gazeta.com

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ЩОТИЖНЕВЕ ПРОФЕСІЙНЕ ЮРИДИЧНЕ ВИДАННЯ



ГЕНЕРАЛЬНИЙ ПАРТНЕР

More than attorneys at law



Following

Reply Retweet Favorite More

90,700
RETWEETS

70,448
FAVORITES



WWL





досягаємо зірок для наших клієнтів

www.asterslaw.com

AVELLUM

INTERNATIONALLY
UKRAINIAN

Нас надихає досконалість.

www.avellum.com



ПРОФЕСІЙНІСТЬ ПОНАД УСЕ!



**Патентно-правова фірма
«ПАХАРЕНКО І ПАРТНЕРИ»**

Адреса офісу

Бізнес-центр «Олімпійський»,
вул. Велика Васильківська, 72, м. Київ, Україна
тел.: (044) 593 96 93/факс: (044) 451 40 48

Поштова адреса

а/с 78, м. Київ, Україна

pakharenko@pakharenko.com.ua

London Office

Pakharenko & Partners UK
50 Broadway St James's Park
London SW1H 0RG United Kingdom
+44 20 7152 4000/+44 20 7152 4001 (fax)

mail.london@pakharenko.com.ua

www.pakharenko.com

Понад 20 років на ринку юридичних послуг!

Повний спектр послуг у сфері інтелектуальної власності

- «due diligence» інтелектуальної власності; оцінка ризиків при реєстрації, придбанні й подальшому використанні об'єктів інтелектуальної власності; формування «портфелю» прав інтелектуальної власності компанії;
- супровід реєстрації торговельних марок, винаходів, корисних моделей, промислових зразків, компонувань напівпровідникових виробів, географічних зазначень, сортів рослин, об'єктів авторського права, включаючи комп'ютерні програми і твори літератури та мистецтва, об'єктів суміжних прав, доменних імен;
- розробка і реєстрація договорів про ліцензування та передання прав на об'єкти інтелектуальної власності;
- набуття прав на об'єкти інтелектуальної власності в інших країнах;
- врегулювання спорів, пов'язаних з порушенням прав на об'єкти інтелектуальної власності, у досудовому, адміністративному й судовому порядках

Широкий спектр юридичних послуг

Комплексний правовий консалтинг господарської діяльності будь-якої компанії в Україні й за кордоном та відповідний спектр юридичних послуг в різних галузях права, а саме — адміністративного, господарського, кримінального, антимонопольного, рекламного, митного, інформаційного тощо

Боротьба з контрафактними і піратськими товарами

Юридичні послуги у сфері боротьби з підробками та піратством, зокрема за допомогою митних процедур та у порядку цивільного, адміністративного й кримінального судочинства

Високий професіоналізм компанії підтверджений

- лідируючими позиціями у рейтингах визнаних міжнародних та вітчизняних видань, таких як «World Trademark Review 1000», «The Legal 500 — EMEA», «Chambers & Partners», «IP STARS», «Ukrainian Law Firms. A Handbook for Foreign Clients», «Юридична практика», «Юридична газета»;
- Міжнародним сертифікатом партнерської надійності ICC Ukraine

The background of the entire page is a blue-tinted photograph of a business meeting. Several people in suits are visible, with one person in the foreground gesturing with their hand. The image is partially obscured by geometric shapes: a large blue triangle on the right and a dark grey triangle on the bottom left.

Aleksey Pukha
& Partners

INVESTMENT AND PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Telephone: +380 44 528 3094

Fax: +380 44 528 3054

E-mail: office@puhaipartnery.com.ua

Сайт: <http://puhaipartnery.com.ua/>

21 Patrisa Lumumby, Office 416 Kiev,
Ukraine, 01042

ЗМІСТ

ЛІДЕРИ РИНКУ

РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ
УКРАЇНИ – 2016 **10**

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

АВТОРСЬКЕ ПРАВО ТА ЗАХИСТ
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ **16**

АГРАРНЕ ТА ЗЕМЕЛЬНЕ ПРАВО **22**

АНТИМОНОПОЛЬНЕ
(КОНКУРЕНТНЕ) ПРАВО **28**

БАНКІВСЬКЕ ТА ФІНАНСОВЕ
ПРАВО **32**

БАНКРУТСТВО
(РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ) **36**

ЕНЕРГЕТИКА ТА НАДРА. **40**

ІНВЕСТИЦІЇ **44**

ІТ/МЕДІАПРАВО **48**

КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО (M&A) **56**

КРИМІНАЛЬНЕ ПРАВО
ТА ПРОЦЕС **60**

МЕДИЧНЕ ПРАВО/
ФАРМАЦЕВТИКА **68**

МИТНЕ ПРАВО **72**

МІЖНАРОДНЕ ПРАВО/ЗЕД **76**

МІЖНАРОДНИЙ АРБІТРАЖ **86**

МОРСЬКЕ ПРАВО/ТРАНСПОРТНЕ
ПРАВО **90**

НЕРУХОМІСТЬ/БУДІВНИЦТВО. **94**

ПОДАТКОВЕ ПРАВО **98**

СІМЕЙНЕ ПРАВО **104**

СУДОВА ПРАКТИКА. **108**

ТРУДОВЕ ПРАВО **114**

АНАЛІТИКА

ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ

«ЛІДЕРИ РИНКУ.

РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ

УКРАЇНИ – 2016» **120**

Видавець:
ТОВ «Юридична газета»

Реєстраційне свідоцтво КВ №11259-139ГП
від 24.05.2006 р. Газета видається з 2003 року.

Генеральний директор: Олена Осмоловська
Відповідальний за випуск: заступник головного редактора Анна Родюк
Над випуском працювали: Єгор Желтухін, Тетяна Пашковська, Катерина Беляєва
Літературний редактор: Ольга Позігун

Адреса видавця:
04050, м. Київ, вул. Герцена, 17-25, оф. 91
• Адреса для листування: 01030, м. Київ, а/с 51
• Тел./факс: (044) 230-01-73, 230-01-74
• E-mail: info@yur-gazeta.com
• Сторінка в Інтернеті: www.yur-gazeta.com

Редакційна політика
Усі ексклюзивні права на матеріали, які опубліковані у довіднику «Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній - 2016» належать ТОВ «Юридична газета». Будь-яке розповсюдження матеріалів довідника «Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній - 2016» можливе виключно за письмової згоди ТОВ «Юридична газета». У разі використання чи передруку матеріалів «Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній - 2016» посилання на довідник є обов'язковим.

За зміст викладених матеріалів несе відповідальність автор (рекламодавець).
Рекламні матеріали надає рекламодавець, який несе відповідальність за достовірність наданої інформації. Видавець виходить з того, що рекламодавець має право і попередньо отримав усі необхідні дозволи для публікації. Матеріали, позначені символом «®» друкуються на правах реклами. Дизайнерські ідеї, оформлення, стиль, а також увесь зміст є об'єктом авторського права та охороняються законом.

© ТОВ «Юридична газета»

Видання надруковано в ТОВ «ІМБІР», 04213, м. Київ, вул. Прирічна, буд. 27-Г, кв. 233,
тел.: (044) 583-17-52.
Підписано до друку 03.11.2016 р. Наклад видання 5 000 примірників. Ціна договірна

Юридична Газета

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ЩОТІЖНЕВЕ ПРОФЕСІЙНЕ ЮРИДИЧНЕ ВИДАННЯ

2016 ЛІДЕРИ РИНКУ

Лідери ринку

Рейтинг юридичних компаній України 2016

Редакція «Юридичної Газети» започатковує нове рейтингове дослідження – «Лідери ринку: рейтинг юридичних компаній України». Метою дослідження є аналіз ринку та демонстрація зрізу стану сфери юридичних послуг на сучасному етапі: виявлення його найсильніших сторін і здобутків, оцінка та перебіг розвитку, тенденції, позиціонування найсильніших гравців (лідерів ринку серед юридичних компаній, які суттєво впливають на формування вітчизняного ринку юридичних послуг), надання достовірної та об'єктивної інформації. Місія дослідження полягає у просуванні та поширенні серед юридичної спільноти нового тренду максимальної відкритості та прозорості, що відповідає запитам сучасного сектору реальної економіки не лише у вигляді репутаційних бонусів і профітів компанії, а й сприятиме покращенню вітчизняного бізнес-клімату в Україні та розвитку інвестиційної перспективи. Предмет дослідження – кількісні (фінансові й статистичні) показники, репутаційні характеристики ко-

ся шляхом анкетування. Для участі у рейтингу потрібно було заповнити анкету і надіслати її на адресу представника редакції «Юридичної Газети», що входить до складу Оргкомітету дослідження. Ми не рейтингували компанії, які не надіслали заповнену анкету, а також ті компанії, які розпочали свою діяльність у 2016 р. Це правило не стосувалося компаній, які провели ребрендинг та є правонаступниками компаній, що діяли у 2015 р.

Оргкомітет дослідження складається з представників редакції «Юридичної Газети», що мають відповідний багаторічний досвід роботи з оглядами, рейтингами та дослідницькими програмами.

Основні принципи рейтингового дослідження:

Редакція керувалася принципом, що фінансові й статистичні відомості, надані компаніями в анкетах для дослідження, є достовірними. У випадках, коли респонденти не надавали повну базову інформацію для аналізу, Оргкомітет

ми роз'ясненнями даних, вказаних респондентом в анкеті. Після отримання пояснень від представника респондента Оргкомітет дослідження самостійно приймав рішення про коригування наданих відомостей. Усі відомості, отримані за допомогою анкетування, використовувалися на умовах конфіденційності, не публікуються та не можуть бути передані третім особам. Кількісні показники переводилися у бали, описові питання використовувалися для аналізу, статистики й публікуватимуться в оглядових тематичних матеріалах підсумкового журналу, який вийде друком у листопаді.

Період дослідження охоплює 2015 р. Редакція отримала 91 анкету для аналізу, з них 2 анкети до участі у ранжуванні не були допущені, оскільки компанії розпочали свою діяльність у 2016 р. і не мали достатніх показників для релевантного аналізу. Задля отримання додаткових даних та перевірки достовірності поданих, Оргкомітет дослідження залучив до роботи над проектом партнера – бізнес-пошукову систему YouControl (<https://youcontrol.com.ua>), що стало додатковою гарантією об'єктивності інформації. Аналітики YouControl надали дані респондентів на підставі фінансової звітності за 2015 р.

Інформаційним партнером дослідження є БізнесЦензор (<http://biz.censor.net.ua>).

За результатами аналізу анкет було сформовано 2 рейтинги:

- **«ЛІДЕРИ РИНКУ – РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ 2016»**, де визначили 50 компаній, які отримали найвищі бали (чим вищий бал набрала юридична компанія, тим вище її позиція у рейтингу);

- **«ЛІДЕРИ ПРАКТИК 2016»** – дослідження за окремими напрямками юридичної практики, де в кожній із запропонованих в анкеті практик визначалися найкращі 10 представників юридичного бізнесу.



**Метою дослідження
є аналіз ринку та демонстрація
зрізу стану сфери юридичних
послуг на сучасному
етапі**

мерційної діяльності респондентів у сфері права за підсумками досліджуваного періоду.

Респондентами дослідження є юридичні компанії України. Списки респондентів склалися за даними з відкритих джерел, серед яких: вітчизняні та міжнародні довідники, ЗМІ, рейтинги та ренкінги, державні реєстри. Опитування відбувало-

дослідження самостійно здійснював експертну оцінку передбачуваних показників респондента, виходячи з публічних даних та інших відкритих даних компаній аналогічного рівня ділової репутації та сегменту ринку. Якщо в результаті роботи над проектом Оргкомітет дослідження виявляв розбіжності, він звертався за додаткови-



ОЛЕНА ОСМОЛОВСЬКА, ГЕНЕРАЛЬНИЙ ДИРЕКТОР «ЮРИДИЧНОЇ ГАЗЕТИ»

Методологія «Лідери ринку: рейтинг юридичних компаній 2016»

Основними критеріями ранжування компаній були: показник річного сукупного доходу компаній, що є одним із найважливіших критеріїв успішності будь-якого бізнес-суб'єкту, та показник ефективності компанії, який розраховується за формулою співвідношення доходу до загальної кількості юристів компанії та свідчить про ефективність менеджменту й високий професійний рівень співробітників. Додатковим критерієм ранжування виступав рік заснування компанії, а також враховувався результат, отриманий компанією в рейтингу «Лідери практик». Кожен із зазначених критеріїв мав визначену шкалу балів.

Новації

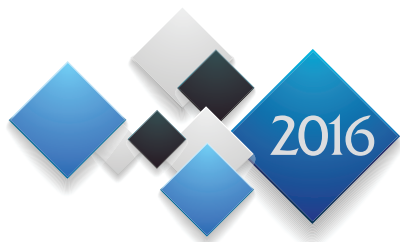
Новий підхід у методології окреслює низку найбільш принципових методичних новацій:

- Дотримання балансу між репутційними й фінансовими критеріями ранжування. Щодо окремих позицій експертами виступали юристи, тобто юридичним компаніям було запропоновано визначити та вказати колег з найвищою професійною репутацією в зазначених практиках. Додатковими критеріями, які впливали на підсумковий результат, були позиції компанії в інших рейтингах та рік заснування компанії, як фактор її стабільного розвитку.
- Підтвердження отриманої від компанії інформації через бізнес-пошукову систему YouControl. Компанії, які

не змогли підтвердити свої результати, були виключені з рейтингування.

- Відсутність зовнішньої Експертної групи як принцип мінімізації суб'єктивного впливу та додаткова гарантія умов конфіденційності роботи з наданою респондентами бізнес-інформацією. Однією з умов залучення зовнішніх експертів повинна бути їх відмова від анкетування та подання кейсів для дослідження.

- Аналіз річних фінансових результатів за 4 квартали. Компанії мали можливість детально проаналізувати діяльність власної компанії не лише за фінансовими показниками, але й за виконанням бюджетів, показників стратегічного планування. Отже, у дослідженні ми користуємося більш системними матеріалами.

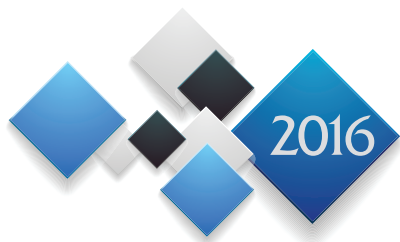


ЛІДЕРИ РИНКУ

ПОЗИЦІЯ В РЕЙТИНГУ	НАЗВА КОМПАНІЇ	ОСНОВНА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ	АДРЕСА ТА ТЕЛЕФОН
1 УС*	ЮФ Астерс	Корпоративне право / M&A, вирішення спорів, антимонопольне право, банківське та фінансове право, енергетика та природні ресурси	Київ, вул. Богдана Хмельницького, 19-21 тел. +380 44 230 60 00
2 УС	ЮФ Sayenko Kharenko	Банківське та фінансове право, ринки капіталу, банкрутство та реструктуризація заборгованості, конкурентне, корпоративне право та M&A, міжнародний арбітраж та міжнародна торгівля, вирішення судових спорів та корпоративна безпека, оподаткування	Київ, Музейний провулок, 10 тел. +380 44 499 60 00
3	ЮФ «Ілляшев та Партнери»	Вирішення спорів (судова практика і міжнародний арбітраж), корпоративне право / M&A, банкрутство і реструктуризація, захист конкуренції та антимонопольне право, банківське та фінансове право	Київ, вул. Кудрявська, 11 тел. +380 44 494 19 19
4 УС	МЮФ Baker & McKenzie	Банківське право, корпоративне право / M&A, податкове право, нерухомість, інтелектуальна власність	Київ, вул. Бульварно-Кудрявська, 24 тел. +380 44 590 01 01
5	ЮБ ЄПАП Україна	Судова практика, корпоративне право / M&A, кримінальне право та процес, міжнародний арбітраж, банківське та фінансове право	Київ, вул. Володимирська, 38 тел. +380 44 492 82 82
6	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»	Вирішення спорів (судова практика, міжнародний арбітраж), оподаткування, антимонопольне та конкурентне право, корпоративне право, праця та зайнятість, нерухомість і будівництво	Київ, вул. Богдана Хмельницького, 17/52-A тел. +380 44 581 77 77
7 УС	АО Arzinger	Врегулювання спорів / арбітражне представництво, корпоративне право та M&A, антимонопольне та конкурентне право, банківське та фінансове право, нерухомість та будівництво	Київ, вул. Жилинська, 75, 5-й поверх тел. +380 44 390 55 33
8 УС	ЮФ AEQUO	Банківське та фінансове право, злиття та поглинання / корпоративне право, вирішення спорів (судова практика та міжнародний арбітраж), інтелектуальна власність, антимонопольне, конкурентне і торгове право	Київ, вул. Богдана Хмельницького, 52 тел. +380 44 490 91 00
9	Eterna Law	Арбітраж, судова практика, корпоративне право / M&A, податкова практика, інтелектуальна власність	Київ, Рильський провулок, 6 тел. +380 44 490 70 01
10	ЮФ AVELLUM	Корпоративне право / M&A, банківське та фінансове право, ринки капіталу, реструктуризація, вирішення спорів, податкове право	Київ, вул. Володимирська, 38 тел. +380 44 591 33 55
11	ЮК FCLEX	Судова практика, банкрутство, банківське та фінансове право, корпоративне право, кримінальне право	Київ, провулок Бехтерівський, 14-Д тел. +380 44 238 64 20
12 УС	МЮФ Integrites	Практика вирішення спорів (судова, кримінальна та міжнародний арбітраж), банківське та фінансове право, нерухомість, конкурентне право, корпоративне право / M&A	Київ, Добровольчих батальйонів, 1 тел. +38 044 391 38 53

РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

ПОЗИЦІЯ В РЕЙТИНГУ	НАЗВА КОМПАНІЇ	ОСНОВНА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ	АДРЕСА ТА ТЕЛЕФОН
13 УС	МЮФ DLA Piper	Корпоративне право / M&A, банківське та фінансове право, будівництво та нерухомість, конкурентне право, інтелектуальна власність, податкове право	Київ, вул. Велика Васильківська, 77-А тел. +38044 490 95 75
14	ЮК Jurimex	Податкове право, IT / медіа право, інтелектуальна власність, АПК / земельне право та нерухомість, судова практика	Київ, вул. Велика Васильківська, 9/2, оф.67 тел. +380 44 500-79-71
15 УС	МЮФ CMS Cameron McKenna	Корпоративне право / злиття та поглинання, вирішення спорів, енергетика, банківське право, комерційне, регуляторне право та право вирішення спорів	Київ вул. Володимирська, 38 тел. +380 44 391 33 77
16 УС	МЮФ Dentons	Банкрутство і реструктуризація, банківське та фінансове право, енергетичне право, корпоративне право / M&A, трудове право	Київ, вул. Володимирська, 49-А тел. +380 44 494 47 74
17	ЮГ LCF	Судова практика, банківське та фінансове право, банкрутство та реструктуризація, податкове право, корпоративне право	Київ, вул. Володимирська, 47, оф. 3 тел. +380 44 502 55 23
18	АФ «Грамацький і Партнери»	Нерухомість та будівництво, захист бізнесу, судова практика, реструктуризація та банкрутство, корпоративне право	Київ, вул. Михайлівська, 16 тел. +380 44 581 1551
19	КПМГ в Україні	Податкове право, M&A, корпоративне право та реструктуризація бізнесу, корпоративний комплаєнс та розслідування, судові спори та арбітраж, інтелектуальна власність	Київ, вул. Московська, 32/2 тел. +380 44 490 5507
20 УС	АО Aver Lex	Кримінальне право та процес, цивільне право та процес, господарське право та процес, податкове право, виконавче право	Київ, пров. Хрестовий 2, 5-й поверх тел. +380 44 300 11 51
21	ЮК «Алексєєв, Боярчук і Партнери»	Банкрутство, реструктуризація заборгованості, судова практика, захист бізнесу, корпоративне право	Київ, вул. Шота Руставелі, 11 тел.+380 44 235 88 77
22	МА «Сквайр Патон Богз-Салком»	Корпоративне право, господарське та цивільне право, адміністративне право та антимонопольне законодавство, міжнародний арбітражний процес, судочинство	Київ, вул. Хрещатик, 12 тел. +380 44 591 3100
23	ЮФ АНК	Корпоративне право та M&A, юридичний аудит, міжнародне морське та транспортне право, сільське господарство та земельне право, податкове право та податковий аудит, судові спори та арбітраж	Одеса, вул. Ланжеронівська, 9 тел. +38 0482 348 716
24 УС	ЮФ «ОМП»	Аграрне та земельне право, медичне право / фармацевтика, антимонопольне (конкурентне) право, корпоративне право та M&A, податкове право, міжнародний арбітраж	Київ, вул. Тарасівська, 9 тел. +380 44 391 30 01
25	ППФ «Пахаренко і партнери»	Інтелектуальна власність, судова практика, господарське та договірне право, корпоративне право, конкурентне право	Київ, вул. Велика Васильківська, 72 тел. +380 44 593 96 93



ЛІДЕРИ РИНКУ

ПОЗИЦІЯ В РЕЙТИНГУ	НАЗВА КОМПАНІЇ	ОСНОВНА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ	АДРЕСА ТА ТЕЛЕФОН
26	ПЮА «Дубинський і Ошарова»	Право інтелектуальної власності, судова практика, комерційне право, конкурентне право, фармацевтичне право	Київ, вул. Жилинська, 37/97 тел. +380 44 490 5454
27	АК «Соколовський і Партнери»	Податкове право, реструктуризація заборгованості та банкрутство, кримінальне право, корпоративне право, антикорупційний комплаєнс	Київ, вул. Клінічна, 25 тел. +38 044 495-19-28
28 УС	МПЦ EUCON	Корпоративне право та М&А, податкове право / трансфертне ціноутворення, кримінальне право / економічні злочини, комплаєнс, трудове та міграційне право	Київ, б-р. Тараса Шевченка, 33, оф. 12 тел. +380 44 238 09 44
29	ЮФ Юрлайн	Корпоративне право та М&А, вирішення судових спорів, нерухомість та будівництво, антимонопольне право, морське та транспортне право	Одеса, вул. Успенська, 11/13 тел. +38 0482 356 517
30 УС	КМ Партнери	Податкове право, вирішення господарських спорів, нерухомість та будівництво, корпоративне право / злиття та поглинання, антимонопольне, трудове право, інтелектуальна власність	Київ, вул. Паньківська, 5 тел. +380 44 490 71 97
31	ЮК L.I.Group	Вирішення судових спорів, банкрутство, банківське і фінансове право, міжнародний арбітраж, корпоративне право	Київ, вул. Євгена Коновальця (Щорса), 36-Д, оф. 4-Г тел. +380 44 227 05 14
32	Redcliffe Partners	Антимонопольне (конкурентне) право, корпоративне право / М&А, банківське та фінансове право, вирішення спорів, реструктуризація	Київ, вул. Жилинська, 75 тел. +38 044 390 58 85
33	ЮФ «Лексвел та Партнери»	Злиття та поглинання, корпоративне право, судові спори та арбітраж, податкове право, нерухомість і будівництво	Київ, пров. Рильський, 6 тел. +380 44 228 60 80
34	АО Juscutum	Безпека бізнесу ІТ, податкове право, вирішення конфліктів та спорів, корпоративне право	Київ, б-р Тараса Шевченка, 27-А. тел. +380 44 359 08 96
35	ЮФ Alexandrov& Partners	Аграрне право, земельне право, інвестиційне право, будівельне право, злиття та поглинання	Київська обл. Софіївська Борщагівка, вул. Польова, 58 тел. +380 44 501 20 64
36	ЮФ «Антика»	Антимонопольне право, корпоративне право, енергетика, енергозбереження, природні ресурси, судові спори та арбітраж, юридична експертиза	Київ, вул. Хрещатик, 12 тел. +380 44 390 09 20
37	АО ENGARDE	Практика міжнародного комерційного та інвестиційного арбітражу, судова практика (включно з транскордонними спорами), корпоративне право, фінансове право, енергетичне право та природокористування	Київ, вул. Павлівська, 18 тел. +380 44 498 73 80
38	АО «Ситнюк та партнери»	Банківський та фінансовий сектор, нерухомість та будівництво, податковий сектор, корпоративне управління та М&А, інвестиції та супроводження бізнес-проектів	Київ, вул. Пушкінська, 20-А, оф. 39 тел. +38 044 496-08-09

РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

ПОЗИЦІЯ В РЕЙТИНГУ	НАЗВА КОМПАНІЇ	ОСНОВНА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ	АДРЕСА ТА ТЕЛЕФОН
39 УС	АК «Коннов і Созановський»	Корпоративне право, інтелектуальна власність, вирішення спорів, медіа право, господарське та договірне право	Київ, вул. Шота Руставелі, 23, оф. 3 тел. +380 44 490 54 00
40	АО IMG Partners	Аграрне та земельне право, оподаткування, реструктуризація та банкрутство, міжнародна торгівля	Київ, вул. Ігорівська, 1/8 тел. +380 44 201 10 66
41 УС	Скляренко, Сидоренко та партнери	Господарське право та процес, цивільне право та процес, кримінальне право та процес, податкові спори, неплатоспроможність та банкрутство	Київ, б-р Тараса Шевченка, 31 тел. + 380 44 235 85 75
42	ТіСіЕм Груп Україна	Міжнародний арбітраж / медіація, міжнародне приватне право / ЗЕД, реструктуризація заборгованості, досудове врегулювання комерційних спорів, судова практика / визнання і виконання судових та арбітражних рішень в Україні, банкрутство, кримінальне право та процес	Київ, вул. Воздвиженська, 10-А тел. +380 44 228 13 38
43	ECOVIS Бондар та Бондар	Авіаційне право, корпоративне право, вирішення спорів, антимонопольне право, нерухомість	Київ, вул. Рогнідинська, 3, оф. 10 тел. +380 44 537 09 10
44	МЮС Interlegal	Морське право, транспортне право, міжнародна торгівля, міжнародний арбітраж, інвестиції, порти й термінали	Одеса, вул. Генуезька, 24-В тел. +38 0482 33 75 28
45	ЮФ Trusted Advisors	Судова практика, банкрутство, міжнародний арбітраж, корпоративне право, кримінальне право та процес	Київ, вул. Саксаганського, 40/85, 5-й поверх тел. +380 44 359 06 64
46 УС	ЮПФ «Грищенко, та Партнери»	Міжнародний арбітраж, корпоративне право / злиття та поглинання, судові та податкові спори, інтелектуальна власність, банківське та фінансове право, антимонопольне право	Київ, вул. вул. Артема, 37-41, 3-й поверх тел. +380 44 490 37 07
47 УС	ЮК «Правовий Альянс»	Фармацевтичне право, антимонопольне та конкурентне право, право інтелектуальної власності, податкове право, реклама та промоція	Київ, вул. Іллінська, 8 тел. +380 44 425 40 50
48 УС	Pavlenko Legal Group	Судова практика, податкове право, корпоративне право та фондові ринки, банківське право, інтелектуальне право	Київ, вул. Златоустівська, 23-А тел. +380 44 281 06 00
49 УС	АК «Кравець і Партнери»	Банківське право, фінансове право, цивільне право, господарське право, адміністративне право	Київ, пров. Бехтерівський, 4-Б тел. +380 44 229 69 50
50 УС	Dmitrieva& Partners	Інвестиції та валютне регулювання, корпоративне право та M&A, міжнародне структурування бізнесу, міжнародне право та зовнішньоекономічна діяльність, комплаєнс, податкове право	Київ, вул. Дніпровська набережна, 3 тел. +380 44 553 76 60

УС* - фінансові показники надано YouControl



ДІАМАНТБАНК

Про репутацію не говорять – її створюють



НАДІЙНИЙ

входить до першої групи
банків України
за класифікацією НБУ

СТАБІЛЬНИЙ

кредитний рейтинг банку
підтверджено на рівні
«стабільний» за результатами
агентства «Кредит Рейтинг»

ЗРУЧНИЙ

регіональна мережа банку
налічує 98 відділень
у 23 містах України

**Нам довіряють більше 89 000 індивідуальних
і понад 11 500 корпоративних клієнтів**

Інформаційний центр: 0 800 308 303
04070, м. Київ, Конtrakтова площа, 10-А

diamantbank.ua
Ліцензія НБУ №125 від 19 жовтня 2011 року

Методологія «Лідери практик»

Для ранжування юридичних компаній використовувалися такі критерії: рекомендації колег, що свідчить про авторитетність компанії у бізнес-середовищі, та сукупна вартість угод у відповідній практиці. Загальний показник обчислювався на підставі аналізу та зіставлення даних кожної юридичної компанії зі значеннями інших респондентів. Додатковим критерієм виступав показник позиціонування компанії в інших рейтингах, а саме: Chambers and Partners, Legal 500, Best Lawyers.

ЮФ – ЛІДЕРИ ПРАКТИК

ПЮА «Дубинський і Ошарова» ППФ «Пахаренко і партнери»	Авторське право та захист інтелектуальної власності
ЮФ AGA Partners	Аграрне та земельне право
ЮФ Астерс	Антимонопольне (конкурентне) право
ЮФ Sayenko Kharenko	Банківське та фінансове право
ЮФ Avellum	Банкрутство (реструктуризація)
МЮФ CMS Cameron Mckenna	Енергетика та надра
ЮФ AEQUO	Інвестиції
АО Juscutum	ІТ/Медіаправо
ЮФ Астерс	Корпоративне право/М&А
АО Aver Lex	Кримінальне право та процес
АО Arzinger	Медичне право/Фармацевтика
КМ Партнери	Митне право
ЮФ Sayenko Kharenko	Міжнародне право/ЗЕД
АО Engarde	Міжнародний арбітраж
МЮС Interlegal	Морське право/транспортне право
ЮФ «Василь Кісіль і партнери»	Нерухомість/будівництво
КМ Партнери	Податкове право
ЮФ «Василь Кісіль і партнери»	Сімейне право
ЮФ «Ілляшев та Партнери»	Судова практика
ЮФ «Василь Кісіль і партнери»	Трудове право

АВТОРСЬКЕ ПРАВО ТА ЗАХИСТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ПЮА «Дубинський і Ошарова» ППФ «Пахаренко і партнери»
2	ЮК Jurimex
3	МЮК Baker&McKenzie
4	ЮФ AEQUO
5	ЮФ Sayenko Kharenko
6	ЮБ ЄПАП Україна
7	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
8	АК «Коннов і Созановський»
9	АО Arzinger
10	АФ Pragnum

Тренди для брендів



ОЛЕКСАНДР ПАХАРЕНКО,
ПАРТНЕР ПАТЕНТНО-ПРАВОВОЇ ФІРМИ
«ПАХАРЕНКО І ПАРТНЕРИ»,
АДВОКАТ, ПАТЕНТНИЙ ПОВІРЕНИЙ УКРАЇНИ

Бренди, видозмінюючись з плином часу, залишаються неодмінною складовою нашого повсякденного життя, яка відіграє важливу роль у завоюванні довіри споживачів на ринку товарів і послуг. Велика частина населення під час покупок опирається на свій попередній досвід та прихильність до певних торговельних марок. Іноді споживацька любов до брендів стає причиною виникнення нестандартних ситуацій. Так, у Франції суд у сімейних справах постановив, що ім'я Nutella, обране батьками для дитини, призведе до глузувань і неважливих зауважень у повсякденному житті, що суперечить інтересам дитини.

Коли найменування брендів починають виконувати роль видового загального позначення для товарів та/або послуг, для яких вони використовуються, бренди стають жертвами власного успіху, що породжує кумедні випадки, від яких правовласники бувають не в захваті. Наприклад, якщо ви у французькому магазині попросите «KLEENEX», вам дадуть носовичок, натомість попросивши «KLINEX» у Греції, ви отримаєте хлорвмісний відбілювач.

Сучасний цифровий світ породив нову категорію споживачів, нові платформи спілкування та нові аспекти використання брендових позначень суспільством. Безсумнівним залиша-

ється одне – бренд повинен сприйматися як позначення, що несе певний зміст, відрізняється від інших позначень на ринку, індивідуалізує товар або послугу певного виробника та породжує позитивні емоції.

Правовласники, використовуючи нові платформи спілкування (на яких споживачі можуть здійснювати свій вплив на бренди), встановлюють особисті зв'язки зі споживачами, пропонуючи товари, виготовлені під їхні конкретні смаки. Маркетологи активно використовують емоційне сприйняття знаків або форми товарів споживачем. Та попри це, практичне використання брендів все частіше не відповідає очікуванням клієнтів.

За даними досліджень, сьогодні найактивніші споживачі – це «покоління Тисячоліття» (так зване «покоління Y»), тобто люди, народжені між початком 1980-х і початком 2000-х, які шукають справжність, автентичність. Це покоління споживачів цінує ручну роботу, товари місцевого виробництва, воно хоче відчувати задоволення від купівлі певних речей, особистий зв'язок, пряму взаємодію з брендом, а у відповідь – підтримуватиме цей бренд. Думку 77 млн представників покоління «двохтисячних» варто враховувати, тому їхні цінності вже знаходять своє відображення у трендових напрямках розвитку брендів.

При цьому спеціалісти сфери інтелектуальної власності все голосніше заявляють про необхідність рівноваження прав на торговельні марки та свободу самовираження, а також про те, що найближчим часом пошук цієї рівноваги стане пріоритетом для власників брендів. Наприклад, на цей аспект у своїх узагальненнях звертають увагу члени Комітету з вивчення тенденцій взаємодії інтелектуальної власності з іншими галузями Асоціації власників європейських товарних знаків, аналізуючи актуальні тренди взаємодії брендів із суспільством. Розглянемо найрозповсюдженіші з них більш детально.

Повторне використання

Апсайклінг (upcycling) – створення нових товарів (одягу, аксесуарів, меб-

лів, музичних інструментів, взуття та ін.) більш високої якості на основі вживаних і непотрібних речей. Ця популярна тенденція, коли вживаним товарам або їхнім упаковкам дається нове життя, вважається суспільством кращою за переробку (так званий «downcycling»), оскільки апсайклінг додає товарам нової ужиткової та естетичної цінності.

Ідея повторного використання старих речей не є новою, однак наразі цей процес набув широкого використання завдяки платформам електронної комерції, які дозволяють реалізувати такі переробки широкому загалу. З'явилося багато сайтів і блогів, які пропонують споживачам перероблені товари, ще більше з'явилося практичних посібників з апсайклінгу в домашніх умовах. Споживачі активно освоюють апсайклінг, реагуючи на екологічний аспект цієї діяльності, акцент на індивідуальності й майстерності виконання.

Проте цей напрямок викликає певну стурбованість у правовласників, чий торговельні марки використовуються на перероблених товарах у спосіб, на який вони не мають впливу, особливо у випадках, коли перероблені товари створюються не для особистого використання, а в комерційних масштабах для продажу на ринку. Як правило, власники брендів прискіпливо ставляться до розробки своєї торговельної марки. Вони не хочуть, щоб хтось вносив до неї будь-які зміни без їхньої згоди. Однак у кожному конкретному випадку переробки товару або його упаковки в межах апсайклінгу правовласники змушені вирішувати, як реагувати цього разу.

При прийнятті рішення щодо належного способу реагування на повторне використання правовласники мають проаналізувати такі найважливіші фактори:

- **Добросовісне використання** торговельних марок іншими особами. Наприклад, якщо при виготовленні варення з використанням такого інгредієнту як бренд відомої торговельної марки виробник солодоців на етикетці зазначатиме його як й складову, то таке використання вважатиметься добросовісним. Однак, якщо виробник варення

використовуватиме торговельну марку бренді у спосіб, який би показував, що виробництво варення здійснюється з дозволу чи за підтримки компанії виробника бренді, характер використання зміниться і стане неправомірним.

• **Безпечність переробленого товару** та його відповідність стандартам безпеки, встановленим правовласником. Правовласник не може гарантувати якості перероблених товарів, але якщо станеться нещастя, саме його звинувачуватиме постраждалий. Фактор безпеки особливо актуальний для виробів зі скла, які можуть розбитися, або електричного обладнання, яке може не відповідати обов'язковим нормативним стандартам. Це було одним із чинників (окрім факту неправомірного нанесення торговельної марки на сам виріб), чому правовласник заперечував проти повторного використання його товару у виробі на фото.

• **Негативний характер товарів.** Правовласники приділяють значну увагу переслідуванню тих виробників перероблених товарів, які пропонують речі, що псують репутацію бренда або спотворюють торговельну марку, надають їй негативного характеру. Водночас, наприклад, виготовлення сережок із кришечок пива «Оболонь» або «Славутич» викликати позитивні асоціації з брендом пива і може посилити його імідж, забезпечуючи безкоштовну рекламу власнику бренду.

• **Відгуки у пресі.** Важливо враховувати, якого характеру з'являться відгуки у ЗМІ в результаті можливого розгляду справи в суді. Враховуючи, що апсайклінг має позитивний імідж, який підкріплюється екологічним та соціальним його аспектами, власники брендів, котрі йому перешкоджатимуть (навіть у випадках, коли можуть довести, що переробка завдає значної шкоди їхньому бренду), можуть викликати на себе масу негативу в пресі.

Індивідуалізований брендинг

На відміну від давно відомого виготовлення товарів, зроблених на індивідуальне замовлення (костюмів, валіз або браслетів з персоналізованими монограмами), деякі правовласники пропонують інший варіант – індивідуалізо-



ваний брендинг (customized branding), коли власники брендів для відображення особистих вподобань споживача видозмінюють самі торговельні марки, а не товари, марковані ними. До того ж товари індивідуалізованого брендингу доступні не лише заможним людям, а й усім охочим, оскільки цільовою аудиторією є саме масовий споживач.

До речі, за появу цієї тенденції також треба дякувати «поколінню Y». Задум полягає у тому, щоб відвести окремому споживачеві роль «віртуального партнера» бренду, який залучений до створення фірмового продукту відповідно до своїх потреб або вимог. Споживач по суті стає співтворцем фірмового товару. Ключові слова, що використовуються компаніями, які запровадили індивідуалізований брендинг, – це «персоналізація», «ідентифікація» та «обмін». Таким способом правовласники прагнуть підвищити рівень задоволення споживача, його лояльність до торговельної марки та репутацію бренду. В результаті, власники компанії отримують бажаний результат – споживач має оновлене ставлення до бренду завдяки особистій інвестиції у нього.

Найвідоміші приклади індивідуалізованого брендингу демонструють компанії M&M's, Coca-Cola, Nike та інші. Наприклад, компанія M&M's продає персоналізовані цукерки через Інтернет ще з 2005 р. Нещодавно вона запустили цікаву інтернет-кампанію, яка дає споживачам можливість друкувати персоналізовані повідомлення, логотипи чи фотографії на поверхні цукерки M&M's. Споживач може вибрати колір(-ьори) з 25-ти варіантів та ввести персоналізоване повідомлення або зображення, яке буде нанесене на цукерку та упаковку. Таким чином споживач обирає те, що буде надруковане на одному боці цукерки, але на другому боці завжди буде розміщена фірмова біла літера «M».

Як свідчить практика, лише власники добре відомих торговельних марок можуть дозволити собі індивідуалізований брендинг. При цьому індивідуалізований компонент не може бути єдиним позначенням для розпізнавання бренду споживачами. Правовласники продовжують використовувати свою «оригінальну» торговельну марку в первісному вигляді для підтримання

чинності прав на неї та залишають достатню кількість ознак для того, щоб можна було встановити походження товару й уникнути сплутування з боку споживачів і розмиття марки.

Як правило, така практика взаємодії власників брендів і споживачів супроводжується великою кількістю безкоштовної реклами, оскільки споживачі діляться інформацією про таку продукцію чи власним досвідом у колі друзів та знайомих.

Однак головна специфіка індивідуалізованого брендингу полягає у тому, що не кожен фірмовий продукт підходить для цих цілей. Такі кампанії найкраще працюють у випадку сильних торговельних марок і фірмового стилю. Крім того, правовласник повинен спланувати кампанію дуже обережно, щоб не допустити випадків неналежного або незаконного використання фірмових ознак, що може зіпсувати імідж бренда та відштовхнути споживачів. Також необхідно врахувати небезпеку, пов'язану з тим, що споживач, який вносить щось нове у товар, може мати на це певні права інтелектуальної власності (наприклад, авторські права на твір, промисловий зразок, на добре відоме чи видатне особисте ім'я). Ось чому при здійсненні індивідуалізованого брендингу правовласник повинен окремо передбачити для споживача умови надання ним дозволу на використання нових елементів у брендovanому товарі, а за собою залишити право дозволяти зміну ознак бренда та контролю таких змін.

Тенденція до локалізації

Ще однією тенденцією, яка набуває широкої популярності у світі, є локалізація (localism) – врахування правовласником місцевих особливостей та бажань споживачів підтримувати підприємства своєї місцевості, що мають особистісний та індивідуалізований характер. За її появу також відповідальне «покоління Тисячоліття», яке віддає перевагу індивідуальності перед анонімізмом та прагне купувати товари або користуватися послугами місцевого виробництва. Якщо на товарі є позначення, що він виготовлений на замовлення майстром (ручної роботи) або місцево-

го виробництва, споживачі вбачають у цьому показник якості та схильні платити дещо більше за товар, який вони сприймають як «автентичний».

Крім того, це покоління споживачів має негативне ставлення до глобалізації, воно заклопотане збільшенням різниці у доходах громадян своїх країн та відкрито висловлює думки про те, що вироблене транснаціональними брендами не означає якісне. Дехто вважає, що спроба отримати більші прибутки шляхом експортування продукції з найнижчими витратами на виробництво призвело до створення ринку низькоякісних масових товарів та порушення торговельної рівноваги між державами, що ця рівновага не з'явиться, поки економіки країн не повернуться до функціонування виробництв за місцевим принципом.

Безумовно, певну роль у популярності локалізації відіграла економічна криза та бажання споживачів підтримати місцевий бізнес у скрутні часи. Ще одним фактором, який вплинув на зростання цієї тенденції, стало праг-

ноб врешті-решт товари повернулися туди, звідки почався їхній шлях.

Що стосується правовласників, то вони вже усвідомили, що локалізація повернулася, аби залишитися надовго, тому почали активно використовувати якісні характеристики «оригінальна» чи «автентична» в рекламі своєї брендovanної продукції та активно зазначати «Made in...». Важливо, щоб усі заяви щодо походження, джерела та автентичності були обґрунтовані. Неточне зазначення може завдати більшої шкоди, ніж відсутність будь-якої інформації. Брендovanний товар повинен відповідати характеристикам місцевої чи ремісничької продукції, які наслідують, а також всім законодавчим та нормативним вимогам щодо зазначення походження.

Отже, трендові напрямки розвитку брендів (повторне використання, індивідуалізований брендинг та локалізація), які так припали до смаку «поколінню Тисячоліття», зовсім не заважають правовласникам підтримувати свою успішну бізнес-модель або розви-



**Лише власники добре
відомих торговельних марок
можуть дозволити собі
індивідуалізований
брендинг**

нення споживачів до прозорості щодо походження та складових товару. Протягом останніх років прокотилося чимало скандалів, пов'язаних з ланцюгом поставок та походження товарів, які породили недовіру між споживачами та виробниками.

Відіграв свою роль і фактор усвідомлення наслідків для довкілля від діяльності великих корпорацій. У ЗМІ було надзвичайно багато інформації про довгий шлях виробництва та пакування товарів повсякденного вжитку, а також про пов'язані з цим фінансові та екологічні наслідки. У деяких випадках кожен етап процесу здійснюється в іншій країні,

вати нову. У той час, коли споживачі, як ніколи, уважні до соціальних та екологічних наслідків своїх покупок, описані тенденції дозволяють правовласникам задля підтримання позитивного іміджу брендів активно взаємодіяти зі споживачами, знаходячи у них «живий відгук». Так само як інші численні аспекти діалогу між споживачами та брендами, ці тенденції пропонують більше можливостей, ніж труднощів, а їх освоєння власниками брендів надає останнім активний інструмент для підвищення потенціалу бренда та створення нових творчих і комерційних рішень, які несуть позитивне послання ринку.

«Олдскульне» законодавство проти новітніх способів піратства і контрафакту, або чому захист прав інтелектуальної власності в мережі Інтернет неефективний



МАРІЯ ОРТИНСЬКА,
ДИРЕКТОР IPSTYLE, ПАТЕНТНИЙ ПОВІРЕНИЙ,
АДВОКАТ, ЧЛЕН КОМПЕТЕТУ INTA ПО БОРОТБІ З
КОНТРАФАКТОМ

У світі Україна славиться не лише своєю кухнею, співучістю, а ще й, на жаль, передовими позиціями у все-світніх рейтингах з піратства. Так, буквально за 10 хвилин у просторах українського інтернету у вільному доступі можна знайти безліч книжок, фільмів, музики, за які (скажімо, у США) користувач заплатив би «кругленьку» суму. І вільний доступ у цьому випадку не означає, що правовласники надали українським користувачам безкоштовний доступ до свого контенту з освітньою, культурною чи благодійною метою.

Окрім піратства, український шоппер може купити контрафактну продукцію – репліки відомих годинників, мобільних телефонів, лакшері взуття та одягу, косметики і парфуми за дисконтною вартістю. А ціна такого дисконту – виготовлення цих товарів не правовласником, без його зго-

ди й контролю та, як правило, з нижчою якістю. Звичайно, де ж українцю зі скромною середньою заробітною платнею купити брендові речі? Та й навіщо переплачувати за оригінальну продукцію, коли українські простори інтернету багаті на такі скарби?

З іншого боку, втомившись боротися з хронічним порушенням прав інтелектуальної власності:

- іноземні правовласники вагаються вийти на ринок України, а вийшовши, думають про доцільність такого виходу або навіть тікають в інші юрисдикції;
- українські правовласники втрачають кошти у зв'язку з активним процвітанню піратства і контрафакту, в результаті чого деякі перспективні індустрії занепадають (наприклад, видавництво книг);
- українські правовласники, замість ведення бізнесу в Україні, мігрують до інших юрисдикцій (зокрема, такий тренд спостерігається у фешн-індустрії, де українському дизайнеру вигідніше працювати не для національного, а для іноземних ринків);

• борються за свої права, але часто ця боротьба схожа на боротьбу з вітряками.

Причин такої неефективності багато. Це і нерозуміння, і неготовність споживачів до покупки оригінальної продукції, і нерозвиненість ринку для здійснення таких покупок. Адже іноді простіше завантажити безкоштовно книгу, ніж знайти онлайн-платформу, на якій передбачена зручна можливість придбати таку книгу. Також однією з причин є «олдскульне» законодавство, яке не сприяє ані розвитку ринку законного поширення контенту, ані боротьбі з незаконним контентом та контрафактною продукцією.

Так, наприклад, у всьому світі у користувача комп'ютерних програм є вибір – придбати пропріетарне програмне забезпечення чи користуватися вільним програмним забезпеченням. Однак в українського користувача при використанні вільного ПЗ можуть виникнути наступні питання. По-перше, як довести факт правомірного використання такого програмного забезпечення. По-друге, які можуть бути податкові наслідки факту використання вільного програмного забезпечення без сплати винагороди за таке використання.

До речі, використання вільного програмного забезпечення в органах державної влади та місцевого самоврядування поширене в багатьох країнах, проте Україна, очевидно, має такі достатки, які дозволяють їй сплачувати мільйони за пропріетарне програмне забезпечення. А от про такі проекти законів (наприклад, щодо використання Відкритих і Вільних форм інтелектуальної власності, Відкритих форматів даних та Відкритого (Вільного) програмного забезпечення в державних установах і державному секторі економіки), які були подані до Верховної Ради більше ніж 10 років тому, українські законодавці чомусь забули. На щастя, хоча б Державна служба інтелектуальної власності, йдучи в ногу з потребами ринку, видає прогресивні роз'яснення у цій сфері. Однак це лише роз'яснення і статусу нормативно-правових актів вони не мають.

Окрім цього, великою проблемою залишається захист прав інтелектуальної власності в мережі Інтернет. Так, правовласник, знайшовши сайт, що поширює піратський контент або продає

контрафактну продукцію, змушений буде пройти не одне «коло пекла», адже:

- дані про реєстранта доменного імені, як правило, є закритими, а отримати дані про нього можна лише звернувшись до суду;
- збір доказів щодо порушення прав інтелектуальної власності в мережі Інтернет є «ще тією задачкою»;
- доки суд розглядатиме справу, піратський контент так заповнить простори інтернету, що замість одного сайту-порушника, їх буде сотні чи мільйони.

Цікавою спробою, принаймні у сфері боротьби з піратством, є нещодавно прийнятий (проте ще не підписаний Президентом) Закон України «Про державну підтримку кінематографії». Так, відповідно до цього Закону, передбачається можливість подавати так звані takedown notice або заяви щодо порушення авторських прав та/або суміжних прав з використання мережі Інтернет. Таку заяву можна буде подати як до власника сайту, так і до хостера. У випадку несвоєчасного реагування власника сайту, хостер зобов'язаний блокувати

більш ефективного захисту авторських прав, український бізнес зможе отримати ще й новий вид тролів – інтернет-тролі, які намагатимуться блокувати доступ до тих чи інших сторінок відомих сайтів, а то і сайтів загалом. Поряд з інтернет-тролінгом може з'явитися і новий вид недобросовісної конкуренції – подача заяв щодо конкурентів, які нібито порушують авторські права. Звичайно, автори законопроекту передбачили деякі превентивні заходи, а саме:

- адвокатська монополія на подачу заяв щодо порушення авторських прав з використанням мережі Інтернет, тобто адвокати будуть змушені здійснювати ідентифікацію особи, яка вважає, що її авторські права порушено, встановлювати її контактні дані;
- відповідальність за наведення за відомо недостовірної заяви; за такі дії передбачається штраф від 17 тис. грн до 34 тис. грн.

Проте не очікувати на зловживання таким правом подачі заяв про порушення авторських прав та сподіватися лише на добросовісне їх використання

ще називають, Ашок Кумара та Ракеш Кумара в Індії. Можливо, в Україні це буде вуйко Іван, однак головне – не те, як його назвати, а як застосувати цей інструмент. Так, Джон Доу в системі захисту прав ІВ – це концепція звернення з позовом до суду щодо порушення прав ІВ до відповідача, який не є відомим на дату подачі позову. Такий інструмент значно спростить підготовку позову щодо порушення прав ІВ, а також скоротить строки звернення до суду, адже правовласнику не потрібно буде витрачати час на пошуки реального відповідача.

Наступним інструментом, необхідним в Україні, є можливість забороняти так званий капілярний імпорт або імпорт продукції малими партіями товару. Не секрет, що в Україні для уникнення митного оформлення та контролю багато продукції завозиться малими партіями (нібито для власних потреб). Така завезена продукція досить часто продається на різних онлайн-платформах, в інтернет-магазинах. В деяких країнах (наприклад, у Швейцарії) існує заборона на такий капілярний імпорт, що дозволяє ефективніше боротися з оффлайн- та онлайн-контрафактом.

Як бачимо, takedown notice – це вже не юридична фантастика, а найближчі реалії. Для ефективного захисту прав необхідне хірургічне втручання у правове регулювання як щодо авторського права, торговельних марок, так і митного контролю та посилення кримінальної відповідальності. Звичайно, рецептом боротьби з піратством і контрафактом є не лише зміна законодавства, а й електрошокова терапія правовласників стосовно необхідності захисту своїх прав та користувачів щодо дотримання таких прав.

Правовласник, знайшовши сайт, що поширює піратський контент або продає контрафактну продукцію, змушений буде пройти не одне «коло пекла»

доступ до спірного контенту. В такому (поки що тестовому) режимі мають працювати заяви щодо порушення прав на комп'ютерні програми, аудіовізуальні та музичні твори, відеограми, фонограми, передачі (програми) організацій мовлення. На жаль, Закон «Про державну підтримку кінематографії» передбачає подачу таких заяв щодо комп'ютерних програм, однак не передбачає випадків подачі заяв щодо фотографій, літературних творів та інших об'єктів.

Відкритим залишається також питання, чи готовий український ринок до такого блокування, адже окрім

в українських реаліях неможливо. Тому правовласникам необхідно готуватися до нового інструменту захисту прав, а чесному бізнесу – до можливих атак інтернет-тролів та недобросовісних конкурентів. Не зважаючи на це, а також на деякі недосконалості цього закону, введення takedown notice є логічним розвитком інструментів захисту авторських прав, які, до речі, успішно функціонують, зокрема, в США.

Для апдейту українського законодавства необхідно також передбачення можливості звернення до суду, до так званого Джона Доу або, як його



АГРАРНЕ ТА ЗЕМЕЛЬНЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ AGA Partners
2	МЮК Alexandrov&Partners
3	ЮФ «ОМП»
4	АО IMG Partners
5	ЮФ Астерс
6	МЮФ DLA Piper
7	ПФ «Софія»
8	МЮФ Dentons
9	ЮФ Sayenko Kharenko
10	МЮФ CMS Cameron McKenna

Земля обітована

Тренди практики аграрного та земельного права



ДМИТРО АЛЕКСАНДРОВ,
АДВОКАТ, КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР
ALEXANDROV&PARTNERS



ОЛЕКСАНДР РУЧКО,
АДВОКАТ, СТАРШИЙ ЮРИСТ
ALEXANDROV&PARTNERS

Земельне та аграрне право – це ті галузі, які використовуються переважно у діяльності аграрних компаній. Тому юридичні послуги, які замовляються у цих галузях, ми аналізуємо через наявні потреби та замовлення аграрних компаній, що адресуються юридичному ринку.

Послуги, за якими звертаються клієнти юридичних компаній, відображають тенденції та процеси того бізнесу, де працює відповідний клієнт. Агробізнес не є винятком та, мабуть, найкраще відповідає цьому тезису.

Зміни, що відбулися у країні, активний розвиток агробізнесу та особлива увага до нього з боку держави протягом останніх років суттєво вплинули на аграріїв, сформувавши для них і для юридичних компаній, що їх обслуговують, власні унікальні завдання, виклики, проблеми та підходи до їх вирішення.

Якщо говорити про те, які тенденції ми бачимо для себе, які послуги є актуальними сьогодні, а які відходять у минуле, слід зазначити, що сьогодні агробізнес шукає рішення, котрі дозволять активно розвиватися й конкурувати всередині України та на глобальних ринках, ефективно вирішуючи проблеми, що виникають під час цих процесів.

Згадавши про розвиток агробізнесу, варто відзначити, що агрокомпанії – це чи не єдиний бізнес, який сьогодні розвивається, у тому числі завдяки активному інвестуванню, придбанню та створенню нових активів. У зв'язку з цим юристи отримують замовлення на послуги з супроводження інвестиційної діяльності, зокрема на перевірки (Due Diligence) тих об'єктів, у які інвестують їхні клієнти. Серед особливе місце посідають перевірки земельних банків, що купують клієнти. Наразі ця послуга стала набагато складнішою та увібрала в себе не лише перевірку наявності документів на землю, а й комплексну перевірку організації управління земельними ресурсами попереднім власником, тобто перестала бути суто юридичною, підвищивши вимоги до компетенції тих, хто цю послугу надає.

Взагалі, сьогодні для більшості агро-виробників земля є найціннішим активом кожного аграрного підприємства, а тому збереження та збільшення земельного банку – це дві основні задачі, які передаються на вирішення до юридичних компаній. І якщо раніше звернення стосувалися переважно правових питань, пов'язаних з регулюванням земельних відносин в цілому, то нині

послуги стосуються і питань ефективної організації управління земельним банком клієнта. Це пов'язано з дефіцитом земельних ресурсів та жорсткою конкурентною боротьбою за них.

Активна робота законодавця щодо приведення національного законодавства у відповідність до європейського права створила попит на консультування з питань законодавчих змін в Україні та законодавства Європейського союзу, а також законодавства тих країн, що розглядаються конкретною компанією як перспектива для виходу на їхній ринок. Однак у більшості випадків цей попит закривають внутрішні юристи компаній, зовнішнім консультантам надходять для вирішення більш складні питання (зокрема, щодо організації моделей експорту, фінансування і податкової оптимізації зовнішньоекономічної діяльності).

Мають попит послуги зі структуризації груп компаній (холдингів) на кшталт європейських або ж успішних національних холдингів. Це викликано тим, що кредитори, які сьогодні можуть надати фінансування такій групі, у більшості випадків вимагають прозорості та зрозумілої структури корпоративного управління. Також замовлення послуг зі структуризації груп компаній часто вмотивовано бажанням власників оптимізувати систему управління бізнесом, що пов'язано з еволюцією національного бізнесу та зі зміною підходів до організації роботи складних корпоративних груп.

Традиційно для агробізнесу зберігається попит на представництво у судах. Найпоширенішими потребами клієнтів є представництво у спорах щодо земельних ділянок (щодо укладення, розірвання та пролонгації договорів оренди), а також спори з державними органами (зокрема, з органами податкового контролю).

Захист від рейдерства, на жаль, також є тим напрямком, в якому продовжують надходити замовлення від

клієнтів. Практика довела, що високоякісний правовий захист – це ефективний елемент протидії злочинним посяганням на бізнес. Причому більш обачливі підприємства вживають упреждувальні заходи, замовляючи послуги, спрямовані, перш за все, на протидію рейдерству ще до замаху на підприємство. До речі, якісне структурування бізнесу, що згадувалося вище, є одним із класичних елементів антирейдерського захисту. Якщо ж рейдерські дії все-таки відбулися, то юристи надають правові послуги з відновлення порушених прав компанії або власників бізнесу.

внутрішньокорпоративному шахрайству, тому юридичні компанії отримують замовлення на розробку та впровадження подібних систем. Реалізувавши таке замовлення для одного зі своїх клієнтів, вже за 3 місяці ми отримали позитивний зворотній зв'язок та інформацію про те, що поставлена ціль була досягнута. Отже, можна робити обережний прогноз, що кількість таких замовлень найближчим часом зростатиме.

Прогресивні сучасні технології – це те, що вже сьогодні використовується бізнесом. Якщо відкинути високотехнічні галузі, то аграрії в Україні є найбільш

рентною перевагою, оскільки клієнти чудово розуміють, що для переважної більшості юридичних компаній якісно охоплювати всі напрямки просто неможливо.

При цьому, крім вузької спеціалізації, клієнти бажають, щоб проблеми їхнього бізнесу вирішувалися юристами за допомогою комплексних рішень. Вже давно спостерігаються процеси мінімізації передачі правових питань зовнішнім консультантам. Тренд виглядає так, що клієнти ставлять перед залученими правниками найскладніші завдання, очікуючи, що останні нададуть їм не лише консультації чи пропозиції правового змісту, а й запропонують управлінське бізнес-рішення, яке буде комплексним, тобто охоплюватиме юридичні, організаційні та управлінські аспекти однієї проблеми.

Зі звуженням спеціалізації пов'язана й інша характерна вимога сучасного клієнта – глибина цієї спеціалізації. Клієнт прагне, щоб його юрист був досконалим знавцем того кола питань, яке постає перед самим клієнтом. Знання виключно нормативної бази нинішнім клієнтам не достатньо. З клієнтом потрібно розмовляти тією мовою, якою розмовляє сам клієнт. Для нас розуміння цієї обставини трансформувалося в те, що усі працівники компанії отримують знання та поглиблюють свою спеціалізацію у прикладних питаннях організації аграрного бізнесу.

Таким чином, останнім часом проекти із земельних та аграрних питань мають переважно комплексний (комбінований) характер та не обмежуються запитом про надання суто юридичних консультацій. Отже, сучасний юрист повинен бути готовим до нових ринкових умов і мати кваліфікацію, яка дозволить якісно надавати ті послуги, яких потребують його клієнти.

Важливо розуміти, що крім самих послуг, які замовляють клієнти, змінюються і вимоги, які ставляться клієнтами до юридичних компаній.

Таким чином, не зменшується попит і на послуги у кримінальних справах. І мова йде не лише про рейдерство. Наприклад, все частіше аграрії звертаються за правовою допомогою від незаконних арештів їхніх активів у межах кримінальних справ, порушених щодо осіб, які до конкретного клієнта не мають жодного відношення. Також у нашій практиці вже є декілька проєктів, коли конкуренти, які не можуть конкурувати чесно, вдавалися до злочинних дій (приміром, підпал врожаю). Потерпіла сторона вимушена ініціювати кримінальне провадження та захищати власні права через кримінальну справу, для чого також потрібна кваліфікована правова допомога адвоката, який одночасно володіє компетенцією у веденні кримінальних справ та розуміється на питаннях діяльності сільськогосподарського підприємства.

Шукаючи шляхи фінансової оптимізації, бізнес починає боротися не лише із зовнішніми втратами, а й активно створювати системи протидії

прогресивними підприємцями у плані застосування останніх наукових і технічних досягнень. Тому юридичні компанії, які мають відповідну компетенцію, впроваджують для своїх клієнтів ті рішення, які включають останні досягнення наукового й технічного прогресу.

Важливо розуміти, що крім самих послуг, які замовляють клієнти, змінюються і вимоги, які ставляться клієнтами до юридичних компаній. Фірми-універсали, тобто ті, які декларують надання усього спектру послуг в усіх практиках, за нашими спостереженнями, не задовольняють тих, кому потрібен консультант, сфокусований на одній або декількох суміжних практиках. У сьогоднішніх реаліях ринку унікальна спеціалізація стала конку-

☒ Публікація матеріалів

☒ Організація інтерв'ю

☒ Надання коментарів

☒ Листування з редакцією

®

✉ info@yur-gazeta.com ☎ (044) 230-01-73,74



Асоціація правників України

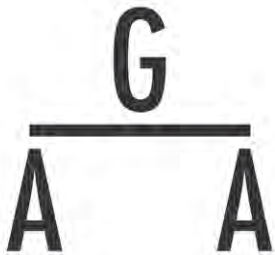
Всі грані юридичного ЖИТТЯ

Вул. Межигірська, 5, оф. 15, м. Київ, 04071
Тел./факс +380 (44) 492-88-48,
E-mail: info@uba.ua
www.uba.ua

Агробізнес «по-англійськи»



ІВАН КАСИНЮК,
ПАРТНЕР AGA PARTNERS



Ми вже звикли бачити Україну серед лідерів світу з виробництва та експорту сільськогосподарської продукції. Сьогодні агробізнес – це рушійна сила економіки нашої країни. Майже 41% валютної виручки надходить до державного бюджету саме від аграрних експортерів. Очевидно, що ця індустрія з кожним роком збільшується, залучаючи все більше інвестицій та учасників (як внутрішніх, так і з-за кордону).

Щорічне зростання ринку та відповідне збільшення частки експорту, безумовно, вселяють оптимізм у майбутнє галузі. Водночас це є викликом для операційної діяльності компаній-експортерів, потребуючи не лише покращення якості продукції, логістики та інфраструктури, але й підвищення якості юридичного супроводження. Зокрема, в частині укладан-

ня зовнішньоекономічних контрактів на поставку продукції.

Англійське право та контракти ГАФТА/ФОСФА

Вже не вимагає пояснень той факт, чому більше ніж 80% світової торгівлі регулюються та підпорядковуються англійському праву, яке є однією з найбільш розвинених систем торгового права у світі. Розвиваючись протягом століть, на сьогодні англійське право стало однією з найбільш досконалих систем регулювання правових відносин суб'єктів торгових зносин.

Аграрна сфера не є виключенням, тому майже всі контракти на експорт сільськогосподарської продукції з України підпорядковуються англійському праву, шляхом інкорпорування стандартних умов контрактів ГАФТА та ФОСФА. Такий вид типових контрактів вже добре відомий українським трейдерам, однак і досі породжує безліч запитань.

З одного боку, англійське право дає багато переваг і можливостей, особливо в частині неупередженого та об'єктивного розгляду спорів у межах арбітражів ГАФТА або ФОСФА, проте є одночасним викликом для трейдерів та юристів, оскільки механізми регулювання питань укладання й виконання контрактів значно контрастують із системою романо-германського права загалом та українського зокрема.

Безумовно, у цій статті неможливо охопити навіть частину відмінностей між англійською та українською системами цивільного права. Тому я хотів би зупинитися на декількох найбільш виразних аспектах, на прикладі нещодавньої справи, яку супроводжували юристи нашої компанії в арбітражі ГАФТА.

Переговори сторін

Початок цієї історії досить класичний. Український виробник та експортер аграрної продукції, бажаючи продати певну партію товару, звер-

нувся до брокера (посередник, який зазвичай супроводжує угоди) з проханням знайти покупця.

Відповідно, український продавець надіслав пропозицію, яка включала вид продукції, ціну, строки поставки та норму щодо підпорядкування оферти англійському праву і правилам ГАФТА. Ця пропозиція була надіслана брокеру електронним листом.

Через певний час брокер надіслав відповідь в електронному вигляді, вказавши, що знайшов покупця в Сінгапурі, який підтвердив купівлю цієї партії товару. Брокер зазначив, що пізніше повернеться з драфтом контракту, який має бути погоджений сторонами.

Після того як згаданий вище зразок контракту брокером був направлений сторонам, покупець заявив про свою незгоду з деякими пунктами контракту, запропонувавши змінити положення щодо норми розвантаження товару, яка, очевидно, не влаштувала покупців.

Протягом наступного місяця сторони обговорювали, яким саме чином редакція зазначеного пункту щодо вивантаження товару має бути викладена. Врешті-решт сторони не змогли погодити кінцеву редакцію, після чого покупець заявив, що не може обговорювати контракт вічно та виходить з переговорного процесу. Незважаючи на протести з боку продавця, покупці заявили, що контракт погоджений не був, виконувати не має чого.

Здавалося б, кінець історії. Сторони не погодили всіх умов, контракт не був підписаний. Проте продавець не міг змиритися з подібним розвитком подій та заявив, що покупець, попередньо погодившись на купівлю цієї партії товару, має зобов'язання щодо його купівлі, попри той факт, що сторони не змогли досягти згоди щодо всіх пунктів контракту та формально не скріпили контракт своїми підписами й печатками.

Більшість українських юристів за таких обставин зроблять досить обґрунтований висновок, що контракт не існує. Але якщо ми розглянемо описану ситуацію крізь призму англійського права?

Чи був укладений контракт?

В розрізі окресленого конфлікту, який виник між сторонами, для відповіді на це питання необхідно звернути увагу на загальні вимоги англійського права щодо укладання контракту.

Оферта. Акцепт. Відплатність

В частині дотримання формальних вимог укладання договору англійське право деякою мірою схоже на українське. Так, контракт вважається укладеним за умови дотримання 3-х основних критеріїв: оферта, акцепт та відплатність. Якщо з першими двома все зрозуміло, то третій критерій передбачає обов'язковість передачі чогось в обмін. Тобто кожна зі сторін на томисть повинна передати певне благо. Для кращого розуміння, дарування, відповідно до англійського права, не є договором в юридичному контексті, оскільки лише одна зі сторін передає певне благо іншій стороні.

Письмово або усно

Отже, щодо наявності критеріїв все зрозуміло. Проте варто зазначити, що англійське право дозволяє укладання торгових контрактів у будь-якій формі: письмово або усно. Будь-яка оферта або підтвердження, зроблене телефоном, електронною поштою або за допомогою інших засобів комунікації, є достатньою та належною умовою для укладення чи зміни контракту.

Суттєві умови договору

Ще одним важливим елементом для укладення контракту є наявність згоди сторін щодо всіх суттєвих умов договору. При цьому англійське право не дає чіткого переліку норм, які є суттєвими та необхідними для існування договору. Однак дає критерії для визначення.

Якщо без погодження певної норми контракт не може бути виконаний, або така норма несе визначальне значення для сторін, це положення



вважається суттєвим. При цьому, якщо сторони погодили всі суттєві умови, проте не змогли досягти згоди щодо несуттєвих, то договір вважається укладеним.

Рішення арбітражу ГАФТА

Виходячи із зазначених позицій, передбачених англійським правом, та будучи представниками продавця в окресленому спорі, ми звернулися в арбітраж ГАФТА з вимогою щодо компенсації збитків, завданих незаконною відмовою покупця від виконання контракту.

Трибунал ГАФТА виокремив для себе три основні позиції для аналізу та дійшов наступних висновків:

- Для існування договору між сторонами в цьому випадку достатнього того, щоб продавець запропонував, а покупець погодив вид товару, його ціну та строки поставки. Крім того, сторони погодили юрисдикції на компетенцію арбітражу ГАФТА на розгляд цього спору. Стосовно формальної сторони, угода може бути укладена будь-яким чином, в тому числі обміном листами через брокера.

- Той факт, що сторони не змогли погодити норму розвантаження, жодним чином не впливає на дійсність угоди, оскільки така умова не є фундаментальною для існування контракту. Покупці не зазначали, що ця умова є визначальною для наявності юридич-

ного зобов'язуючого контракту. Сторони досягли згоди щодо всіх суттєвих умов контракту.

- Всі критерії наявності угоди між сторонами присутні. Продавець зробив оферту щодо продажу певного товару, яка була прийнята покупцем через брокера. Угода передбачала відплатність. Отже, контракт був дійсний і мав бути виконаний покупцем у належні строки. Відмова від його виконання є суттєвим порушенням контракту.

Таким чином, трибунал ГАФТА задовольнив вимоги продавця, стягнувши більше ніж 1 млн доларів збитків.

Ця історія є яскравим прикладом, наскільки гнучка та ліберальна англійська система права в частині вимог до існування договору. Якщо сторони дійсно мали намір вступити в торгівлю відносини й досягли згоди в будь-якій формі щодо суттєвих вимог контракту, то дотримання звичних для нашої правової системи вимог стосовно форми не є обов'язковим.

Англійське право надає багато свободи сторонам при укладенні й виконанні контрактів, проте висуває чимало вимог до виконавців, які зобов'язані мати високий професійний рівень знань та навичок. Українські аграрні експортери повинні це усвідомити, якщо хочуть бути успішними у торгівлі сільськогосподарською продукцією в усьому світі.

АНТИМОНОПОЛЬНЕ (КОНКУРЕНТНЕ) ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ Астерс
2	ЮФ Sayenko Kharenko
3	ЮФ AEQUO
4	ЮФ CLACIS
5	АО Arzinger
6	ЮБ ЄПАП Україна
7	ЮФ «Антіка»
8	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
9	МЮФ Baker&McKenzie
10	МЮФ Integrites

«Погода в домі» антимонопольного юриста



Законодавство у сфері антимонопольного регулювання, як і в більшості галузей права нашої країни, за останній рік зазнало суттєвих змін. Деякі експерти називають їх важливим та прогресивним кроком, з огляду на євроінтеграційні прагнення нашої країни, а інші вважають, що не варто поспішати так радіти. Який же вплив ці зміни можуть здійснити на роботу юристів, що надають послуги у сфері конкурентного права? Чого чекати від антимонопольної практики найближчим часом? Ми вирішили розібратися у цих питаннях під час спілкування з визнаними правниками-експертами згаданої сфери – партнерами ЮФ «Астери» **Олексієм Пустовітом** та **Ігорем Свечкарем**.

- Анна Родюк, заступник головного редактора «Юридичної Газети»: Пане Ігорю, пане Олексію, які основні особливості щодо юридичних послуг у практиці антимонопольного права Ви можете відзначити? Що є характерними саме для українського ринку, в порівнянні з європейським?

- Ігор Свечкар: Антимонопольній практиці повною мірою притаманна загальна специфіка українського ринку, однак існують і свої проблеми та особливості. З-поміж основних я відзначив би відсутність сталого й загальноприйнятого рівня та стандарту юридичних послуг. Тобто їхня якість і наповнення значно відрізняються, залежно від практики юридичних фірм та їхньої спрямованості. Як наслідок, орієнтуючись на вартість послуг, компанії часто порівнюють зовсім різні за наповненням і «доданою вартістю» речі. В ситуації з антимонопольним правом це навіть відчутніше (через його унікальність). Адже в ньому зовсім мало конкретних норм, юридичний аналіз більшою мірою ґрунтується на тлумаченні принципів та аналізі правозастосування, причому не тільки в Україні. Також все більш важливим є економічний аналіз. Тому антимонопольний юрист повинен розумітися у конкурентній економіці.

Часто навіть прості з позиції бізнесу антимонопольні питання з юридичного боку є складними, а відповіді на них можуть відрізнятися: від цитування прямих норм законодавства, які насправді мають незначну цінність для клієнта, до дійсно комплексних, ресурсомістких досліджень, які враховують тенденції АМКУ та ЄС. Ресурсомісткість і специфіка

права зумовлюють досить вузьку спеціалізацію антимонопольних юристів. Антимонопольні практики юридичних фірм, що дійсно спеціалізуються на цьому, налічують щонайменше 3-6 таких спеціалістів.

- Олексій Пустовіт: Також додам, що антимонопольні питання досі залишаються екзотичними для локальних компаній. Коли вони виникають, часто компаніям важко наперед оцінити можливі наслідки й ризики, а також обсяг ресурсів, які можуть вимагатися для їх вирішення. Тому на українських юристів також покладено щось схоже на просвітницьку функцію, тобто вони знайомлять бізнес зі специфікою антимонопольних справ та намагаються запроваджувати західні підходи їх ведення. Наприклад, все частіше у справах про порушення антимонопольного законодавства компаніями залучаються не тільки юристи, але й економісти, що спеціалізуються на антимонопольних справах.

- А. Р.: Продовжуючи тему тенденцій, хотілося б дізнатися, як на роботу юристів вплинули останні зміни в антимонопольному законодавстві?

- О. П.: Як і будь яке питання, реформи мають дві сторони медалі. Що добре для бізнесу – не завжди добре для юристів. Зокрема, реформа контролю за концентраціями зменшила обсяг роботи в цьому напрямку. Однак зміст нещодавно зміненого Положення про концентрацію наближає Україну в частині аналізу складних трансакцій до ЄС. Комітет у своїх вимогах відходить від необхідності формального надання часто непотрібних даних до реального

та комплексного визначення ринків, оцінки ефекту трансакцій, що підвищує вимоги до кваліфікації юристів. Тому навіть ніша контролю за концентраціями в перспективі залишиться значною, проте не для всіх.

- І. С.: Якщо розглядати питання комплексно, то зміни є позитивними. Незабаром в Україні з'явиться антимонопольне регулювання державної допомоги. Наперед важко оцінити масштаби роботи в цій частині саме для юридичних фірм, але особисто я вважаю її досить перспективною.

В Комітеті також відбувається перегляд і підготовка нових нормативних актів, спрямованих на покращення та конкретизацію антимонопольного регулювання. Недостатня визначеність, що залишається сьогодні стосовно багатьох антимонопольних питань, є проблемою для бізнесу, який насправді не має маркерів дозволеної та забороненої поведінки. Як приклад, схеми дистрибуції, інструменти маркетингу, ціноутворення містять дуже багато питань та ризиків, більшість з яких не вирішується з моменту появи Закону «Про захист економічної конкуренції» ще 15 років тому. Розвиток регулювання також зумовить і розвиток антимонопольних практик юридичних фірм.

- А. Р.: На сьогодні в Україні ведеться багато розмов про потребу в розвитку такого напрямку як антимонопольний комплаєнс. Яким є Ваше ставлення до згаданого напрямку? Якою є роль Антимонопольного комітету в просуванні цієї концепції?

- І. С.: Дуже слушне запитання, воно тісно пов'язане з питанням визначеності



ОЛЕКСІЙ ПУСТОВІТ, ПАРТНЕР ЮФ «АСТЕРС»

законодавства та підходів АМКУ. Ефективний комплаєнс має бути чітким і зрозумілим, інакше на практиці програма не буде працювати. АМКУ має два важелі для стимулювання розробки та застосування програм антимонопольного комплаєнсу бізнесом. По-перше, це напрацювання нормативних актів, рекомендацій, а також змісту рішень у справах, щодо яких виносяться рішення. Це тривалий процес, проте він є необхідним для формування розуміння підходів АМКУ у різних питаннях, при цьому важливо забезпечити їхню послідовність. По-друге, наявність дієвої програми антимонопольного комплаєнсу має відзначатися Комітетом (наприклад, шляхом врахування її як пом'якшувальної обставини). На жаль, Комітет поки що не закріпив «знижки» за наявності дієвої програми комплаєнсу в рекомендаціях про визначення розміру

штрафів. Однак ми всі сподіваємося, що це буде наступним кроком у справі аджекування конкуренції.

- О. П.: Антимонопольний комплаєнс був та залишається перспективним напрямком. Такі програми є свого роду введенням в антимонопольне право для працівників компаній, які часто мають (у кращому випадку) дуже загальне уявлення про його цілі, проте своїми діями можуть створювати для компанії значні ризики, які витікають з розмірів можливих санкцій за антимонопольні порушення.

З нашого досвіду ми бачимо, що запорукою дієвості комплаєнсу є орієнтація на підходи АМКУ. Непоодинокими є випадки, коли великі компанії мають загальні міжнародні програми, які через недостатню адаптованість для України не усувають ризики порушення антимонопольного законодавства

України. Не менш важливим є проведення тренінгів для співробітників, включаючи моделювання дій у різних випадках (зокрема, у ситуаціях схилення контрагентами чи конкурентами до порушень антимонопольних норм або при перевірці АМКУ), а також постійне оновлення програм комплаєнсу з розвитком практики Комітету.

- А. Р.: Наскільки робота Антимонопольного комітету в оновленому складі виправдала надії та сподівання бізнесу? Адже не секрет, що раніше на діяльність відомства було чимало нарікань, навіть висувалися ідеї щодо його ліквідації.

- О. П.: Дивлячись, які саме сподівання. Для бізнесу ідеальною є ситуація, коли АМКУ його не помічає взагалі, а за потреби реагує миттєво та в інтересах бізнесу. Проте такий ідеал недосягний та суперечить завданням АМКУ. Комітет є важливим органом. Здається, в цьому питанні позиції більшості спеціалістів збігаються. Після зміни керівництва АМКУ дійсно змінився на краще, хоча залишається багато проблем. Визначальною є динаміка змін, яка дає підстави сподіватися на подальше покращення Комітету.

- І. С.: АМКУ в новому форматі став незрівнянно кращим. Це просто нова реальність та нова епоха для конкурентних юристів. Якщо все ж таки треба трохи конструктивної критики, то засмучують дві речі.

По-перше, це «остаточна інертність». АМКУ певною мірою вважає себе зв'язаним попередньою практикою (сформованою ним ще у минулому складі та в інших політичних реаліях), а також відповідними історичними рішеннями. АМКУ вважає, що повинен бути послідовним та дотримуватися тієї ж лінії в нових рішеннях, підтримувати судові справи щодо штрафів, накладених «попередниками», тощо. Однак, насправді, це лише *dura lex*, що все ж таки є *lex*, тоді як попередні *sententia* – це зовсім інше (їх треба піддавати розумному сумніву та, за необхідності, відхилятися від неідеальної практики, що сформувалася в минулому). Звичайно, можуть бути

претензії органів, що спостерігають за АМКУ, з позиції державних інтересів та антикорупційного нагляду. Проте, на мою думку, це не виправдовує надмірну обережність та інертність у деяких питаннях.

По-друге, як і майже в будь-якому іншому державному органі, це відсутність фінансування й інших заохочень, що змогли б приваблювати таланти на позиції середньої та нижчої ланки.

Також окремо варто зазначити про ідеї щодо ліквідації АМКУ. Протягом останнього року я працював над проектом міжнародного клієнта в Грузії, де довгий час не було ні антимонопольного органу, ні законодавства. Наслідки жахливі – конкуренційне беззаконня і дуже слабе розуміння мети та принципів захисту конкуренції (навіть після створення відповідного відомства та базового законодавства).

- А. Р.: Нещодавно (19.08.2016 р.) набуло чинності нове Положення про концентрацію, що передбачає низку змін у сфері антимонопольного регулювання. Ваша думка стосовно запроваджених змін?

- І. С.: Нове положення значно спростило процес підготовки заяв, що є позитивним для бізнесу. Цього також давно очікували юристи. Я вважаю, що нове положення є значним прогресом.

- О. П.: Дійсно, АМКУ значно зменшив вимоги в частині, які не мали впливу на розгляд заяв по суті, але при цьому посилив їх в частині економічного аналізу. Насправді, тут не все так однозначно, а прогресивність змін буде залежати від підходів АМКУ. Нове положення дозволяє як наслідувати кращі європейські практики, так і створити заявникам додаткові проблеми.

А. Р.: Наостанок, Ваша думка, чи можна зараз робити якісь прогнози щодо розвитку практики антимонопольного права на найближчий рік?

І. С.: Вона дуже залежатиме від дій Комітету. На сьогодні багато рішень АМКУ стосуються давно порушених справ. Фактично, Комітет наводить



ІГОР СВЕЧКАР, ПАРТНЕР ЮФ «АСТЕРС»

лад, завершуючи процеси, що тягнуться з 2012-2014 рр. Більш цікаво, на чому зосередиться Комітет у майбутньому? Чи відбудеться перехід до виявлення та припинення таких значних порушень як картелі та зловживання домінуючим положенням? Наразі багато сил Комітету витрачається на роботу з оскарженнями державних закупівель, на розробку нових положень, в тому числі у сфері вже згадуваної державної допомоги, на вирішення більшою мірою соціальних проблем. Чи вистачить Комітету сил та ресурсів для переходу на якісно новий рівень – покаже час. Не останню роль в цьому зіграє підтримка уряду. Суспільство вимагає миттєвої реакції на зміни цін на пальне та схожі речі, але завдання Комітету є іншим.

О. П.: Бізнес та суспільство також можуть безпосередньо впливати на антимонопольне регулювання. Крім

механізмів участі у розробці та обговоренні нормативних актів, існує ще що нерозвинений напрямок private enforcement. Його суть полягає в тому, щоб споживачі або інші учасники ринку, використовуючи інструмент скарг, звертали увагу Комітету на проблемні питання, переслідували порушників у суді та отримували компенсацію збитків від антиконкуренційної діяльності. Комітет не може самостійно все контролювати та безпомилково виявляти порушення. Це саме стосується і доведення порушень. Не достатньо скаржитися лише в медіа та очікувати на ефективну допомогу АМКУ. Правильно складена скарга й підготовлені пояснення будуть найбільш швидким та дієвим механізмом відновлення справедливості. Саме в розвитку напрямку private enforcement я бачу одну з перспектив розвитку практики антимонопольного права.

БАНКІВСЬКЕ ТА ФІНАНСОВЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ Sayenko Kharenko
2	ЮФ Астерс
3	ЮФ AVELLUM
4	ЮФ AEQUO
5	МЮФ Baker&McKenzie
6	АО Arzinger
7	МЮФ Redcliffe Partners
8	ЮФ ЄПАП Україна
9	Integrites
10	АО «Ситнюк та партнери»

Курс на зміну вектора діяльності



МАРТА ЛОЗЕНКО,
ЮРИСТ ЮФ SAYENKO KHARENKO

Протягом кількох останніх років ситуація на ринку юридичних послуг кардинально змінилася. Це важко не помітити. Не стала виключенням і сфера банківського та фінансового права. Основні гравці юридичного ринку розуміли, що політична та економічна ситуація в країні матиме негативний вплив на фінансові результати їхніх компаній у найближчі роки та змусить дещо змінити комфортний вектор діяльності.

Регуляторні новації НБУ

Останні декілька років Національний банк України (далі – НБУ) активно здійснює превентивні та протекційні заходи з метою протидії потенційним і наявним негативним наслідкам кризи. До таких заходів можна віднести, наприклад, низку тимчасових валютних обмежень, введених НБУ, строк дії яких неодноразово продовжувався регулятором.

Склалася така практика, що будь-які нововведення НБУ лише додають роботи юристам. Останнім часом процес структурування кожної транзакції здійснюється з урахування тимчасових валютних обмежень. Нерідко виникає необхідність на запит клієнта розробляти та брати участь в обговореннях щодо внесення змін до нормативних актів НБУ, положення яких гальмують чимало бізнес-процесів.

Помітно, що регулятор готовий прислухатися до потреб ринку. Як наслідок, починаючи з травня цього року розпочалося поступове послаблення тимчасових обмежень. Позитивним кроком, з позиції спрощення ведення зовнішньоекономічної діяльності для українського бізнесу, є скасування вимоги щодо отримання резидентами акту цінової експертизи Держзовнішінформ, збільшення строку, встановленого для розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів (з 90 до 120 календарних днів), та зменшення розміру валютних надходжень, які підлягають обов'язковому продажу (до 65%).

Турбулентність у банківській системі

Із заяв НБУ вбачається його прагнення вивести всю банківську систему країни на якісно новий рівень. З цією метою реформується сфера контролю за діяльністю українських банків та посилюється реальний контроль над валютними транзакціями. Крім того, регулятор вдається до рішучих кроків (санкцій), коли бачить небажання банків співпрацювати, або коли останні відмовляються виконувати його інструкції. Наприклад, якщо НБУ зіштовхувався з небажанням розкривати (легалізувати) структуру власності банку, реакцією у відповідь могла бути як відмова в отриманні рефінансування, так і рішення про визнання банку проблемним з подальшим виведенням його з ринку.

Запровадження кожної реформи – це нові правила гри для банків. Колосальні обсяги нововведень, різні підходи до їх тлумачення, обмежені часові рамки та жорсткі санкції змушують банки звертатися за допомогою до зовнішніх юридичних консультантів.

Хвиля реструктуризації

Так склалося, що початок та розгортання економічної кризи в країні припали на той період, коли за борговими зобов'язаннями багатьох українських компаній настав час їх погашення. Крім того, у цей же пе-

ріод більшість компаній зіштовхнулася з труднощами навіть при здійсненні чергових виплат процентів. У таких умовах необхідність використання механізмів реструктуризації заборгованості була очевидною як для багатьох боржників, так і для кредиторів.

Реструктуризація заборгованості українських позичальників перед іноземними кредиторами, як правило, регулюється іноземним правом, у зв'язку з чим залучаються іноземні юристи. Проте такі транзакції не обходяться і без українських юристів. Необхідність залучення останніх спричинена прагненням кредиторів розуміти локальні правила гри та можливі обмеження. Наприклад, валютне законодавство України у часи кризи вже традиційно стає менш гнучким, що напряду впливає на можливість структурування транзакцій. Нерідко концепції та інструменти іноземного права є недостатньо розвиненими в Україні або взагалі несвідомими українському законодавству (приміром, механізми субординації вимог кредиторів).

Окремої уваги заслуговує прийняття закону про фінансову реструктуризацію (чинний з 19.10.2016 р.). Є великі надії, що наявність механізмів, запропонованих законом, дозволить швидко вирішити питання з проблемними кредитами у банківській сфері. Кредитори та боржники (за участю юристів) вже активно взялися за перегляд своїх позицій у потенційних процедурах реструктуризації та оцінюють наявність плюсів від їх застосування.

При цьому у фахівців виникає багато питань щодо можливості отримання всіх переваг застосування процедури реструктуризації за новим законом. На жаль, закон не передбачає опції застосування механізмів реструктуризації, подібних до тих, які знайшли своє практичне застосування у Великобританії та США (наприклад, schemes of arrangement, pre-packaged restructuring). Згідно з такими процедурами, для набуття обов'язкової сили для всіх кредиторів

достатньо, щоб суд затвердив план реструктуризації, схвалений більшістю голосів кредиторів. Відповідно ж до прийнятого закону, процедура фінансової реструктуризації в Україні буде проводитися в позасудовому порядку шляхом переговорів між боржником та виключно тими кредиторами, які надали свою згоду на участь. Доступність лише позасудової процедури за згодою кредиторів може обмежити кількість реструктуризацій, оскільки знайдуться кредитори, які відмовлятимуться брати в них участь.

Підтримка МФО

Чимало потужних міжнародних фінансових організацій (далі – МФО), незважаючи на ситуацію в країні, продовжують активно фінансувати державний та корпоративний сектори. Склалася тенденція, що МФО в Україні цікаві, окрім іншого, такі напрямки для фінансування як енергозбереження, сільське господарство (агробізнес) та муніципальна інфраструктура.

Розуміючи, що отримання фінансування від МФО грає далеко не останню роль у підтримці бізнесу та економіки

країни в цілому, в Україні створюється сприятливе законодавче підґрунтя для співпраці з МФО. Приміром, низка тимчасових валютних обмежень, які останніми роками так активно вводи-

кому етапі відіграють юристи, котрі займаються безпосередньою розробкою текстів нормативних актів, які є членами відповідних робочих груп і постійними членами різноманітних



Фінансова активність МФО на українському ринку створює можливості для надання юридичних послуг

лися НБУ, як правило, містять виключення для проектів МФО.

Також заслуговує на увагу активна фінансова підтримка міжнародними фінансовими організаціями проектів на території України, метою яких є підтримка ініціатив щодо створення сприятливих економічних умов. Зазвичай, як показує практика, одним з етапів таких проектів є розробка нового або вдосконалення чинного законодавства. Важливу роль на та-

м міжнародних та урядових груп з розробки/вдосконалення українського законодавства.

Процес реформування законодавчого поля в Україні набирає обертів, а роль МФО у цьому процесі сьогодні досить значна, інколи навіть вирішальна. Фінансова активність МФО на українському ринку створює можливості для надання юридичних послуг, включаючи напрямок банківського та фінансового права.

Висновки та прогнози

Усі сподіваються, що політична та економічна криза, яка внесла нестабільність і песимістичні настрої, знаходиться на завершальному етапі. Останній рік демонструє хоча й незначну, однак позитивну динаміку в економіці. Як результат, відчувається пожвавлення ділової активності (в тому числі на ринку надання юридичних послуг). Зокрема, попит на юридичні послуги у сфері банківського та фінансового права помітно зростає, переходячи з фази «очікування» у «поволі активну» фазу. Так, відновлюються переговори бізнесу з кредиторами щодо можливості отримання фінансування, а міжнародні фінансові організації оголошують про початок значної кількості масштабних проектів, спрямованих на реформування української економіки. Всі ці факти дозволяють називати 2016 р. стартом стабілізації, а також дають надію на активізацію ринку юридичних послуг.



10

НАЙБІЛЬШ ПОПУЛЯРНИХ ПРАКТИК, В ЯКИХ СЕБЕ ПОЗИЦІОНУЮТЬ ЮРИДИЧНІ КОМПАНІЇ



FULL CIRCLE
DISPUTE RESOLUTION
LAW FIRM IN UKRAINE

+38 (044) 359 06 64 | trustedadvisors.ua | info@trustedadvisors.com.ua
40/85, Saksahanskoho Str., 5th floor, Kyiv 01033, Ukraine

БАНКРУТСТВО (РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ)

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ AVELLUM
2	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
3	АО Arzinger
4	ЮК FCLEX
5	ЮК L.I.Group
6	ЮК «Алексєєв, Боярчуков і Партнери»
7	МЮФ Dentons
8	ЮФ Sayenko Kharenko
9	МЮФ Baker&McKenzie
10	ЮГ LCF

Труднощі реструктуризацій



ІГОР ЛОЗЕНКО,
РАДНИК, AVELLUM

Без сумнівів, у 2015-2016 рр. питання банкрутства та реструктуризації були найбільш актуальними для українського ринку фінансування. Зокрема, 2015 р. став рекордним як за номінальною вартістю трансакцій щодо реструктуризації боргів, так і за їх новизною та унікальністю інструментів, що застосовувалися в таких трансакціях. Військовий конфлікт в економічно важливих областях східної України, анексія Криму, девальвація національної валюти, ризик дефолту за суверенним боргом України та складна економічна ситуація в цілому – все це призвело до зниження суверенних рейтингів України, що негативно позначилося на можливості доступу українських позичальників до міжнародних ринків капіталу. Водночас криза української банківської системи зробила невиправданими запозичення на внутрішньому ринку. Як наслідок, значна частка українських підприємств зіштовхнулася з цілком реальною загрозою банкрутства. Для таких підприємств єдиним способом «залишитися на плаву» стала реструктуризація наявної заборгованості. Незважаючи на стримано позитивні ознаки росту економіки у 2016 р., українські позичальники все ще обмежені у доступі до нового



ТАРАС СТАДНІЙЧУК,
ЮРИСТ, AVELLUM

фінансування. Відповідно, питання реструктуризації наявних боргів не втратили своєї актуальності.

Реструктуризації в угодах транскордонного фінансування

У зв'язку з вище переліченими факторами, низка великих промислових та аграрних холдингів була вимушена сісти за стіл переговорів із кредиторами та шукати взаємоприйнятних шляхів реструктуризації наявної заборгованості, залученої на міжнародних ринках капіталу. Варто зазначити, що у трансакціях такого масштабу присутня велика кількість груп кредиторів, які можуть мати прямо протилежні наміри. Наприклад, одна група кредиторів може бути налаштована захищати свої інтереси в судовому порядку, в тому числі з використанням процедур банкрутства боржника, а інша група може прагнути домовлятися без звернення до суду.

З огляду на це, перед юристами, що беруть участь у таких трансакціях, постає завдання знайти нестандартні рішення, які дозволили б сторонам не зайти у глухий кут переговорів і рухатися далі. Зокрема, останнім часом юристи активно застосовували цілком нові інструменти для реструктуризації заборгованості українських емітентів. При-

міром, вперше щодо єврооблігацій низки українських емітентів було використано такий механізм як затверджений англійським судом «план врегулювання» («scheme of arrangement») за англійським правом. Цей інструмент англійського права дозволяє затвердити обов'язкове для всіх кредиторів рішення щодо умов реструктуризації, але при цьому не вимагає згоди всіх кредиторів. Хоча цей інструмент регулюється англійським правом, його застосування на трансакціях з українськими емітентами поставило нетривіальні виклики й перед українськими юристами, яким необхідно було правильно оцінити можливість його визнання в Україні.

Локальний ринок

З не менш цікавими викликами українські юристи мають справу і на локальному ринку. З одного боку, потрібно визнати, що українське законодавство в цілому дає досить гнучкий інструментарій для відновлення платоспроможності боржника. Так, профільний Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», окрім процедури ліквідації неплатоспроможного боржника, також передбачає можливість укладення мирової угоди між кредитором і боржником, санації боржника в рамках процедури банкрутства та процедуру досудової санації боржника. Варто зазначити, що остання процедура за своєю суттю є досить схожою з вищезгаданою процедурою англійського права «scheme of arrangement».

З іншого боку, головною проблемою українського законодавства у сфері банкрутства та боргових реструктуризацій є обмежений досвід його застосування, а також можливості для зловживання, враховуючи деякі прогалини в законодавстві та поки що слабку судову систему. Оскільки Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» був викладений у новій редакції

у 2013 р., практика його застосування почала активно напружуватися лише у 2015-2016 рр. У процесі застосування цього Закону юристи зіштовхнулися зі значною кількістю процесуальних прогалин та недоліків, які роблять застосування процедур, передбачених Законом, недоречним або набагато складнішим.

Наприклад, в цьому Законі не враховані податкові наслідки списання частини боргу. Адже навіть якщо боржнику вдається переконати кредиторів списати частину боргу, такий крок може виявитися не вигідним для самого позичальника, оскільки призведе до донарахування податку на дохід в частині списаної суми боргу. Також Законом не достатньо врегульовано участь пов'язаних осіб боржника на боці кредиторів, що дає широкий простір для

дуру фінансової реструктуризації, допускає можливість групової реструктуризації заборгованості, при цьому чітко визначаючи рамки участі пов'язаних осіб боржника на боці кредиторів. Однак, важко сказати, наскільки цей Закон буде ефективним та «робочим», адже він заснований на принципі абсолютної добровільності всіх учасників процесу і жоден кредитор не може бути примушений до участі в передбаченій Законом процедурі фінансової реструктуризації.

Банкрутство банків

Також варто згадати про особливості банкрутства банків, які визнаються неплатоспроможними та ліквідуються за окремою процедурою. Починаючи з 2014 р. українські юристи часто мають справу із запитом клієнтів щодо захисту

можного банку вдається отримати рішення на свою користь, реальне повернення коштів кредитора є проблематичним.

Перспективи

Можна стверджувати, що попит на послуги юристів щодо питань банкрутства та реструктуризації найближчим часом буде залишатися стабільно високим, оскільки пік реструктуризації серед приватних позичальників в Україні ще не минув. Зокрема, досі тривають процеси боргової реструктуризації низки великих промислових та аграрних холдингів.

Додатковим доказом цього твердження є активний процес реформування українського законодавства у сфері банкрутства та боргової реструктуризації. Зокрема, строк дії нового Закону України «Про фінансову реструктуризацію» розрахований на 3 роки. З огляду на це, можна припустити, що законодавець сподівається на підвищену активність у сфері реструктуризації серед українських позичальників саме в період дії цього Закону.

Окрім того, в українському парламенті активно обговорюються можливі зміни до чинного Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Протягом кількох останніх років українське експертне середовище напружувало достатньо практичного досвіду, який дозволяє чітко ідентифікувати дисбаланси та недоліки поточної редакції Закону. Не менш важливою складовою є підтримка західних партнерів України, які також наголошують на необхідності реформування законодавства у сфері банкрутства.

Отже, надії на те, що найближчим часом українські юристи, які працюють у сфері банкрутства та реструктуризації, зможуть ефективніше захищати інтереси своїх клієнтів, а законодавство про банкрутство краще сприятиме відновленню платоспроможності українського бізнесу, не є безпідставними.



**Попит на послуги юристів
щодо питань банкрутства та
реструктуризації найближчим
часом буде залишатися
стабільно високим**

зловживань з боку недобросовісних боржників.

Крім того, в українському законодавстві до останнього часу фактично не існувало концепції групового банкрутства або групової реструктуризації, завдяки якій процес банкрутства або реструктуризації щодо компаній-учасників однієї групи може бути значно спрощений.

Частково ці проблеми адресовані в новому Законі України «Про фінансову реструктуризацію». Цей Закон дозволяє здійснити реструктуризацію в добровільному порядку без звернення до суду та, серед іншого, передбачає податкові пільги для боржника, що проходить проце-

їхніх інтересів як кредиторів неплатоспроможних українських банків. Це не дивно, адже протягом останніх 2-х років більше ніж 50 українських банків, включаючи найбільші, були визнані Національним банком України неплатоспроможними.

На жаль, потрібно визнати, що практичні можливості кредиторів таких банків є вельми обмеженими, особливо якщо мова йде про корпоративних кредиторів, адже законодавство у сфері банкрутства банків зорієнтоване, насамперед, на захист інтересів фізичних осіб-вкладників банків. Навіть у тих випадках, коли кредиторів неплатоспро-

ESTD 2005



- law offices -

**ALEKSEEV, BOYARCHUKOV
& PARTNERS**

AGED

10

YEARS

SINGLE MALT LAWYERS

INGREDIENTS:

Hands-on experience representing clients in bankruptcy and debt restructuring cases, practical experience in corporate management, litigation and settlement of disputes in courts of arbitration.

WWW.ABP.KIEV.UA

PRODUCT OF UKRAINE

INNOVATIVE LEGAL
SOLUTIONS
MADE OF

ЕНЕРГЕТИКА ТА НАДРА

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	МЮФ CMS Cameron McKenna
2	ЮФ Астерс
3	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
4	МЮФ Baker&McKenzie
5	АО Arzinger
6	МЮФ Dentons
7	МЮФ Eterna Law
8	ЮФ «Антіка»
9	АФ «Грамацький і Партнери»
10	ЮФ Sayenko Kharenko

Переломний момент для енергетичного ринку України



ІННА АНТИПОВА,
ЮРИСТ CMS CAMERON McKENNA

У 2015 р. було розпочато довгий та складний процес реформування енергетичного сектору України. Справжня робота над змінами відбувається саме зараз.

Після прийняття Закону «Про ринок газу» (наприкінці 2015 р.) як держава, так і гравці ринку газу вчилися працювати за новими правилами, вивчали їх, часом змінювали та відкривали для себе нові можливості. В результаті, ринок став більш зрозумілим механізмом, а учасники змогли призвичаїтися до його правил та вимог. Компанії відзначають, що найбільший ефект від лібералізації ринку відчули саме під час отримання доступу до ГТС. Окрім того, зросли привабливі можливості для імпорту газу з ЄС. Тому все більше компаній обирають саме співробітництво із закордонними партнерами, а частка імпорту на ринку газу пропорційно збільшується. Наприклад, у вересні 2016 р. обсяг імпорту сягнув 1 млрд 495,9 млн куб. м газу – майже у 2 рази більше ніж у вересні минулого року. Понад 20 українських компаній-постачальників зараз працюють саме з імпортованим ресурсом. І це стало одним з найбільших досягнень у цьому році.

Плани на 2017 рік

Звичайно, залишається ще ціла низка питань, які потребують врегулювання. Сподівання, що саме 2016 р. стане фінальним у вирішенні всіх проблемних питань функціонування нового ринку природного газу, на жаль, не справдилися. Після плідного 2015 р. Парламент взяв довгий тайм-аут і лише восени прийняв довгоочікуваний Закон про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики. Значення цього закону важко переоцінити, адже лише створення дієвого та незалежного регулятора може бути запорукою функціонування вільного енергетичного ринку. Однак без належної імплементації навіть ця перемога може перетворитися на мильну бульбашку. До того ж попереду нові виклики та завдання.

Наприклад, європейські гравці дуже зацікавлені у створенні в Україні газового хабу. Українські газосховища, загальна місткість яких складає понад 30 млрд куб. м, ніколи не заповнені на всі 100%. Саме цей потенціал і можуть використати європейські компанії. Чинovní-

в Україну в режимі транзиту (тобто без сплати зборів та мита) більше ніж на 30 днів. Зрозуміло, що європейським компаніям такі умови нецікаві. І якщо українські парламентарі не змінять відповідні норми, всі зусилля щодо створення хабу будуть марними.

Також з надією інвестори очікують закінчення процесу розділення функцій з транспортування та постачання газу. Йдеться про реформу «Нафтогазу» (анбандлінг) та реальну лібералізацію ринку, коли державний монополіст не зможе жодним чином впливати на рішення Оператора газотранспортної системи та, відповідно, не зможе контролювати умови допуску на ринок нових учасників. Саме ці події та зміни (а не прийняття нових законодавчих актів) свідчитимуть про успішну демонополізацію ринку.

Тенденції на ринку видобування

На жаль, у 2016 р. зменшилась кількість нових проектів у секторі видобування нафти та газу. Це легко пояснити. Останні 2 роки були справжнім жахом для видобувних



**Європейські гравці
дуже зацікавлені
у створенні
в Україні газового
хабу**

ки багато говорять про різні варіанти втілення у життя такої можливості. Не заперечуючи доцільність таких ідей, лише зазначимо, що найсерйознішим бар'єром на шляху реалізації цього проекту виявилися положення Митного Кодексу України, які не дозволяють ввозити газ

компаній. Різке та невиправдане підвищення ренти у серпні 2014 р. було надзвичайно болісним для приватних компаній. Це призвело до закриття багатьох перспективних проектів та стагнації галузі в цілому. І хоча з 01.01.2016 р. ставки податку на нарешті було знижено до рівня

2014 р., для інвесторів цього кроку з боку держави вже виявилося замало та недостатньо для відновлення інвестицій у видобуток. Згідно з даними, у 2014 р. видобуток приватних компаній збільшився на 27%, у 2015 р. – на 17%, а у першому півріччі 2016 р. – лише на 14%. При цьому таке збільшення відбулося завдяки лише двом найбільшим приватним компаніям, решта учасників ринку або перебували у стані стагнації, або їх приріст був мізерним. Другим диханням могло б стати переэаван-

таження всієї систем оподаткування видобутку газу. Наприклад, окрім перегляду ставок оподаткування, суттєвих змін потребує низка питань щодо власне адміністрування податку з видобутку.

Реформа ринку електроенергії: процес чи подія?

Якщо 2015 р. відзначився прийняттям нових правил гри на ринку газу, то від 2016 р. всі чекали змін на ринку електроенергії. Наразі Проект Закону про ринок електроенер-

гії «подолав» перше читання і наразі очікує другого. Лише з прийняттям цього Закону почнеться реальна робота над адаптацією законодавства у сфері електроенергетики до вимог Європейського Третього енергетичного пакету. На жаль, маємо констатувати, що реформа енергоринку виявилася довгим процесом. Ще у 2013 р. був прийнятий Закон про реформу ринку електричної енергії, згідно з яким повна лібералізація мала б відбутися у 2017 р. Однак ці строки виявилися для законодавців недосяжними. Тому тепер Парламент та Уряд мають чи не останній шанс відтворити європейську модель енергоринку, головні принципи якої полягають у вільній конкуренції та відсутності «ручного» регулювання.

Так і не було розпочато приватизацію ОПЗ, Центренерго, решти державних обленерго, про що йдеться роками. Продаж 6-ти обленерго і 4-х теплоелектроцентралей планували на осінь. Прикро, адже приватизація об'єктів енергогенерації та енергопостачання – вагома складова обіцяних економічних реформ.

В підсумку, варто зазначити, що інвестиційний потенціал України є величезним. Проте без суттєвих гарантій інвесторам, рішучих кроків та прозорих рішень з боку керівництва держави енергетичний ринок країни може залишитися без нових гравців. Здається, уряд нарешті розуміє це. Водночас можна відзначити деякі позитивні зрушення. Наприклад, нещодавно було прийнято довгоочікуваний та довгостраждальний Закон щодо енергетичного регулятора, але він ще не підписаний Президентом.

Врешті-решт, на рівні закону було врегульовано питання страхового запасу газу. Передбачається, що постачальники будуть зобов'язані створювати страховий запас природного газу у розмірі не більше ніж 10% запланованих місячних обсягів поставки споживачам на наступний місяць. Такі умови здаються учасникам ринку справедливими та чесними.

**Без суттєвих гарантій
інвесторам, рішучих кроків
та прозорих рішень з боку
керівництва держави
енергетичний ринок країни може
залишитися без нових гравців**





БИЗНЕС ЦЕНЗОР –

деловой информационный ресурс,
созданный для развития
рыночных отношений и
экономических свобод в Украине

ІНВЕСТИЦІЇ

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ AEQUO
2	ЮФ AVELLUM
3	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
4	ЮФ Астерс ЮФ Sayenko Kharenko
5	МЮК Alexandrov&Partners
6	ЮФ «Лексвел та Партнери»
7	ЮФ «ОМП»
8	МЮФ DLA Piper
9	АО ENGARDE
10	ЮК «Олексій Пуха і Партнери»

Залучити іноземні інвестиції та втримати платіжний баланс: Per fas et nefas?



АННА БАБИЧ,
ПАРТНЕР AEQUO

За останні декілька років законодавство у сфері регулювання іноземних інвестицій зазнало істотних змін.

Лібералізація та вдосконалення законодавчого регулювання у сфері інвестицій

31.05.2016 р. Верховною Радою України був прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо скасування обов'язкової державної реєстрації іноземних інвестицій», який скасував вимогу стосовно обов'язкової реєстрації іноземних інвестицій (Закон про скасування реєстрації іноземних інвестицій).

Обов'язковість державної реєстрації іноземних інвестицій існувала з 1996 р. та була умовою для отримання пільг і захисту інвестицій в Україні: виключно зареєстровані інвестиції у формі майнового вкладу не обкладались імпортом митним збором та не підлягали націоналізації.

Закон про скасування реєстрації іноземних інвестицій скасував ст. 395 Господарського кодексу України, окремі положення ст. 13 і 14 Закону України «Про режим іноземного інвестування», які передбачали обов'язковість державної реєстрації іно-



ОКСАНА КРАСНОКУТСКА,
ПОЗАШТАТНИЙ РАДНИК AEQUO

земних інвестицій, скасувавши таким чином запровадження преференцій виключно для зареєстрованих іноземних інвестицій.

У свою чергу, Кабінет Міністрів України 27.09.2016 р. скасував Порядок державної реєстрації (перереєстрації) іноземних інвестицій та анулювання державної реєстрації іноземних інвестицій від 06.03.2013 р. №139.

Серед інших позитивних змін, які за останні роки покращили інвестиційний клімат України, необхідно відзначити: спрощення процедури отримання дозволів на працевлаштування, запровадження системи електронних торгів ProZorro, спрощення процедури отримання дозволів на концентрацію в Україні, реформування та вдосконалення системи корпоративного управління в акціонерних товариствах (задля покращення захисту прав інвесторів в Україні в цілому та в державних і комунальних підприємствах зокрема), мораторій на проведення перевірок суб'єктів господарювання.

Варто також зазначити про законодавчі ініціативи, спрямовані на покращення інвестиційного клімату в Україні.

Законодавчі ініціативи у сфері залучення та захисту інвестицій

Наприкінці 2015 р. у Верховній Раді України був зареєстрований Проект Закону «Про внесення змін до Закону України «Про інвестиційну діяльність» (щодо повноважень омбудсмена з фінансів та інвестицій)» за №3292, який передбачає запровадження в Україні посади омбудсмена з фінансів та інвестицій.

Відповідно до зазначеного проекту, основним завданням омбудсмена є забезпечення та захист прав і законних інтересів інвесторів шляхом сприяння у вирішенні питань, що виникають у процесі реалізації інвестиційних проектів у досудовому чи позасудовому порядку.

Проект Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», зареєстрований у Верховній Раді 13.05.2016 р. за №4666, запроваджує прогресивне регулювання діяльності товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю на заміну застарілого регулювання, передбаченого Законом України «Про господарські товариства», прийнятого ще у 1991 р.

Проект запроваджує гнучке і прогресивне регулювання, яке відповідає потребам сучасного суспільства, механізми захисту прав та інтересів учасників, швидкого і справедливого вирішення внутрішніх конфліктів учасників, які можуть загрожувати життєздатності бізнесу.

Ще одним інструментом із залучення інвестицій в Україну є запровадження інституту індустриальних парків, яких на сьогодні в Україні 12.

Закон України «Про індустриальні парки», прийнятий ще 21.06.2012 р. №5018-VI, визначив засади створення і функціонування індустриальних парків на території України та передбачив для них низку пільг: звільнення суб'єктів індустриального парку від пайової участі у розвитку інфраструктури населених пунктів та сплати ввізного мита за ввезення обладнання, що не виробляється в Україні.

Проект Закону про внесення змін до розд. XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо розвитку вітчизняного виробництва шляхом стимулювання залучення інвестицій в реальний сектор економіки через індустриальні парки, зареєстрований у Верховній Раді України за №2554а-д 25.10.2016 р., запровадив ще низку податкових пільг для індустриальних парків.

Серед них: запровадження нульової ставки податку на прибуток учасників індустриальних парків та ставки у розмірі 4,5% протягом наступних 5-ти років, розстрочення строком на 5 років сум ПДВ щодо операцій з введення в Україну устаткування, обладнання резидентами індустриальних парків, якщо такі товари використовуються ними для облаштування індустриальних парків або для здійснення господарської діяльності в їх межах.

Прийняття зазначеного проекту закону сприятиме активізації інвестиційної діяльності, стимулюванню промислового виробництва та створенню нових високотехнологічних виробництв із використанням технологічних парків.

Стабілізація платіжного балансу vs залучення інвестицій

Незважаючи на спрощення порядку здійснення іноземних інвестицій в Україну та на інші позитивні зміни, протягом останніх декількох років Національний банк України запроваджує досить жорсткі обмеження щодо повернення іноземних інвестицій з України для врегулювання та стабілізації ситуації на грошово-кредитному і валютному ринках України.

Серед найбільш чутливих для іноземних інвесторів обмежень варто виділити заборону на купівлю іноземної валюти для здійснення розрахунків за наступними операціями: відчуження іноземними юридичними особами корпоративних прав в українських юридичних осіб, вихід з господарських товариств іноземних інвесторів та виплата їхніх часток у товаристві за кордон, обмеження на виплату дивідендів іноземним інвесторам за кордон.

Існування таких обмежень вже кілька років поспіль змушує інозем-



Будь-які законодавчі зміни у сфері інвестування позначаються на юридичних послугах, яких потребують іноземні та вітчизняні інвестори

них інвесторів замислюватися над подальшим здійсненням інвестицій в Україну, пошуками альтернативних шляхів виведення прибутку, отриманого в Україні.

На превеликий жаль, зазначені обмеження щодо повернення іноземних інвестицій продовжили практику здійснення інвестицій на рівні іноземних холдингів та структурування угод з придбання активів на рівні іноземних холдингів, а також здійснення розрахунків за договорами купівлі-продажу корпоративних прав за межами України.

Певна лібералізація виплати дивідендів, за результатами діяльності товариств у 2014 р. та 2015 р., частково зняла досить істотну напругу серед інвесторів, хоча й з певними обмеженнями щодо сум, що можуть бути виплачені іноземним інвесторам.

Перспективи юридичних послуг в Україні у сфері інвестування

Будь-які законодавчі зміни у сфері інвестування позначаються на юридичних послугах, яких потребують іноземні та вітчизняні інвестори.

Нещодавнє вдосконалення управління в АТ, зокрема в публічних АТ, спричинило попит інвесторів на та-

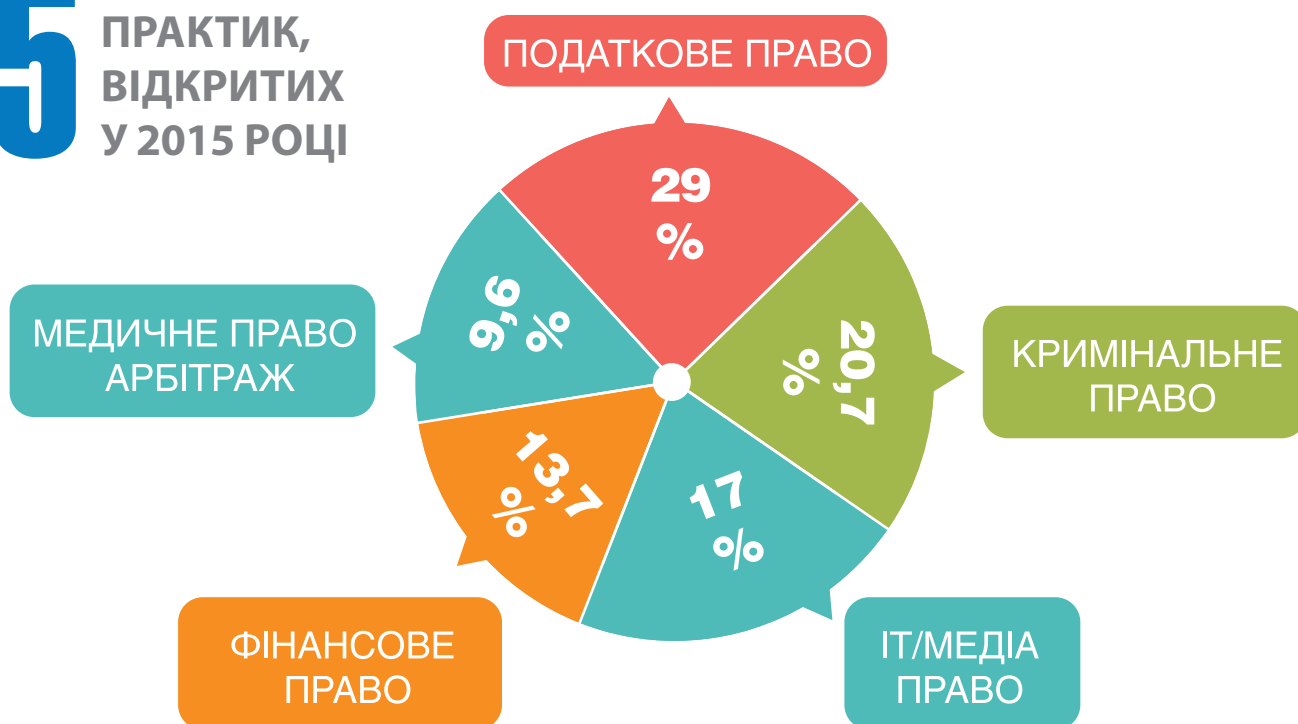
кі юридичні послуги як консультації з питань приведення діяльності АТ у відповідність з останніми змінами до Закону України «Про акціонерні товариства», скасування максимальної кількості акціонерів у приватних АТ – попит на послуги зі зміни типу АТ з публічного на приватне.

Обмеження на повернення іноземних інвестицій за кордон породжує попит іноземних інвесторів на послуги зі структурування бізнесу із залученням іноземних холдингів та юридичний супровід транзакцій на рівні холдингових компаній за іноземним правом.

Прийняття Закону України про ТОВ спровокує попит інвесторів та суб'єктів господарювання на юридичні послуги щодо приведення статутів ТОВ у відповідність з вимогами нового закону, підготовку корпоративних договорів, перетворення АТ на ТОВ.

Запровадження податкових пільг для окремих суб'єктів господарювання (зокрема, індустриальних парків), безперечно, спричинить попит на послуги з податкової оптимізації шляхом створення індустриальних парків та їх інтеграції в структуру ведення бізнесу.

5 ПРАКТИК, ВІДКРИТИХ У 2015 РОЦІ



LEXWELL & PARTNERS

IFLR
1000

The
**LEGAL
500**
EMEA



We are pleased to announce vacancies for the following positions:

PARALEGAL

- › 5-th, 6-th year students of leading Ukrainian law schools;
- › Excellent English language skills;
- › Substantial theoretical background.

ASSOCIATE, SENIOR ASSOCIATE

- › At least 2 years of professional experience (Corporate and M&A; Litigation & Arbitration; Tax; Real Estate);
- › Excellent English language skills (including legal drafting);
- › Degree in law from a major University;
- › Strong analytical and organizational skills;
- › Willing to coach and develop subordinates, effective delegation;
- › Strong research and legal writing skills;
- › Ability to manage and supervise multiple projects at one time;
- › Strong interpersonal and communication skills;
- › Goal-oriented, ambitious and ready to work hard.

Please, send your resume/CV to e-mail: lexwell@lexwell.com.ua



Sophia Business Center, 6 Rytsky Lane, Kiev 01001 Ukraine

+38 (044) 228-60-80

www.lexwell.com.ua

ІТ/МЕДІАПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	АО Juscutum
2	ЮФ Sayenko Kharenko
3	ЮФ AEQUO
4	АО «Ситнюк та партнери»
5	ЮК Jurimex
6	АФ «Грамацький і Партнери»
7	ЮФ Астерс
8	АК «Коннов і Созановський»
9	ЮК «Правовий Альянс»
10	ЮК Prove group

IT і медіа право: блакитний океан червоніє



АРТЕМ АФАН,
КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР АО JUSCUTUM

Років 5 тому назватися IT-юристом – означало почепити на себе щось на кшталт значка «фріка» у світі юристів. У цій практиці не було рейтингів, нагород або курсів. Тож про свої успіхи таким юристам доводилося розповідати хіба що родичам. Зараз ситуація кардинально змінюється. З'являються все більше юристів, котрі хочуть займатися IT і медіа правом. Цей напрямок стає модним: проводяться різноманітні курси, лекції та навіть батли юристів. Однак для ринку загалом ця сфера і досі залишається terra incognita.

Ще 5 років тому мова про IT/медіа практики навіть не йшла. Це був один із секторів економіки. На сайтах юридичних компаній IT стояло поруч або із земельним правом, або з металургією. Це був ринок збуту загальних юридичних послуг, а не спеціалізація. Юристи мали деякі проекти, але не вивчали цю сферу прискіпливо. Базові потреби клієнтів задовольнялися, а далі – юристи не знали, що пропонувати клієнтам, а клієнти не знали, чого чекати від юристів. Зараз в Україні вже є кілька помітних і повнокровних IT-практик, а також є юристи, які приділяють час виключно цим питанням.

І конкуренція в цьому напрямку поживилась. Проте цей невеличкий океан таїть у собі надзвичайні глибини.

Свободу договору!

Надалі основу цієї практики формуватиме договірне право. Розвиватимуться договірні стосунки. Така лібералізація сприятиме проникненню західних практик до IT і медіа. Також це матиме вплив на розвиток договірних відносин і на розвиток контрактів. Мабуть, у жодній іншій сфері практики вміння написати гарний договір не цінується так високо. Договори – наше все. Жоден проект у нас не минувся без необхідності скласти гарний документ. До того ж тут затісно для шаблонних рішень. Спектр договірних конструкцій надзвичайно широкий. Раніше основні контракти робили інхауси, їх мало хто бачив і міг оцінити. Зараз ринок розкривається, а всі юридичні баги проявляються у повній красі. Цікаво, що тут до контрактів висувуються додаткові й дещо незвичні вимоги. Він має бути красивим, адже фахівці у сфері медіа звикли до роботи з цією тонкою матерією, а також нативним, оскільки для IT-спеціалістів зручність користувача є ознакою майстерності.

Окремо варто зазначити про нові тренди у контрактах. На мою думку, IT у своїх контрактах буде все більше використовувати безпосередньо IT-механізми. Смарт-контракти та навіть просто включення в електронні форми готових скриптів – все це зумовить переосмислення суті договору. Договір – це вже не купа паперу, а програма дій сторін, готовий алгоритм.

«Шило» (далі по тексту договору – «мило»)

З регулюванням в IT/медіа праві все складно. Приміром, трудове право – воно старе, у ньому нічого не змінюється. Юрист як працював, ходив у відпустку, хворів, помирав, так все і залишається протягом багатьох ро-

ків. Змінитися може лише регуляторка. Ти читаєш новий проект трудового кодексу, критикуєш його, а отже, ти у тренді.

В IT все не так. Закон охороняє комп'ютерні програми як літературні твори та розглядає спори з авторського права на підставі скріншотів. Законодавці досі намагаються нав'язати нотаріусам можливість робити «законні» скріншоти. З віртуальною реальністю це вже буде неможливо. Там це навіть не смішно. Ніде закон не відстає від регульованих ним відносин так сильно, як в IT/медіа праві. Спробуйте регулювати автомобільну галузь нормами XIII ст. про торгівлю верблюдами... Щось подібне сьогодні коїться в IT.

Ми не даремно об'єднали IT і медіа, адже вони наразі мають мало відмінностей. Медіа – це IT, однак існує багато IT, яке зовсім не медіа. Криза правового регулювання медіа надалі буде поглиблюватися. На сьогодні тих самих аудіо- або аудіовізуальних творів вже нема, є лише контент. Поки що правовий статус такого об'єкта не закріплений законодавчо, а практика у цій сфері не сформована. Це є величезним полем роботи для юристів.

Тепер щодо IT. У нас створюються сфери, які за внутрішнім регулюванням наближаються до регулювання законодавства країни. Зокрема, AppStore зі своїми правилами використання, соціальні мережі з власними внутрішніми правилами. Все це потребує додаткових та інтернаціональних знань. Зараз юрист, який знає лише українську регуляторку, – це юрист з обмеженими можливостями. Він може лише читати тренінги з підвищення мотивації та розкриття внутрішнього «Я». Для клієнта він наряд чи буде корисним.

Доводиться шукати способи захисту прав та вирішення спорів. Увесь спектр правопорушень переходить у віртуальну реальність. Юристи, які звикли думати в межах паперу, залишаються поза межами цієї віртуальної

реальності. Лише юристи з «намальованими краватками» зможуть цьому зарадити.

Стосовно медіа права, є такий термін «ню-контент». Це все, що стосується віртуальної, доданої реальності. Наразі юристи не знають, що з цим робити, а питань дуже багато. Вже є перші спроби заборонити ловити покемонів, приміром, у церквах. Це перше зіткнення права з масовим проектом з доданою реальністю, а їх ставатиме все більше, вони набуватимуть все масовішого характеру. Ми ще навіть не торкнулися суперечностей, наприклад, між власником земельної ділянки чи споруди та безпосередньо софтом. Чи може, взагалі, власник заборонити появу покемонів на своїй ділянці? Але поки що це лише покемони. Далі буде набагато більше та цікавіше.

Пекло для гуманітаріїв

Ви – чистокровний гуманітарій, що мружиться від формул? Тоді вам не сюди. Ваша зупинка – наступна. В цій практиці неможливо забовтати предмет, розмити суть або повністю перекрутити поняття. Адже те, з чим ми працюємо, має технічну природу та підкоряється законам логіки й математики. До того ж бувають випадки, коли ці технічні обмеження суперечать законам. З цим треба щось робити. Якщо ви знаєте лише те, що комп'ютерна програма охороняється

як літературний твір, то у мене для вас погана новина: вам доведеться мати справу з величезною кількістю нових слів і термінів, за кожним з яких стоятиме повноцінна історія. Їх потрібно не просто знати, а розуміти. Тор, хеши, API – ці слова стають на-

йтимуть ІТ-юристи, відбираючи хліб в інших практик. Яскравим трендом є FinTech, який вже захопив значну частину ринку фінансів. Спеціалісти у сфері фінансового права, які наступні 2 роки ігноруватимуть ІТ-право, ризикують стати просто профне-



Деся позаду самих ІТ-рішень йтимуть ІТ-юристи, відбираючи хліб в інших практик

стільки звичними, що ІТ-юристи перестають розуміти, чому на юридичних конференціях слухачі вимагають перекладача.

Жодна інша практика не матиме такої експансії

Юрист-земельник може товаришувати з юристом податкової практики. У їхніх стосунках все зрозуміло: межа практик більш-менш встановлена, кожен з них розвивається у своєму векторі. Вони можуть навіть кохати одне одного і створювати сім'ї. З ІТ-юристом все не так. ІТ агресивно впроваджується у всі сфери нашого життя. Деся позаду самих ІТ-рішень

придатними. На цю експансію ми й робимо ставку.

Жодна інша практика не є настільки ж відкритою для молоді

Уявіть собі визнаного спеціаліста з M&A до 30 років. Не вдається? Звісно, це ж утопія. А в ІТ/медіа праві це можливо, оскільки воно розвивається завдяки молодим кадрам. Однак цей лаг вже закривається. ІТ-юристів стає більше, і цей блакитний океан червоніє. Невеликий обсяг спеціалістів не знижує загальну планку входу в практику. Інтелектуальний поріг дуже високий. Потрібно мати підготовку, яку наразі не гарантує жоден з ВНЗ. Треба мислити глобально, бути знайомим з іноземним регулюванням та мати розуміння технічної сторони предмету. Тому, хто хоче практикувати у сферах ІТ та медіа права, необхідно приділяти значну увагу самоосвіті та самовдосконаленню.

Тут набагато складніше справити враження на колег і клієнтів дорогим годинником, автівкою чи костюмом. Приготуйтеся до того, що ваші найкращі клієнти будуть одягнені не в костюми, а у джинси. «Понтуватися» перед ними можна буде виключно своїми проектами та ідеями.

Проте іншим практикам не варто впадати у відчай: ІТ захопить їх не раніше ніж через 10 років. Тож тримаймося!



ТОП 15

ЮРФІРМ, ЯКІ БУЛИ ОБРАНІ КОЛЕГАМИ

1	ЮФ SAYENKO KHARENKO
2	ЮФ «ВАСИЛЬ КІСІЛЬ І ПАРТНЕРИ»
3	ЮФ АСТЕРС
4	МЮФ BAKER&MCKENZIE
5	ЮК AXON PARTNERS
6	ЮФ AEQUO
7	АО ARZINGER
8	АО AVER LEX
9	ЮФ AVELLUM
10	ЮБ ЄПАП УКРАЇНА
11	ЮФ «ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ»
12	МЮК CMS CAMERON MCKENNA
13	ЮФ «ОМП»
14	ПЮА «ДУБИНСЬКИЙ І ОШАРОВА»
15	МЮК ETERNA LAW



(ЗЛІВА НАПРАВО):

Богдан ДУЧАК,
СПІВЗАСНОВНИК AXON
PARTNERS

ДІМА ГАДОМСЬКИЙ,
CEO AXON PARTNERS

НАЗАР ПОЛИВКА,
СПІВЗАСНОВНИК AXON
PARTNERS

ДЕНИС БЕРЕГОВИЙ,
СПІВЗАСНОВНИК AXON
PARTNERS

Серйозно – це не обов'язково нудно (або #шотамуаксон)

Це не зовсім звичайне інтерв'ю, оскільки запитання формували не журналісти, а юридичний ринок. Процес був побудований так: спершу партнери Axon створили перелік тем, які розіслали трьом десяткам партнерів та юристам локальних юридичних фірм, попросивши проголосувати за найбільш цікаві теми й сформулювати додаткові запитання. Таким чином, партнери відповідали не на ті питання, на які вони хотіли, а на ті, які цікаві іншим.

- Які особливості надання юридичних послуг у сфері IT-права? Чим вона відрізняється від інших?

- Богдан Дучак: Тут не проходять класичні юридичні складнопідрядні формулювання і довгі дисклеймери. Від нас чекають чітких відповідей на запитання, а не юридичного висновку на 20 сторінок (і речень завдовжки на сторінку), в якому описано все, крім того, про що запитував клієнт. Іншими словами, за юридичний bullshit тут не платять.

- Денис Береговий: Так, справді, вони дивляться на документи, як на код програми. Тобто кожне слово повинне мати значення. Улюблені слова та вирази юристів, на кшталт «зокрема», «виходячи з», «таким чином», «беручи до уваги», «щодо ХХХ хотіли б пояснити УУУ», тут вважаються

словами-паразитами. Також ще одне розчарування для тих, хто працює з шаблонними документами, – треба знаходити пояснення положенням, які «переходили у спадок» від інших документів, необхідність яких ніколи не піддавалася сумніву.

- Діма Гадомський: Вони вміють збирати й аналізувати інформацію, вміють користуватися Google, багато знають і слідкують за новинами. Тобто будь-хто з наших клієнтів міг би спокійно працювати молодшим юристом.

- Не думаю, що до таких нетипових юридичних компаній, як Ваша, можуть звернутися такі великі клієнти як Facebook чи Ebay. Ви більше орієнтовані на невеликі стартапи...

- Д.Б.: Коли ми засновували Axon Partners, то головним питанням для



нас було не те, що хочуть клієнти, а те, чого хочемо ми самі, як ми бачимо професію та юридичний бізнес загалом. Звісно, ми мріємо про те, щоб наше уявлення про юридичні послуги сподобалося ще комусь, крім нас (бажано – клієнтам).

Наша модель роботи не така вже й нетипова. Багато чого ми запозичили з інших компаній. Після знайомства з фінськими юристами з Fondia ми вирішили зробити всіх юристів партнерами. Стиль casual вже давно практикує американська Axiom. 4-денний робочий тиждень, як потім виявилося, ми взяли у Google, холакратію – у Zappos. А от застосувати scrum до юридичних проектів – це наш власний експеримент. Не було в кого «позичити», адже ніхто ще не знає, як з цим працювати. Не думаю, що ми перші, хто так працює з проектами, оскільки про Agile Framework (а scrum – це одна з методологій Agile Framework) говорять деякі великі компанії (наприклад, Bird&Bird). Але ми точно одні з перших.

- Б.Д.: Facebook і Google теж колись були малими. Невеликим ІТ-компаніям також потрібні юристи. Подумайте самі: чи є шанс у юридичної компанії з

північною історією існування працювати з IBM, Google або Microsoft? Я вважаю, що є! Однак цей шанс набагато менший, ніж почати працювати з 30 дрібними компаніями, 5 з яких виростуть у серйозний бізнес, а засновники інших 25 створять ще кілька проектів, які теж рано чи пізно стануть успішними бізнесами. Ми граємо «у довгу».

- Д.Г.: До речі, наші клієнти не такі вже й малі. Сподіваюся, наступного року ми потрапимо в рейтинг «Юридичної Газети». Там і поміряєте.

- Що Вам не подобається в українському юридичному ринку? Як би Ви це хотіли змінити?

- Д.Г.: Український юридичний ринок дуже банальний, адже компанії конкурують якістю послуг та беззмістовними лозунгами, приміром: «Індивідуальний підхід до кожного»; «Молода професійна команда, уважна до деталей»; «Практичні рішення і реалістична оцінка ризиків». При цьому не думаю, що якась із компаній в кінці ТОП-50 вважає, що якість її послуг нижча за першу десятку. І якщо ми створимо ще одну компанію, яка

буде надавати послуги рівня top-tier law firms, то опинимося в «червоному океані» з 50-ма такими ж компаніями.

Подивіться, що зробив з публічними комунікаціями офіс Барака Обами. Чи уявляєте ви Петра Порошенка чи навіть Ангелу Меркель у шоу Stand Up? Але український ринок відчуває себе більш вагомим, ніж політичні діячі Сполучених Штатів, адже гумору і простоти тут немає місця. Ось ця зашкарублість найбільше і не подобається.

- Ви справді думаєте, що клієнти серйозно ставляться до юристів, які працюють в коворкінгу і ходять у шортах?

- Д.Г.: Щойно клієнти дізнаються, що ми працюємо в коворкінгу, одразу відмовляються від наших послуг. Оскільки вони знайомі з результатами досліджень британських вчених про те, що робота в офісі робить юридичні послуги якіснішими, ніж послуги, надані з коворкінгу, в середньому на 57%. До того ж, згідно зі статистикою, сидіння в коворкінгу без костюма сповільнює строк надання юридичних послуг мінімум на 5-7 днів, особливо в періоди сонячної активності.

- Назар Поливка: Кілька років тому до Львова на Alfa Jazz Fest приїжджав Боббі Макферрін. Ніколи в житті я не бачив його у костюмі. Він виступає у джинсах і футболці. Більшість джазових музикантів його рівня «не заморочуються» запонками й смокінгами. От і цього разу він виглядав звичайно. Більшість глядачів були або музикантами, або любителями джазу, тому в залі переважав стиль casual. Окрім перших рядів: тут були глядачі, що сприйняли приїзд Макферріна як «вихід у світ». Мені завжди ніяково у подібних ситуаціях. Адже прийти на концерт, щоб послухати музику, і прийти на концерт, аби всі знали, що ти там був, – це різні речі. Ми навіть не намагаємося подобатися всім. Нам зручно працювати з клієнтами, які розуміють описану вище ситуацію і приходять до нас за якісними послугами, а не подивитися на костюми або на портрети видатних юристів в офісі з червоного дерева.

- 4-денний робочий тиждень – це фікція. Насправді, юрист має завжди бути на зв'язку. Виходить, що Ви в середу не будете відповідати на дзвінки та е-мейли, не будете проводити зустрічі?

- Д.Г.: Багато хто намагається мене «підколоти»: «Ага, ти відповіси мені в месенджері, але ж сьогодні середа». За 2 місяці я вже звик до такого. Я сиджу в джинсах у парку і читаю. Час від часу перевіряю месенджери та пошту. Річ у тім, що робота в юридичному бізнесі – це не лише читання нормативки, «Юридичної Газети», написання висновків і листування з клієнтами. Так, це робота, але вона спрямована на день сьогоднішній. Якщо ми хочемо існувати в майбутньому, то необхідно думати про переформатування внутрішніх процесів, вигадувати нові канали комунікації, нові послуги та продукти. Чи можна вигадати moonshot service у перерві між судовими засіданнями? Ні, не можна. А сидючи весь день у «Часописі» на пуфіку біля вікна – можна.

- Б.Д.: Пропоную подивитися на це з іншого боку: 4-денний робочий тиждень – це стимул. Якщо ви можете організувати свій час так, щоб за 32 години робочого часу встигнути те, що зазвичай робили за 40 годин, то в середу можете займатися своїми справами. Я не знаю людей, які використовували б усі 5 робочих днів по 8 годин суто на роботу (не говорячи про перепрацювання).

Ми намагаємося не призначати зустрічей на середу і не ставити дедлайни у цей день. Звичайно, від судового засідання чи термінового е-мейлу нікуди не подінешся, але це винятки з правила.

Якщо колись писати коментарі та готуватися до виступів доводилося глибоко вночі у позаробочий час, то зараз я роблю це в середу. Також вільний час можна витратити на саморозвиток чи особисті справи, на сім'ю та друзів або просто на відновлення фізичного та емоційного стану.

- У Вас взагалі є робота, чи Ви займаєтеся лише піаром?

- Д.Г.: Ми не робимо нічого такого, що не подобалося б нам самим. У нас є щеплення від семінарів у форматі бізнес-сніданків, рекламних банерів в аеропортах. Все, що ми робимо, – генеруємо контент, який цікавий ще комусь, окрім нас. Наша «проблема» з великою кількістю PR-активностей в тому, що ми практично ніколи не відмовляємося від запрошень щось прокоментувати або десь виступити. Ми живемо в епоху «інтернет 2.0» – це спілкування та інтерактив. Вже мало просто написати статтю в журналі «Право України» й чекати на звання заслуженого юриста України.

- Д.Б.: Ви дарма намагаєтеся зачепити. Часті виступи та публікації дають свій результат: на конференціях нам дарують ручки, чашки, блокноти, іноді навіть футболки. А ще нас там годують. Таким чином ми майже повністю забезпечуємо свої потреби згідно з пірамідою Маслоу.

- Як прийшла ідея щодо запровадження холакратії в компанії?

- Д.Г.: Кажуть, у світі зростає попит на інтелектуальну працю. Прості професії залишаються у минулому: в супермаркетах зникають касири, таксі скоро стануть безпілотними. Так само і з юриспруденцією – поступово просте завдання (на кшталт перевірки статуту чи договорів на відповідність вимогам закону) стане питанням декількох секунд роботи квантового комп'ютера, а не 2-х тижнів і десятка юристів.

Більш інтелектуальна робота вимагає від юриста, власне, інтелекту, а також творчості. Квантові комп'ютери в майбутньому, можливо, вдвічі прискорять закон Мура (кожні 2 роки швидкість мікропроцесора збільшується вдвічі), однак штучний інтелект ще довго не стане повноцінним заміном юриста. Сьогодні роботу необхідно кілька секунд, щоб впізнати людину на фото, але ж кількомісячній дитині потрібна лише мить, аби впізнати маму чи тата.

Правила і покарання за їх порушення не мотивують людей інтелектуальних професій до гарної роботи. А от свобода творчості, причетність до чогось великого, бонуси за гарно виконану роботу – ось це мотивує. Тому ієрархія, як спосіб організації компанії, буде поступово втрачати популярність. А моделі, засновані на свободі й довірі, набиратимуть обертів. Холакратія – одна з таких нових моделей.

Холакратія – це надати свободу юристам. Однакову свободу юристам всіх рівнів. А надати свободу юристам без досвіду – це втратити якість. Не думаю, що в юриспруденції це запрацює.

- Д.Г.: Уявіть, що юрист приходить в офіс у понеділок, а там немає жодного партнера, жодного радника. Вони просто не прийшли. Уявили? Як буде працювати компанія? Хто буде ставити стратегічні й тактичні цілі? Звідки братимуться нові проекти? Хто роздаватиме задачі за поточними проектами?

Якщо Ви уявили цей жах і Вас охопила паніка – Ви партнер компанії, якою ми не хочемо бути. Виходить, що юридичну фірму рухають лише партнери. Якщо ці люди припинять штовхати, то юристи всіх рівнів просто не знатимуть, куди грести (і навіщо).

Я не виключаю, що ми помиляємося, що така модель управління не запрацює в компанії, де є більше ніж 30 людей. Що ж, тоді ми визнаємо свою помилку. А поки цього не сталося, будемо робити те, що подобається особисто нам, і отримувати від цього задоволення. Ми сумніваємося, але десь там за сумнівами може ховатися щось велике.

- Д.Б.: Наївно думати, що в нашій компанії юрист з мінімумом досвіду роботи сам напише звіт за due diligence та відправить його клієнту. У нас на проектах працюють команди з юристів різного рівня й досвіду. Тобто будь-який документ, як і в класичних юридичних фірмах, проходить 3 рівні вичитки. Від холакратії ми взяли, насамперед, віру в компетентність та самодостатність кожного, хто працює

над проектом (тому намагаємося не грішити мікроменеджментом), а також по blame culture, тобто ми відмовилися від пошуку «винного» чи то «крайнього», якщо сталася помилка.

- Чи комфортно так працювати? Як стимулювати професійний розвиток за такої системи?

- Н.П.: Найкраще запитати про комфорт у юристів. Я думаю, за півроку (саме тоді закінчиться cliff-period опціонів) вони розкажуть, що та як їх мотивує. Але запитайте у себе, що саме мотивує Вас: висока зарплата і стабільна робота або підприємницький драйв і відчуття, що працюєш на власну компанію? Ми культивуємо в компанії підприємництво та розвіюємо міф про стабільність. Адже компанії, які забезпечують стабільно високі зарплати, зі стабільно високою ймовірністю звільняють юриста за першого ж прояву кризи на ринку.

- Д.Г.: Професійний розвиток стимулюється «by design», тобто всі наші команди юристів – кросс-функціональні. У нас немає поділу на практики чи індустрії (так, ІТ – це не одна індустрія). Юристи обирають собі семінари, лекції, конференції для саморозвитку в hard skills і soft skills. До того ж ми запозичили у Великої четвірки процес забезпечення якості роботи, коли над документом працюють юристи різних компетенцій. В такому режимі більш досвідчені юристи безперервно передають знання менш досвідченим.

- Ви публічно заявили, що всі Ваші юристи – партнери компанії (хтось вже, а хтось отримав опціони). Для чого це, адже зарплата і гарна екосистема вже мотивує людей? До чого тут частка в капіталі? Якщо всім давати частку, то колись ці частки закінчатся...

- Д.Г.: «Люди – це наша основна цінність», – можна прочитати в розділі «Цінності» в кожній другій компанії. Але мені здається, що ми вкладаємо в це поняття дещо інший зміст. Приміром, для таксиста його Volkswagen Bora – це найбільша цінність. Він пра-

цює на цій машині. Як тільки він її втратить, то втратить і прибуток.

А для нас цінності – це коли щось одне цінніше за щось інше. Наші люди – це і є наша компанія. Саме тому юристи у нас з опціонами. Саме тому юристи, а не партнери, вирішують, як працювати та в якому режимі.

Особливість ієрархії в тому, що знизу завжди погано. Люди – найбільша цінність, але навантаження на юристів непомірне і непропорційне. Крім того, в суспільстві культивується стереотип про безмежні можливості юриста в костюмі працювати без перерви день і ніч.

- Ви працюєте за ставкою 50 євро на годину. Це демпінг.

- Д.Г.: Наша погодинна ставка склалася внаслідок декількох умовиводів. По-перше, якщо поділити дохід топових юридичних компаній на кількість годин, які витратила заявлена ними кількість юристів, то середня погодинна ставка виходить навіть дещо нижча за наші 50 євро. По-друге, переважна більшість наших клієнтів зараз – це аутсорсингові компанії, які й самі продають свої години, при цьому їх ставки, зазвичай, не вищі за 40 євро, тобто в кілька разів менші, ніж погодинна ставка топових українських юристів.

По-третє, чи можна оптимізувати процес роботи над проектами? Я думаю, юристам час бути чесними самим з собою. Організація роботи на проектах в усіх без виключення компаніях далеко не ідеальна. Ми всі працюємо хаотично. Відбувається це, як мені здається, через уявлення клієнта, начебто юрист постійно на зв'язку, що він тільки й чекає, аби попрацювати в режимі стресу.

У нас є дві погодинні ставки: звичайна (50 євро) і для термінових проектів (100 євро). Коли ми отримуємо чергову «пожежу» (приміром: «Мені потрібно зробити buy-side due diligence проекту на післязавтра»; «Я зараз сиджу на переговорах, вчитайте, будь ласка, акціонерний договір за годину»), то відмовляємося працювати, оскільки якість від цього дуже страждає.

Ви здивуєтеся, але з такими ставками ми фінансово ефективні. За ці півроку у нас не було жодного збиткового місяця. Ми підняли зарплати та створили фонд для інвестицій в технології.

- Б.Д.: З такою ставкою нам комфортно працювати в інших регіонах України. З таким гонораром ми отримуємо проекти від інших топових компаній. До того ж ми не робимо знижок, адже куди вже менше?

- Н.П.: З такою низькою ставкою у нас мало шансів стати найбагатшими юристами, але величезні шанси стати найщасливішими.

- Ви у planning poker граєте на гроші чи на роздягання?

- Б.Д.: Життя до пленінгу і після – дві великі різниці. Якщо раніше проект міг звалитися на голову в четвер увечері (з дедлайном на понеділок), то зараз на початку тижня ми вже знаємо, що на нас чекає, коли та яке завдання зробити чи делегувати, коли відправити результат клієнтові. Навіть такий терміновий проект тепер можна запланувати й наперед призначити людину, яка у разі чого його підхопить. Завдяки пленінгу ми навчилися міряти проекти та оцінювати завдання, тому можемо прогнозувати ефективність команди. Щоправда, багато чого залежить від клієнта та його зацікавленості у проекті, готовності присвятити цьому час. До речі, саме пленінг зробив можливим творчий день – ми вчимося цінувати час.

- Як Ви керуватимете віддаленими співробітниками та командами?

- Б.Д.: Головне – правильно розподілити роботу. Адже «керувати» – це не зовсім те слово. Для нашої моделі необхідно підбирати людей, якими не потрібно керувати. Вони знають, що роблять, для чого, в яких часових межах. Якщо щось не виходить, то ми разом аналізуємо, чому так сталося і що потрібно змінити. Якщо ж проблема в людині й нічого змінити не вдається, то такий працівник і сам недовзі піде з команди.

КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО (M&A)

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ Астерс
2	ЮФ AVELLUM
3	ЮФ Sayenko Kharenko
4	АО Arzinger
5	МЮФ Baker&McKenzie
6	ЮФ AEQUO
7	ЮБ ЄПАП Україна
8	МЮФ Dentons
9	МЮФ Eterna Law
10	МЮФ CMS Cameron McKenna

«Сказати, що практика корпоративного права в Україні зараз процвітає, я не можу», – Олег Батюк

Для нашої країни 2016 р. виявився доволі багатим на законодавчі зміни в корпоративному праві. Вони здійснили вплив як на становище вітчизняного бізнесу, так і на діяльність іноземних інвесторів. Все це не могло не позначитися на роботі юридичних консультантів. Про те, як відчуває себе національний та іноземний бізнес на українських теренах, а також що у зв'язку з цим змінюється у професійному житті представників юридичного бізнесу – розповів **Олег Батюк**, керуючий партнер київського офісу найбільшої міжнародної юридичної фірми у світі, фірми Dentons.

- Пане Олеже, розкажіть, будь ласка, чим жила практика корпоративного права України протягом останнього року? Наскільки великий попит вона має, у порівнянні з іншими практиками?

- Сказати, що сьогодні в Україні практика корпоративного права процвітає, я не можу. Традиційно вона складається з кількох елементів. Перший – M&A (злиття та поглинання). Нещодавно ми закінчили проект. З міркувань конфіденційності, я не можу розповідати про нього в деталях, лише загально. Велика західна компанія з міжнародним іменем вийшла з українського ринку. Її бізнес придбала інша компанія, також міжнародна. Багато складних питань структурування продажу юридичної особи, контракти, податки, трудові питання і так далі... Тобто традиційна угода M&A, яких було багато у 2000 рр. Однак на сьогодні цей приклад є скоріше виключенням, ніж правилом. Зараз мало хто заходить на ринок, купує щось. Хоча ціни впали, проте хороший, прибутковий бізнес залишився недешевим. З-поміж нових гравців не всі готові платити такі гроші. Бізнес, який мало чого вартий, нікому не потрібний.

Були часи (початок 2000 рр.), коли купували банки, страхові компанії, мультиплікатор був 5-7 (тобто за 1 دلار банківського капіталу платили від 5 до 7 доларів покупної ціни). Наприклад, коли ми представляли продавців відомого українського банку, мультиплікатор ціни склав 7. І це



ОЛЕГ БАТЮК, КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР КИЇВСЬКОГО ОФІСУ DENTONS

не була межа. Однак зараз не дуже хочуть купувати українські банки (навіть за номіналом).

Сьогодні в практиці M&A в Україні нічого суттєвого не відбувається, за виключенням окремих поодиноких випадків і лише в певних галузях. Зокрема, в енергетиці, сільському господарстві, IT-сфері (але там своя специфіка).

Якщо взяти для прикладу галузь нерухомості, то там M&A угод практично немає, так само як і у фінансовій сфері. З-поміж західних гравців усі, хто хотів піти з ринку – пішли, а ті, що залишилися, були б не проти піти, але піти «в нуль», тобто без зиску, вони не хочуть.

Для розвитку практики M&A немає економічного підґрунтя. Такі уго-

ди на українському ринку є, але їх небагато. Однак варто зазначити, що в українському бізнесі є деякі зрушення. Наприклад, продаж БЦ «Парус». Однак і досі остаточно не відомо, хто його купив. Зрозуміло, що це не якийсь великий міжнародний інвестиційний фонд, що цікавиться нерухомістю, а хтось з «місцевих гравців». Зазвичай, такі угоди оформляються без участі міжнародної юридичної фірми. До того ж часто це бувають навіть певні усні домовленості. Буває і так, що актив забирається фактично за борги, хоча це не афішується зі зрозумілих причин.

Інша частина корпоративної практики – створення та правовий супровід юридичних осіб. Ця діяльність є більш технічною, і я не сказав би, що вигідною для радників у фінансовому плані. Однак вона є і потребує належного оформлення. Якщо постають питання, пов'язані зі зміною капіталу, корпоративною реструктуризацією... І знову ж таки, враховуючи той факт, що західних гравців на ринку залишилося небагато, суто корпоративних питань для міжнародних юридичних фірм теж замало.

Ось так я бачу нинішній стан корпоративної практики. Я не кажу тут про податки, трудові, антимонопольні питання та ін., тому що вони все-таки знаходяться окремо. Корпоративна практика на сьогодні залишається важливою. Всі намагаються її розвивати, але ситуація складна, оскільки відповідних проектів сьогодні в Україні дуже мало.

- Як на роботу юристів сфери корпоративного права/M&A вплинули останні законодавчі зміни в нашій країні? Зокрема, у травні набрав чинності Закон про захист прав інвесторів, у червні – Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо управління об'єктами державної власності». Яким є Ваше ставлення до змін? Що вони принесли та принесуть?

- Законодавчі зміни в нашій країні, як і судова реформа, хоча й повільно, але все ж таки відбуваються. Зачепили вони також і корпоративну сферу.

Взагалі, можна сказати, що законодавча база, яка регулює діяльність корпоративної сфери, є непоганою. Цього року вона навіть дещо поліпшилася.

На мою думку, законодавчі акти, які Ви назвали, є позитивними змінами. Новели Закону про захист прав інвесторів (незалежні директори, введення інституту похідного позову, солідарна відповідальність для членів наглядової ради, обмеження щодо заінтересованих осіб) є правильними та позитивними змінами. Закон, звичайно, дає певні важелі для міноритаріїв зловживати своїми можливостями, але будь-яка норма права – це завжди якийсь компроміс. І тут важливо розуміти, що коли ти комусь надаєш більше прав, то завжди існуватиме вірогідність, що хтось цими правами почне зловживати. В цілому, я оцінив би його позитивно. Це потрібно було зробити ще раніше.

Що стосується Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо управління об'єктами державної власності» – аналогічно. Зміни, передбачені в ньому, я відзначив би як позитивні. Раніше навіть без приватизації існувала можливість робити на державному підприємстві все, що завгодно. Зараз держава зробила спробу обмежити це якимись рамками. Це є правильним кроком. Я сподіваюся, що не останнім. Адже прописати всі новели, що він несе, можна і треба більш детально.

Звісно, крім норм права, є економічна та судова реальність. Навіть найідеальніша норма, що виписана в законі, працює не абстрактно, а в конкретних умовах. Що я маю на увазі? Цей Закон був прийнятий в контексті однієї великої державної компанії. Чи змінилась в ній ситуація на краще для держави? Я не впевнений. Можна закон критикувати (хоча я не став би цього робити), але треба розуміти, що він застосовується в певних економічних умовах, з певними інтересами юридичних та фізичних осіб. Тому треба ще багато чого робити, щоб він запрацював по-справжньому.

- Яким, на Вашу думку, був ринок M&A в Україні у 2016 році?

- Ринок M&A цього року в Україні був складним. Традиційних угод на ринку злиттів та поглинань дуже мало. Це пояснюється економічною, комерційною ситуацією, станом на Сході країни та в Криму. Всі ці фактори негативно впливають на ринок M&A. Якщо брати ситуацію на Сході та в Криму – на якомусь етапі відбувся сплеск, оскільки було незрозуміло, що робити з цими активами. Зараз ситуація більшою мірою нормалізувалась. Хто хотів їх уступити – уступив, хто не хотів – заморозив.

В результаті, деякі регіони країни виведені з ринку злиттів та поглинань. Тому що в тих умовах, які там склалися, проводити серйозні угоди стало неможливо. Продати нерухомість фізичній особі, в'їхати з членами сім'ї – дуже складно чи взагалі небезпечно, а говорити про масштабні проекти в тих регіонах – просто неможливо. Я бачу, що бізнес намагається інвестувати та проводити операції якомога далі звідти. Від цієї ситуації певною мірою виграють центральні та західні регіони країни. Сьогодні я бачу великий інтерес до Хмельниччини, Прикарпаття. А от до Дніпровського регіону (хоча війна його безпосередньо не торкнулася) такого інтересу не відчувається.

Відповідно, ситуація в економіці не сприяє тому, щоб стався бум на ринку M&A. Звісно, бувають періодичні сплески, але вони нішеві та невеликі. Тому цей рік в контексті проведення угод M&A був і є дуже складним. Особливо для такої країни, як наша, враховуючи її можливості. Якщо порівнювати з центральноєвропейськими країнами, ринок в Чехії, Угорщині, Румунії, не кажучи вже про Польщу, є більш динамічним, ніж в Україні. Там відбувається набагато більше угод і в середньому, і в крупному сегменті.

Тому можна сказати, що потенціал країни в цьому плані є нереалізованим. Хоча ми сподіваємося на те, що у найближчі 2-3 роки ця ситуація має змінитися на краще.

- Сьогодні в Україні діяльність законодавця спрямована на те, щоб підвищити інвестиційну



привабливість нашої країни. Зокрема, при уряді був створений Офіс залучення інвестицій. Як Ви оцінюєте такий крок?

- Що стосується Офісу, то говорити про це поки зарано, адже він тільки був створений. Я дуже сподіваюся, що він буде успішним. Однак я вже 25 років очолюю київський офіс Dentons і за цей час бачив декілька подібних інституцій, які створювалися, а потім тихо помирали. Сам собою офіс, міністерство чи агентство не зможе суттєво підвищити інвестиційну привабливість. Тут набагато важливішими є питання, пов'язані з податковою реформою, судовою системою, захистом прав інвесторів. Мені важко пояснювати клієнтам, як так може бути, що судовий процес триває 2-3 роки: суддя захворів, потім одужав, пішов у відпустку, знову захворів, замінили на іншого, а той пішов на пенсію... І так елементарні процеси тривають роками. Жоден офіс цієї ситуації не змінить. Усі проблеми треба вирішувати структурно. Необхідно залучати Верховну Раду, Адміністрацію Президента, юридичну спільноту та громадянське суспільство, а також іноземних експертів. Лише таким чином це може бути зроблено.

Україна є доволі відкритою та демократичною країною. Тут люди можуть знайти те, що їх цікавить (об'єкт нерухомості або виробничий актив). Бізнес, комерція проб'ють собі дорогу, якщо буде інтерес. Але якщо його немає – як їх не «тягнути», з цього нічого не вийде. А для того щоб зацікавити інвесторів, треба якісно змінити ситуацію в країні у кількох позиціях – валютна та банківська система, податки, судова реформа. Особливо важливою є остання, оскільки, на мою думку, по-перше, вона рухається занадто повільно, а по-друге, не в тому напрямку...

- Які тенденції розвитку ринку юридичних послуг в Україні Ви могли б відзначити? Як вони впливають на діяльність Вашої компанії?

- Річ у тім, що відбувається сегментація ринку в тому сенсі, що багато правничих практик зараз практично не працюють (зокрема, щодо нерухомості, фондових ринків). З іншого боку, є питання, пов'язані зі спеціалізацією. На ринку високо цінуються ті юристи, які добре розуміються на темах, що наразі є актуальними. Завдяки цьому вони можуть

швидко і недорого надати свої послуги. Потрібно зрозуміти одне – на цьому ринку важливими є не поради, а рішення. На такому складному ринку, як зараз, коли у клієнтів купа проблем і не так багато грошей, цінуються готові бізнес-рішення щодо цих питань. Тобто необхідно підказати клієнту, як досягти його цілі, а не детально та з посиланнями на законодавство розповідати, які у нього є проблеми й чому він не зможе досягти своєї мети. Це завжди було важливим на будь-яких ринках. Однак на нашому – особливо важливо, тому що проблем багато, а грошей та часу – мало. Проте можливості для бізнесу все ж таки є. Для того щоб їх реалізувати, потрібно надавати якісний готовий продукт, яким є рішення. А в деяких випадках для клієнта важливим є не тільки вирішення проблеми, яка існує сьогодні, а й те, що юрист йому підкаже, що може відбутися в процесі розвитку його бізнесу в майбутньому, а також як запобігти настанню можливих несприятливих ситуацій.

Розмову вела Анна Родюк, заступник головного редактора «Юридичної Газети»

КРИМІНАЛЬНЕ ПРАВО ТА ПРОЦЕС

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	АО Aver Lex
2	ЮБ ЄПАП Україна
3	АГ «Солодко і Партнери»
4	ЮФ Arzinger
5	ЮФ Sayenko Kharenko
6	ЮК VB Partners
7	АО Juscutum
8	ЮФ Trusted Advisors
9	АО «Вдовичен та Партнери»
10	ЮК Prove group

Практика, продиктована змінами



ІГОР ФЕДОРЕНКО,
АДВОКАТ, ПАРТНЕР АО AVER LEX

В сучасних умовах важко не помітити зростання популярності кримінальної практики, особливо в аспекті захисту бізнесу. Насамперед, це пов'язано зі змінами в суспільно-правовому житті держави: створення і подальша діяльність нових правоохоронних органів, зміна низки положень у регламентуванні регулятивної функції держави (зокрема, щодо порядку ведення реєстрів суб'єктів підприємницької діяльності та прав на нерухоме майно), постійна боротьба між політичними групами за сфери впливу, антитерористична операція тощо. Усі ці фактори тягнуть за собою виникнення нових кримінально-правових ризиків для бізнесу.

I. Посягання на активи бізнесу шляхом незаконного маніпулювання відомостями державних реєстрів щодо підприємства або нерухомого майна

Прагнучи до спрощення регулювання бізнесу, законодавець надав право вносити зміни в реєстраційні документи будь-якому нотаріусу в країні, але не передбачив надійних правових механізмів захисту підприємців від недобросовісних та протиправних дій. Тому рейдери фактично в будь-якому регіоні України (на це потрібно звернути особливу увагу) можуть переоформити статутні до-

кументи, змінити склад засновників, директора, навіть ключі доступу до банківських рахунків, а далі оперативно вивести всі кошти та переоформити активи підприємства.

Так, набули поширення наступні маніпуляції: реєстраційні дії на основі підробленого або неіснуючого рішення суду; подання нотаріусу підроблених документів щодо передачі корпоративних прав; незаконне передавання об'єкта нерухомості у статутний капітал підприємства; відкриття паралельного розділу в реєстрі нерухомості.

II. Відкриття кримінальних проваджень антитерористичного спрямування проти суб'єктів господарської діяльності

Набуло масовості порушення органами СБУ кримінальних проваджень за фактами кримінальних правопорушень, які передбачають відповідальність за злочини проти основ національної безпеки (ст. 110-2 КК України), за створення терористичної групи чи терористичної організації (ст. 258-3 КК України), за фінансування тероризму (ст. 258-5 КК України) тощо.

На жаль, ці провадження також нерідко виявляються черговим засобом протиправного тиску на бізнес. Зазвичай вони відкриваються без належних або за надуманими підставами щодо суб'єктів господарювання, що є інструментом для арешту коштів або майна підприємства, блокування його роботи, і навіть затримання та наступного тримання під вартою власників бізнесу та керівників підприємств за замовленням конкурентів або недобросовісних партнерів.

III. Зловживання представниками правоохоронних органів під час застосування заходів забезпечення кримінального провадження

Одним з найболючіших питань для підприємства є арешт його активів у межах кримінального провадження. Підставою для арешту майна, згідно із законодавством, є сукупність

підстав або розумних підозр вважати, що воно є доказом злочину, підлягає спеціальній конфіскації у підозрюваного, обвинуваченого, засудженого, третіх осіб, конфіскації у юридичної особи, з метою забезпечення цивільного позову, стягнення з юридичної особи отриманої неправомірної вигоди, можливої конфіскації майна.

Арешт майна може застосовуватися щодо майна підозрюваного, обвинуваченого, засудженого, третіх осіб, юридичної особи, стосовно якої здійснюється кримінальне провадження, з метою забезпечення цивільного позову, стягнення з юридичної особи отриманої неправомірної вигоди, можливої конфіскації майна, спеціальної конфіскації; а також щодо майна будь-якої особи за наявності сукупних підстав або розумних підозр вважати, що майно є доказом злочину та підлягає спеціальній конфіскації.

Таке розширення, по-перше, кола суб'єктів, майно яких може бути арештоване (треті особи та юридичні особи, до яких можуть бути застосовані заходи кримінально-правового характеру); по-друге, переліку об'єктів, що можуть підлягати арешту; по-третє, відсутність чітких критеріїв, яким повинні відповідати сукупні підстави або розумні підозри, може призвести до непоодиноких випадків, коли слідчі (прокурори) будуть вирішувати вказані питання на власний розсуд.

IV. Зловживання під час зберігання речових доказів

Передача для реалізації, знищення, технологічна переробка – ось що може відбутись з майном чи продукцією підприємства, якщо слідство визнає його речовим доказом.

Речові докази (майно та продукція), вартістю понад 200 розмірів мінімальної заробітної плати, згідно зі ст. 100 КПК України, мають передаватися Національному агентству України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів, для здійснення заходів щодо управління ними або реалізації, з урахуванням особливостей, визначених законом.



Реалізація вищевикладених механізмів може мати наслідком створення правового інституту «узаконого рейдерства» арештованого майна шляхом незаконного відкриття кримінального провадження щодо певної особи або підприємства, накладення арешту на майно, передачі такого майна в управління спочатку Національному агентству, а потім від Національного агентства іншим, заздалегідь визначеним суб'єктам, які користуватимуться таким майном, поки триває досудове слідство та розгляд справи в суді.

V. Спрощення умов застосування спеціального («заочного») судового розслідування

Незважаючи на новизну інструменту «заочного» судового розслідування, з моменту його прийняття вже кілька разів було внесено зміни. Після останньої редакції умови для застосування процедури спеціального судового розслідування є такими,



Одним із найболючіших питань для підприємства є арешт його активів у межах кримінального провадження

що перебування за межами України у тривалій відпустці, робочому відраджено, перебування в зоні АТО і навіть неявка за викликом, розміщеним у газеті або на сайті Генеральної прокуратури, є підставою для початку спеціального розслідування, а в майбутньому – для заочного засудження.

Отже, після таких «махінацій» як відкриття штучного кримінального провадження, маніпулювання викликами та повістками слідчого, негласного оголошення в розшук будь-яка особа може несподівано для себе діз-

натися, що вона вже заочно засуджена, власне майно та майно підприємств її бізнесу піддане спеціальній конфіскації та реалізоване.

Зазначені тенденції є викликом для адвокатів, які спеціалізуються у кримінально-правовій практиці. Тому для ефективного захисту клієнтів адвокати мають використовувати не лише знання у сфері права та процесуальні навички, а й креативність, системний підхід, публічне ораторське мистецтво, PR та комунікації зі ЗМІ.

Crime

Corporate fraud ■ Corruption ■ Tax evasion ■ Counterfeiting ■ Money laundering



Складові формули успіху

У буремні часи реформаторства, коли політики переписують законодавчі акти, захисники формують «чорні списки», правоохоронці борються з «ручним керуванням», а підприємці потерпають від рейдерських захоплень, лише справжні лідери залишаються на гребені хвилі юридичного ринку. Незмінні цінності, щаслива команда, задоволені клієнти, фінансова ефективність – усе це становить формулу успіху для Адвокатського об'єднання AVER LEX. Про професійний розвиток, дисципліну, чесність та нешаблонне мислення розповідають керуючий партнер, керівник судового департаменту компанії **Ольга Просянюк** та партнер, керівник кримінально-правового департаменту **Віталій Сердюк**.



ВІТАЛІЙ СЕРДЮК, ПАРТНЕР, КЕРІВНИК КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОГО ДЕПАРТАМЕНТУ АО AVER LEX

ОЛЬГА ПРОСЯНЮК, КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР, КЕРІВНИК СУДОВОГО ДЕПАРТАМЕНТУ АО AVER LEX

- Сьогодні правова система перебуває у процесі реформування, одним із ключових аспектів якого є закріплення виключного права на представництво інтересів осіб у суді за адвокатами. Водночас, на відміну від судів та правоохоронних органів, так звана люстрація не зачепила адвокатську

спільноту. Навпаки, до лав захисників прийшли особи, позбавлені погонів чи мантий. Пані Ольго, яке Ваше ставлення, як члена кваліфікаційно-дисциплінарного органу, до цієї ситуації?

- Ольга Просянюк: Дійсно, люстрація у правоохоронних органах та

судовій системі стала однією з причин збільшення адвокатської спільноти, але не можна говорити про масовість цього явища.

Чиним законодавством передбачено, що адвокатом не може бути особа, звільнена з посади судді, прокурора чи слідчого за порушення присяги або вчинення корупційного правопорушення.

Однак є й інші причини люстрації значених осіб, які у профільному законі, на жаль, не прописані.

За деяких обставин перехід колишнього судді чи правоохоронця розглядається як негативний фактор, оскільки саме вони, прикриваючись своїми посадами, вчиняють найсуттєвіші перешкоди для здійснення адвокатської діяльності. Наприклад, в нашій практиці неодноразово траплялися випадки, коли службові особи прокуратури ухилялися від розгляду адвокатського запиту з безпідставним посиленням на те, що виконання Закону України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» не поширюється на органи прокуратури.

Також останнім часом поширилась мода проведення обшуків в адвокатських бюро/об'єднаннях на необґрунтованих підставах, знову ж таки, з шаблонними формулюваннями в ухвалі слідчого судді. Про яку кваліфікацію як майбутнього адвоката та повагу до адвокатської професії можна говорити у такому випадку?

Проте, якби особа, яка таким чином порушила законодавство та гарантії адвокатської діяльності, в майбутньому вирішила отримати право на зайняття адвокатською діяльністю, кваліфікаційна комісія не мала б визначених законодавством причин для відмови їй у допуску до складання іспиту. До того ж навряд чи відомості про такі дії були б відомі членам комісії. Саме з цих міркувань у представників адвокатської спільноти неодноразово виникала ідея створення «чорного списку» правоохоронців і суддів, де фіксувалися б порушення відповідних осіб, за які вони не допускалися б до складання адвокатського іспиту.

Звичайно, не можна всіх представників правоохоронної та судової системи підводити під одну риску, адже є багато добросовісних та відданих професії представників. Однак, на мою думку, осіб, які ставляться до адвокатської діяльності без поваги та неетично, не можна допускати до адвокатури.

- Яким чином має реагувати юридичний бізнес на конституційні зміни щодо діяльності ад-

вокатури? Чи варто всім юристам «бігти» за адвокатськими посвідченнями?

- О. П.: Держава взяла напрямок на здійснення важливих реформ. Не дивно, що це торкнулося й адвокатури. Адвокатська монополія, як зазначено у пояснювальній записці до законопроекту, впроваджується з метою підвищення якості представництва особи в суді, а також встановлення конституційного підґрунтя для створення єдиної правничої професії. Важливість такого рішення обґрунтовується закріпленням адвокатури на конституційному рівні.

Самі ж адвокати обґрунтовують необхідність адвокатської монополії, з огляду на існування обов'язкових та законодавчо закріплених вимог до адвоката, а саме: дотримання правил адвокатської етики та застосування дисциплінарної відповідальності у разі їх порушення. У свою чергу, це дає клієнтам впевненість у надійності виконання адвокатом своїх обов'язків.

До того ж адвокати підтверджують свою кваліфікацію профільним іспитом та стажуванням під кураторством більш досвідченого колеги.

«Для покращення інвестиційної привабливості держави, без сумнівів, необхідно вдосконалювати кримінальне законодавство», – В. Сердюк

Також одним із професійних обов'язків адвокатів є постійне підвищення своєї професійної кваліфікації, що контролюється органами адвокатського самоврядування.

Адвокатська монополія виправдовує себе на досвіді Франції, Німеччини, Австрії, Великобританії та інших країн.

Проте багато питань виникає у корпоративних юристів та юристів, які представляють державні органи. Безперечно, наша професія полягає

не лише у представництві в судах, а й у багатьох інших напрямках – надання консультацій, підготовка юридичних висновків, підготовка договорів, складення заяв, скарг, звернень різного характеру тощо. Наприклад, інхаусам, які займаються договірною сферою, адвокатське свідоцтво просто не потрібне. Тому в цьому питанні необхідно враховувати сферу діяльності.

Щодо терміновості отримання права на заняття адвокатською діяльністю, то законодавством визначена поетапність введення монополії. Таким чином, «бігти» за свідоцтвом не варто, однак потрібно готуватися.

- Кінцевою метою реформаторства в Україні, які б сектори воно не зачіпало, є покращення інвестиційного клімату держави, залучення коштів та розвиток національної економіки. Водночас більшість підприємців, з якими нам вдалося поспілкуватися, нарікають на проблеми у сфері господарювання, зокрема на рейдерські захоплення. На Вашу думку, чи існують на сьогодні дієві механізми захисту бізнесу, в тому числі в площині кримінального закону?

- Віталій Сердюк: На жаль, доводиться констатувати, що чинна правоохоронна система, навіть при формально передбачених механізмах захисту, вкрай неефективно захищає власність від силового захоплення. Це пов'язано з низкою об'єктивних причин, а саме: складність доказування злочинів, пов'язаних з рейдерським захопленням, корупційністю державних органів, політичне забарвлення кримінальних



проваджень, перевантаження правоохоронних органів кримінальними справами тощо.

Варто зазначити, що успіх захисту від рейдерської атаки залежить від невідкладного реагування власника на неї. Дуже важливо ідентифікувати рейдерське захоплення та зрозуміти, якими злочинами воно супроводжується (шахрайством, привласненням, розтратою майна або заволодінням ним шляхом зловживання службовим становищем, підробленням документів, печаток, штампів та бланків тощо).

Подальші оперативні процесуальні дії є критичними в питанні захисту бізнесу. Тому успіх захисту залежить від наступного:

- чіткої ідентифікації кримінального правопорушення;
- складання повідомлення про вчинення кримінального правопорушення та подальшого вчинення дій, спрямованих на внесення таких відомостей до Єдиного державного реєстру досудових розслідувань;
- отримання статусу потерпілого;
- подання цивільного позову в межах кримінального провадження (у разі необхідності);
- організації досудового розслідування;

• організації ефективного забезпечення кримінального провадження (арешт майна, корпоративних прав, заборона вчинення дій з інформацією, що міститься в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб підприємців, інших реєстрах, формування доказової бази, спрямованої на фіксацію протиправних дій зловмисників).

- Розкажіть, будь ласка, як змінилась практика кримінального права за останній рік? Які нові тенденції Ви можете відзначити?

- В. С.: Основні тенденції кримінальної практики чітко прослідковуються в змінах, які останнім часом вносяться до кримінального процесуального законодавства. Насамперед, це консервація на найближчі роки нинішньої правоохоронної системи з усім притаманним їй механізмом репресивних функцій. Незважаючи на початок роботи Національного антикорупційного бюро України (далі – НАБУ) і створення Державного бюро розслідувань (далі – ДБР), зі стартом якого наразі відбувається звільнення, Верховною Радою України прийнято закони, якими залишено за органами прокуратури ще на 2 роки розслі-

дування підвідомчих НАБУ і ДБР кримінальних проваджень, розпочатих слідчими прокуратури (зокрема, політичних та інших важливих справ). Окрім цього, заблоковано роботу вже створених органів прокурорського самоврядування: Ради прокурорів України та Кваліфікаційно-дисциплінарної комісії прокурорів, які починаючи з 15.04.2016 р. повинні були вирішувати кадрові та інші питання в прокуратурі. Проте зазначені органи прокурорського самоврядування розпочнуть роботу не раніше 15.04.2017, а їхні функції на цей період тимчасово продовжуватиме виконувати Генеральний прокурор.

Отже, у найближчий рік органи прокуратури залишатимуться у притаманному для них стані «ручного керування» та з повноваженнями проводити розслідування у кримінальних провадженнях. Також варто відзначити ще одну нову тенденцію – так звану «боротьбу» між правоохоронними органами (в основному між ГПУ і НАБУ) за право проводити досудове розслідування у нових провадженнях, що здійснюється шляхом маніпуляцій з кваліфікацією кримінальних правопорушень. При цьому представники органів досудового розслідування самі ж визнають, що закономірним наслідком таких «міжвідомчих війн» буде розвал справ у судах.

- Чи потрібно вносити зміни до кримінального законодавства, аби покращити інвестиційну привабливість держави для іноземців?

- В. С.: Для покращення інвестиційної привабливості держави, без сумнівів, необхідно вдосконалювати кримінальне законодавство. Насамперед, запроваджувати насправді ефективні механізми оскарження незаконних рішень слідчого та прокурора у кримінальному провадженні, забезпечувати притягнення зазначених осіб до відповідальності за перевищення службових повноважень тощо.

Водночас, з урахуванням тенденцій сьогодення, говорити треба не про

покращення кримінального законодавства, а скоріше про недопущення внесення до нього нових змін, які ще більше «розв'яжуть руки» представникам правоохоронних органів. Враховуючи, що останнім часом кількість повідомлень про зловживання під час проведення обшуків досягла критичного значення, 08.09.2016 р. Верховною Радою України було прийнято за основу проект Закону України «Про внесення змін до Кримінального процесуального кодексу України щодо окремих слідчих дій з метою забезпечення додаткових гарантій законності при їх проведенні». Однак під певною кількістю «демократичних» норм у цьому законопроекті замасковано чимало таких, що значно звужують права людини та надають діям правоохоронних органів ще більшої неконтрольованості.

Наприклад, якщо чинна редакція ст. 235 КПК хоча б формально зобов'язує слідчого суддю зазначити в ухвалі про дозвіл на обшук конкретні речі, для виявлення яких він проводиться (що на практиці майже ніколи не виконується), то запропонованими змінами дозволяється вказувати в ухвалі лише родові ознаки речей. Крім того, якщо раніше адвокат, залежно від ситуації, все ж таки мав шанси потрапити у приміщення, де проводиться обшук, то наразі пропонується закріпити право адвоката бути присутнім під час обшуку лише у випадку відсутності власника приміщення, в якому він проводиться. І наостанок, проектом закону запроваджується можливість у виключних випадках без ухвали слідчого судді залучати спеціальні підрозділи, використовувати маски, демонструвати зброю.

Окремо варто зупинитися на ще одному проекті Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення стягнення в дохід держави необґрунтованих активів». Він наглядно демонструє насправді тривожну тенденцію, коли при неспроможності правоохоронних органів у передбачений законом спосіб довести вину особи та конфіскувати незаконно отримане майно, питання вирішується не шляхом підвищення ефективності роботи правоохоронної системи, а у спосіб спро-



щення чинних процедур притягнення особи до відповідальності. Враховуючи викладене, сьогодні необхідно вживати заходи щодо не погіршення інвестиційної привабливості держави, оскільки всі дії органів державної влади наразі ведуть саме до цього.

- Як на ринку сьогодні позиціонує себе компанія AVER LEX? Які цінності сповідує? Як вибудовує відносини з клієнтом?

- О. П.: Сьогодні адвокатське об'єднання AVER LEX – це провідне вузькоспеціалізоване адвокатське об'єднання, відоме своїми лідерськими позиціями у сфері захисту від політичних переслідувань і кримінального тиску на бізнес.

Наші цінності незмінні з моменту створення компанії. Ми зрозуміли, що критеріями успіху є три пункти: 1) щаслива команда, 2) задоволені клієнти, 3) фінансова ефективність. Ми називаємо нашу бізнес-модель – «щаслива сім'я», а стиль управління – «стиль максимального сприяння», в основі якого лежить принцип «win – win».

Ми гарантуємо для команди шірокі повноваження, постійний професійний та особистий розвиток, вміння слухати та розуміти, чесність і прозо-

рість, відкриті двері керівництва (адже справжній лідер оцінюється за моральним станом підлеглих у групі), цікаве дозвілля, готовність допомогти в особистих питаннях, піклування у важкий та потрібний час, відкритість до нових ідей, зворотній зв'язок, а також атмосферу любові.

При цьому ми очікуємо високу відповідальність за свою роботу, вміння та бажання працювати в команді, дисципліну (не як обмеження свободи, а як відсікання зайвого), відсутність страху бути собою, підтримку колег у «пікові» проектні періоди, нешаблонне мислення, чесність, любов та вірність компанії.

Відносини з клієнтами, враховуючи специфіку кримінальної практики, будуюмо на засадах довіри, демонструючи свою професійність та відповідальність у виконанні завдань. На законодавчому рівні ці відносини ґрунтуються на Законі України «Про адвокатуру та адвокатську діяльність» та Правилах адвокатської етики, дотримання яких надає клієнту додаткових гарантій отримання якісних послуг і бажаного результату.

**Розмову вела
Катерина Беляєва, журналіст
«Юридичної Газети»**

МЕДИЧНЕ ПРАВО/ ФАРМАЦЕВТИКА

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	АО Arzinger
2	ЮК «Правовий Альянс»
3	МЮФ DLA Piper
4	ЮК Jurimex
5	ЮФ «ОМП»
6	ЮФ AEQUO
7	МЮФ Eterna Law
8	МЮФ Dentons
9	ЮК L.I.Group
10	ЮК «Олексій Пуха і Партнери»

Медицина на обслуговуванні



ДМИТРО АЛЕШКО,
ПАРТНЕР, ЮК «ПРАВОВИЙ Альянс»



ОЛЕКСІЙ БЕЖЕВЕЦЬ,
ПАРТНЕР, ЮК «ПРАВОВИЙ Альянс»



Ілля КОСТІН,
ПАРТНЕР, ЮК «ПРАВОВИЙ Альянс»

Медичне право, як практична діяльність із захисту постачальників та споживачів медичних послуг, є високоінтелектуальною, а отже, специфічною галуззю права. Ця сфера стає все більш цікавою для честолюбних юристів. Однак на практиці інститут медичного права в Україні відсутній, що, у порівнянні з ситуацією в розвинених державах, наводить на думку про потребу заповнення цієї ніші. Безперечно, тут є низка своїх факторів, які роблять цю царину потенційно привабливою, але мова не йде про сьогоднішнє. Насамперед, важливу роль у цьому відіграє низька платоспроможність переважної більшості споживачів медичних послуг.

Інша ситуація у фармацевтиці. Люди хворіли, хворіють і, на жаль, будуть хворіти. Сучасна медицина (краще сказати – «медичний маркетинг») робить ставку на ліки, попит на які може змінюватися за схемою «менше грошей на руках – дешевші ліки купуються», проте, він ніколи не зникне. Відповідно, фарма процвітає навіть за умов жорсткої конкуренції, що привертає увагу регуляторів, контролерів та управлінців. І це створює сприятливі умови для розвитку юридичного бізнесу в цій індустріальній ніші. Варто зазначити, що поріг входження у такий юридичний бізнес досить високий (через специфічність фармацевтичного бізнесу та

його регуляторні особливості). Це не лякає юридичні компанії, хоча далеко не в усіх виходить увійти та закріпитися у новій для них сфері, де вже давно існують свої лідери. Тому гра триває.

Інновації у фармі. Міжнародні закупівлі та їхня роль у розвитку галузі

Новий напрямок, з яким довелося працювати у 2015-2016 рр., – це юридичний супровід закупівель лікарських засобів із залученням міжнародних організацій.

За всі роки незалежної України вперше було прийнято рішення про передачу частини закупівель від Міністерства охорони здоров'я України структурам ООН, а також британському закупівельному агентству Crown Agents. Всі ці процеси вимагали прийняття відповідного закону та підзаконних актів. Команда юридичної компанії «Правовий Альянс» надала серйозну підтримку при розробці й супроводі процесу прийняття підзаконних актів. Оскільки будь-який попередній досвід такої практики в країні був відсутній, довелося з нуля вибудувати модель, яка дозволила б у законодавчому полі здійснити закупівлю якісних лікарських засобів для українських пацієнтів за адекватними цінами.

Перш за все необхідно відзначити, що завдяки внесеним до законодавства змінам на закупівлю із залученням міжнародних спеціалізованих організацій не поширюється дія Закону України «Про державні закупівлі», що регулює правовідносини у сфері державних закупівель, а також Закону України «Про здійснення державних закупівель», який був чинним до 01.08.2016 р.

Централізована закупівля лікарських засобів і медичних виробів здійснюється відповідно до внутрішніх правил та процедур міжнародних спеціалізованих організацій. Це дозволило значно скоротити час на проведення необхідних тендерів, вибір постачальників та укладення відповідних договорів.

Крім того, внаслідок змін, внесених до Закону України «Про лікарські засоби», а також до деяких підзаконних нормативно-правових актів, було значно спрощено процедуру реєстрації лікарських засобів, що закуповуються в рамках міжнародних закупівель, процедуру поставки таких лікарських засобів і медичних виробів тощо. Це сприяє прискоренню процесу здійснення закупівель та постачання лікарських засобів і медичних виробів та, відповідно, своєчасному забезпеченню пацієнтів необхідними товарами.

Також було внесено зміни до Податкового кодексу України та прийнято Порядок ввезення, поставки й цільового використання лікарських засобів, медичних виробів, які передбачають можливість і процедуру звільнення таких операцій від оподаткування податком на додану вартість. Окрім зазначеного, було прийнято інші зміни, які дозволили ефективно боротися з корупційними схемами, зробити закупівлі більш прозорими та заощадити бюджетні кошти.

За підсумками закупівель за кошти державного бюджету 2015 р., стало зрозуміло, яким чином потрібно перебудувати законодавство, щоб система закупівель через міжнародні організації стала працювати ще краще. Відповідні рекомендації наша компанія підготувала та передала відповідальним посадовим особам МОЗ України. Окремо слід сказати про те, що вже зараз закупівлі 2015 р. показали економію бюджетних коштів у сотні мільйонів гривень. На ці гроші держава може купити додаткові ліки, які так необхідні пацієнтам України.

Інтелектуальна власність у фармацевтиці

Ситуація навколо захисту прав інтелектуальної власності на фармацевтичні розробки в Україні залишається незмінною протягом тривалого часу. На жаль, і досі не видно перспектив її вирішення. При цьому основні проблеми правозастосовальної практики можна звести до наступних тезисів. Ст. 9 Закону України «Про лікарські засоби» встановлює, що заявник може отримати відмову в реєстрації лікарського засобу, якщо внаслідок відповідного рішення компетентного державного органу будуть порушені права власника чинного патенту України на винахід.

Але у підзаконних нормативних актах це питання розглядається дещо інакше. Зокрема, Наказ МОЗ України від 26.08.2005 р. №426 «Про затвердження Порядку проведення експертизи реєстраційних матеріалів на лікарські засоби, що подаються на державну реєстрацію

(перереєстрацію), а також експертизи матеріалів про внесення змін до реєстраційних матеріалів протягом дії реєстраційного посвідчення» для такої відмови вже вимагає наявності рішення суду, що набрало чинності.

Так, ДЕЦ після проведення експертизи уповноважений рекомендувати або не рекомендувати для реєстрації лікарських засіб. Проте критерію, що така реєстрація потенційно може порушити права інтелектуальної власності власників патентів України на винаходи, в цих рекомендаціях не наводиться. Тобто лист, яким заявник при поданні документів на реєстрацію лікарського засобу гарантує, що внаслідок реєстрації лікарського засобу не будуть порушені права інтелектуальної власності, є суто формальним папером.

ДЕЦ не має механізму запобігання порушенню прав на винахід. ДЕЦ

реєстру лікарських засобів вже зареєстрованих препаратів, які порушують права інтелектуальної власності на підставі рішення суду, не відбувається автоматично, оскільки Положення про Державний реєстр лікарських засобів, затверджене Постановою Кабінету Міністрів України від 31.03.2004 р. №411, не передбачає таких дій на підставі рішення суду.

На жаль, всі запропоновані проекти законів України «Про лікарські засоби» не містять нових механізмів захисту прав інтелектуальної власності у фармацевтиці. Взагалі, розробники не вважають цю проблему пріоритетною.

Сукупність проблем в судовій гілці влади при реєстрації лікарських засобів та у виконавчій владі, яка не може налагодити ефективний механізм захисту прав інтелектуальної власності у фармацевтиці, призвела до втрати інноваційними



Наша правоохоронна система налаштована на створення перешкод, а не на боротьбу зі злочинністю

тільки надсилає листи-попередження. Самостійно ж отримати інформацію про подання заявки власнику патенту не просто. У більшості випадків власник патенту дізнається про реєстрацію лікарського засобу, який порушує його виключні майнові права інтелектуальної власності, вже після прийняття відповідного рішення. Тобто вже на етапі, коли у відкритому доступі можна ознайомитися з інструкцією для медичного застосування лікарського засобу та з відповідним наказом МОЗ України.

В Україні й досі не запроваджено механізм, який дозволяв би відслідковувати найменування лікарських засобів, які вводять в обіг споживачів та/або порушують права на торговельну марку. Виключення з

компаніями зацікавленості у виведенні на ринок України оригінальних лікарських засобів, особливо бестселерів, патентний захист яких перебуває на своєму піку. Тому більшість судових спорів наразі полягає у захисті прав на торговельні марки.

Трудові відносини та їхня специфіка на фармацевтичному ринку

Дуже специфічним є ринок праці у фармацевтичній галузі. Високий рівень заробітних плат, декілька вищих освіт у більшості працівників цієї галузі, жорстка корпоративна політика фармацевтичних компаній, велика вартість помилки, обов'язковість знання іноземних мов – все це значно звужує кількість фахівців на ринку й ускладнює трудові відносини.



На жаль, ми часто стаємо свідками помилок, яких припускаються наші колеги, через незнання цієї специфіки. Уявіть ситуацію, коли корпоративна політика порушена, керівник повинен звільнити співробітника, але останній є самотнім батьком з неповнолітньою дитиною. Законодавство це забороняє. Однак у такому випадку можна дійти до порозуміння як зі співробітником, так і з роботодавцем. Для цього потрібно знати тонкощі ринку праці у фармацевтиці. Якщо ситуація пов'язана з порушенням комерційної таємниці й необхідно звільнити керівника, взагалі настає «екшн».

КЗоТ 1971 р., навіть з усіма змінами, давно застарів. Цей кодекс визначає трудові правовідносини на підставі соціалістичної моделі побудови економіки. Для роботодавця, особливо з іноземної фармацевтичної компанії, – це лабіринт, в якому потрібно знаходити вихід щоразу, коли виникає потреба звільнити певного працівника. При цьому і працівнику цей кодекс (та й усе інше законодавство у сфері праці) не гарантує легкості правовідносин, а це означає, що людина без юридичної освіти може потрапити у складну ситуацію (якщо не в пастку). Усі чекають на новий Трудовий кодекс. Той проект, який парламент прийняв у першому читанні, за жодних умов не можна назвати «прогресом». Він є кодифікацією всіх наявних нормативних актів, які на сьогодні регулюють трудові відносини. Системних відмінностей від чинного КЗоТ з боку роботодавця ми не побачили. Залишається сподіватися, що

на друге читання у парламенті внесуть інший законопроект, суттєво доопрацьований. Іноземним клієнтам дуже складно пояснювати реалії трудових відносин, які характерні для нашого ринку.

Кримінал та фармацевтичний бізнес

Як це не парадоксально, але сьогодні більшість фармацевтичних менеджерів знають про існування Кримінального кодексу України та його окремих статей, присвячених суто фармацевтичним злочинам. Хоча на практиці вони застосовуються дуже рідко. Мова йде про ст. 191, 209, 212, 364, 266, 367, 368, 369 ККУ тощо. Ст. 321-1 «Фальсифікація лікарських засобів або обіг фальсифікованих лікарських засобів», ст. 321-2 «Порушення встановленого порядку доклінічного вивчення, клінічних випробувань і державної реєстрації лікарських засобів», а також усі інші кримінальні правопорушення, передбачені Розділом XIII Кримінального кодексу.

На жаль, наша правоохоронна система налаштована на створення перешкод, а не на боротьбу зі злочинністю. Часто правоохоронні органи надсилають запит на надання документів в порядку, передбаченому ст. 93 КПК України. Коли компанія на законних підставах відмовляє (наприклад, якщо немає ухвали на тимчасовий доступ до документів), вони йдуть до суду з клопотанням щодо проведення обшуку. Потім відбувається обшук, незручності, нерви, вилучення, весь комплекс

оперативно-слідчих заходів... При цьому, зазвичай, все проводиться за відсутності повідомлень про протиправні дії посадових осіб компанії. Підстава для розслідування – чутки. Бували й затримання, і видворення за межі України іноземних громадян (працівників фармацевтичних компаній).

Особливо вражає активність СБУ, співробітники якої керуються законом України про контррозвідальну діяльність для отримання документів. Зокрема, вони незаконно отримують документи від державних органів і на підставі рапортів власних працівників відкривають кримінальні провадження. Так, у минулому році до нашого клієнта з обшуком прийшла транспортна міліція, при цьому підставою для відкриття кримінального провадження була начебто незаконна реєстрація лікарського засобу. Зверніть увагу – транспортна міліція!

Завтра знову будемо захищати права фармацевтичної компанії перед правоохоронцями, які вважають, що викрили склад злочину, передбачений ст. 209 КК України «Легалізація (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом». Однак із так званих економічних злочинів не тільки жодного вироку суду, але й навіть обвинувального акту ми не чули та не бачили.

Дуже актуальним наразі є питання про запровадження персональної відповідальності працівників правоохоронних органів за не доведення справи до вироку суду. Може тоді весь цей безлад закінчиться...

МИТНЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

- | | |
|----------|-------------------------------------|
| 1 | КМ Партнери |
| 2 | АК «Соколовський і Партнери» |
| 3 | ЮФ «ОМП» |
| 4 | АО Arzinger |
| 5 | МЮФ Dentons |
| 6 | ЮБ ЄПАП Україна |
| 7 | ЮК FCLEX |
| 8 | ЮК Jurimex |
| 9 | ЮФ «МБЛС» |

Юристи та митниця



ІВАН ШИНКАРЕНКО,
К. Е. Н., ПАРТНЕР «КМ ПАРТНЕРИ»

Фіскальна функція й надалі продовжує визначати спосіб дій фіскальних органів у правовідносинах з бізнесом. А тому найважливішою складовою послуг у сфері митного права залишаються спори з фіскальними органами.

Як і раніше, одними з найпоширеніших є спори щодо митної вартості. Якщо говорити про останні тенденції та перспективи у цій галузі, то головною проблемою залишається небажання фіскальних органів повертати переплату після скасування рішення митниці про коригування митної вартості. Не в останню чергу підіграв фіскалам і ВСУ, вперто відмовляючись задовольняти вимоги про стягнення переплати з бюджету. Проте після завершення судової реформи зазначена ситуація може змінитися на краще, принаймні для цього є передумови.

Спірні питання класифікації товарів за значущістю вже наздоганяють за своєю кількістю спори щодо митної вартості. Цікаво, що проблемні питання виникають, як правило, щодо товарних позицій, які є «творчістю» вітчизняних розробників УКТ ЗЕД. Хоча УКТ ЗЕД і ґрунтується на Гармонізованій системі та Комбінованій товарній номенклатурі ЄС, Україна може встановлювати товарні категорії на національному рівні. При цьому, зазвичай, такі «національні» особливості передбачають застосування зниженої ставки мита (наприклад, 2%

проти 10%). У той же час вибір товарної позиції залежить від низки критеріїв, які часто належним чином не врегульовані та/або потребують спеціальних знань для розуміння. В національну класифікацію (свідомо чи несвідомо) закладено такі «сірі зони», проливати світло на які доводиться саме юристам. Послуги у цій сфері включають як консультування щодо умов класифікації в тій чи іншій категорії, так і захист підходів до класифікації, які обрав бізнес.

За останній рік дещо знизилась активність фіскальних органів у напрямку оскарження країни походження імпортованої продукції. Це можна пов'язати із зоною вільної торгівлі у відносинах між Україною та РФ, яка у 2016 р. де-факто не працювала. Раніше ж подібні спори стосувалися переважно товарів російського походження. Юридична робота у цій сфері почала змінювати вектор. Наразі на перший план виходить консультування українських виробників з питань, що стосуються пільг для українських товарів на ринках інших країн, умов та способів підтвердження походження товарів з України.

Не втрачає своєї актуальності й захист осіб у провадженнях щодо порушення митних правил. Так, управління боротьби з контрабандою та митними правопорушеннями продовжують шукати підстави для складення протоколів на керівників великих підприємств. До того ж часто такі провадження розпочинають «автономно», тобто без попереднього виявлення порушення на етапі митного оформлення або під час перевірки. Як підстави для притягнення до відповідальності можуть використовувати розбіжності у документах, які стосуються операції, навіть якщо такі розбіжності дуже опосередковано свідчать про можливе порушення.

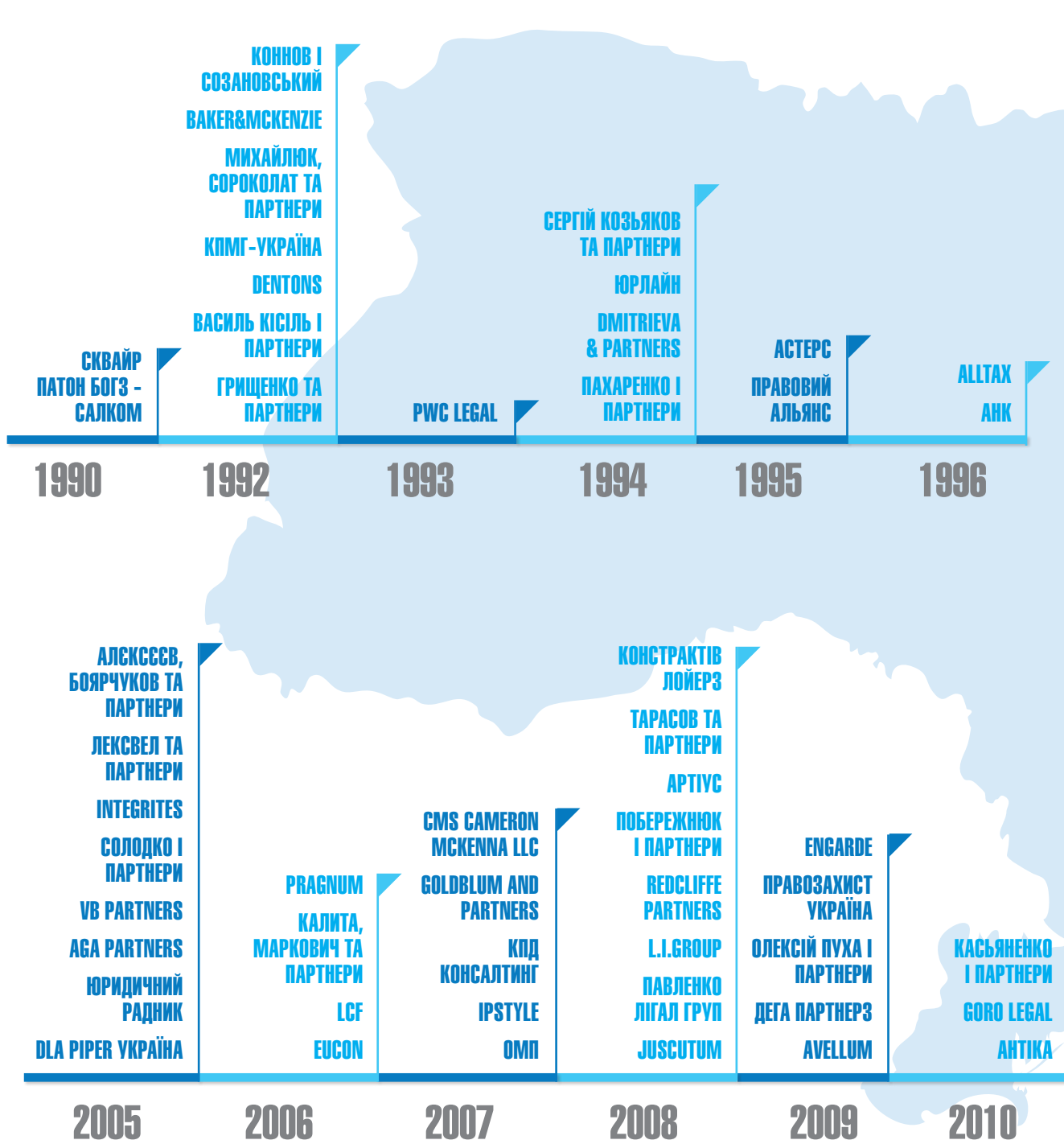
Самостійні дії управлінь боротьби з контрабандою та митними правопорушеннями не в останню чергу пов'язані з тим, що функція митних перевірок (пост-аудиту) все ще не запрацювала на повну потужність. Обсяги роботи із супроводження митних перевірок та оскарження їх результатів ще залишаються незначними.

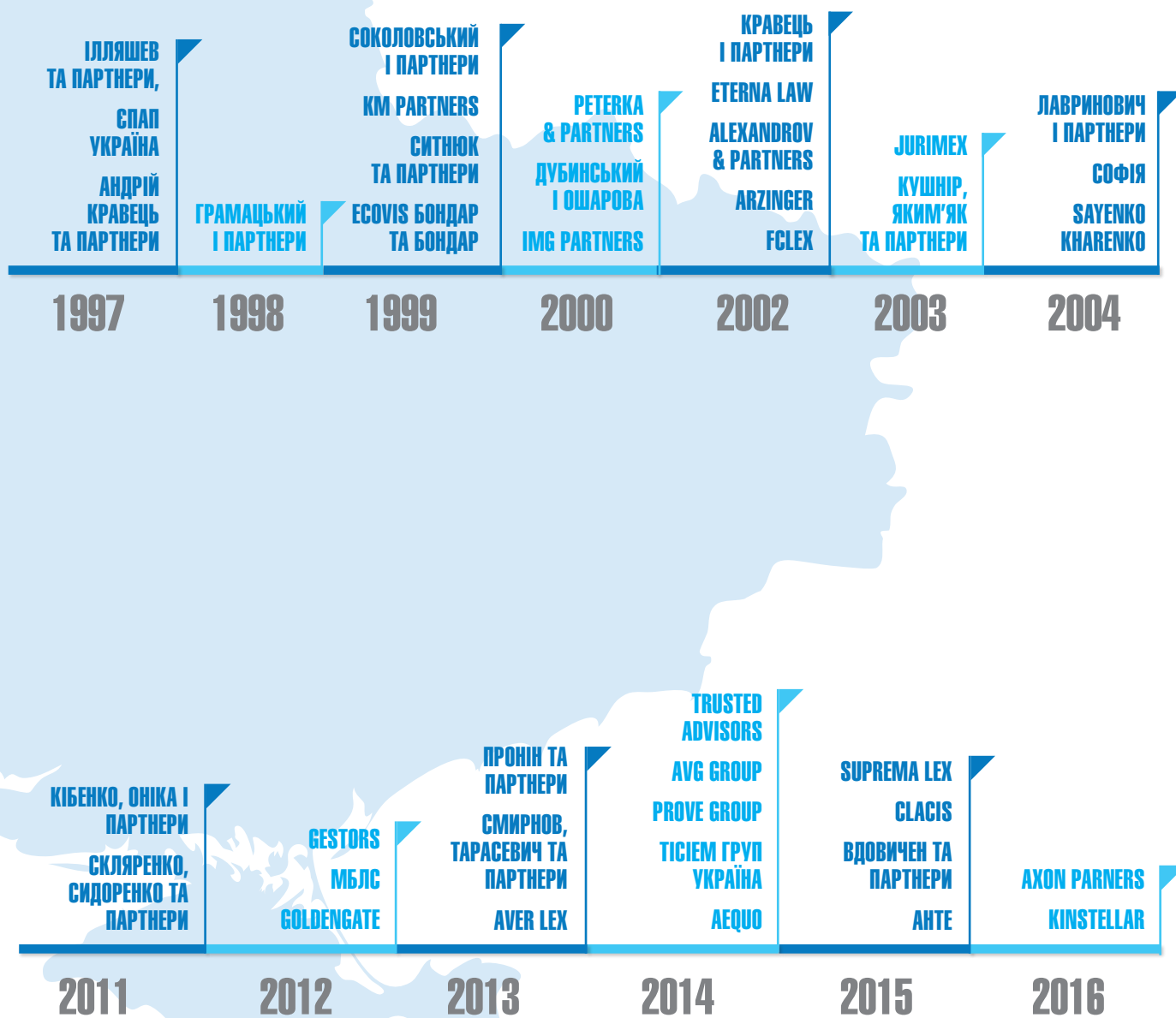
Окремо варто зазначити, що державні органи все більше покладаються на незалежну експертизу у справі щодо вирішення нагальних проблем, з якими зіштовхується митниця, та вдосконалення законодавства. Також помітна робота незалежних експертів у розробці законопроектів, які є важливими для поліпшення регуляторного поля. Причому така робота виконується не самостійно бізнесом, а переважно у тісній співпраці з державними органами. Так, наприклад, не можемо не відзначити важливий внесок колег у розробку законопроектів про уповноважених економічних операторів. Корисним було залучення незалежної юридичної експертизи в таких ініціативах як боротьба з «сірим» імпортом.

Отже, послуги у сфері митного права здебільшого все ще фокусуються на захисті бізнесу у взаємовідносинах з фіскальними органами. Чи буде так залишатися і надалі – не в останню чергу залежить від того, чи зможе держава врешті-решт відмовитися від того, щоб розглядати митницю суто як інструмент фіскальної політики. Важливу роль в цьому повинна відігравати оновлена судова система. В умовах, коли держава використовує інструменти митної політики для наповнення бюджету (часто безпідставно), саме суд має стати на захист прав та інтересів бізнесу, в тому числі й забезпечуючи швидке повернення переплачених з бюджету сум.

Послуги у сфері митного права здебільшого все ще фокусуються на захисті бізнесу у взаємовідносинах з фіскальними органами

#MADEINUKRAINE





МІЖНАРОДНЕ ПРАВО/ЗЕД

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ Sayenko Kharenko
2	АФ «Грамацький і Партнери»
3	ЮФ ЄПАП Україна
4	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
5	ТіСіЕм Груп Україна
6	МЮФ Dentons
7	АФ «Сергій Козьяков та Партнери»
8	ЮК Jurimex
9	АО ENGARDE
10	АО Gestors

Вплив глобалізації на міжнародну торгівлю



НАТАЛІЯ ІСАХАНОВА,
ПАРТНЕР АФ «СЕРГІЙ КОЗЬЯКОВ ТА ПАРТНЕРИ»,
К.Ю.Н.



ОЛЕСЯ КРИВЕЦЬКА,
ЮРИСТ АФ «СЕРГІЙ КОЗЬЯКОВ ТА ПАРТНЕРИ»

SERGII KOZIAKOV & PARTNERS ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW

Глобалізація охопила всі аспекти суспільного розвитку і втілюється у взаємозв'язку країн світу в результаті формування єдиного всесвітнього господарського простору. Ця тенденція призвела до глибинної трансформації практично всіх сфер суспільного життя, включаючи міжнародну торгівлю.

Найбільш важливі сучасні тенденції в міжнародній торгівлі

Протягом останніх років у міжнародній торгівлі товарами та послугами відбулося чимало важливих змін:

1. Зростання кількості регіональних преференційних торгових угод

Преференційні торгові угоди, які за своєю природою мають дискримінаційний характер, є одним із винятків з принципу режиму нації найбільшого сприяння. Зростання кількості регіональних преференційних торгових угод зумовлене прагненням країн підтримати формування торговельних режимів без мит і нетариф-

них бар'єрів для спрощення процедур торгівлі.

Сьогодні нова хвиля преференційної лібералізації торгівлі ознаменовує появу сучасних «мега-регіональних» угод. Такі міжнародні договори, у зв'язку з масштабністю досягнутих домовленостей та економічною значущістю держав-учасниць, здатні створити нову систему стандартів і правил, що регулюватимуть міжнародну торгівлю в майбутньому й надалі можуть бути імplementовані в систему права Світової організації торгівлі. Серед таких договорів: Угода про зону вільної торгівлі Тихоокеанського регіону (TPP), Угода про Трансатлантичну зону вільної торгівлі між ЄС та США (TTIP), Всеосяжна торгова угода між ЄС та Канадою (CETA).

Якщо раніше преференційні угоди передбачали винятково створення зони вільної торгівлі товарами без імпорتنих мит, то сьогодні вони охоплюють такі питання як торгівля послугами, усунення нетарифних бар'єрів, лібералізація ру-

ху капіталу (інвестицій), відкриття ринків державних закупівель, захист конкуренції та прав інтелектуальної власності, захист навколишнього середовища та створення робочих місць.

Також держави проводять багатосторонні переговори щодо «секторальних» торгових угод, зокрема: Угоди про торгівлю послугами (TISA) та Регіональна конвенція про пан-євро-середземноморські преференційні правила походження (Конвенція Пан-Євро-Мед).

2. Подальша лібералізація торгівлі в рамках COT

Незважаючи на фрагментацію права міжнародної торгівлі та розширення преференційних режимів, Світова організація торгівлі (далі – COT) залишається найавторитетнішою міжнародною організацією, що виконує функцію глобального регулятора міжнародної торгівлі. Наразі COT об'єднує 164 члени.

Сьогодні COT пропонує державам найефективніші та найпрозоріші (без перебільшення) механізми для багатостороннього діалогу й вирішення спорів з питань міжнародної торгівлі.

3. Участь у глобальних ланцюгах доданої вартості

Держави відходять від традиційної моделі закритого циклу виробництва товарів і прагнуть інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості. Це вимагає від урядів дієвих кроків щодо поліпшення бізнес-середовища, захисту та підтримки іноземних інвестицій, заохочення модернізації виробництва, підтримки наукових досліджень і розробок, розвитку інфраструктури, стимулювання імпорту проміжних товарів та напівфабрикатів.

Ефективне входження у ланцюги доданої вартості невіддільно пов'язане з правилами походження товарів. Одним із ключових міжнародних договорів, що забезпечує формування регіональних ланцюгів доданої

вартості, є Конвенція Пан-Євро-Мед. До складу 12-ти учасників конвенції входять країни ЄС, країни Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ), Туреччина, Молдова, деякі країни Балкан та Північної Африки. Нещодавно Україна також офіційно розпочала процедуру приєднання до цього міжнародного договору.

4. Розвиток міжнародної торгівлі технологіями та високотехнологічними товарами

Характерною рисою сучасної економічної взаємодії є динамічний розвиток міжнародної торгівлі технологіями та високотехнологічними товарами. Питання передачі технологій стають обов'язковим елементом торговельних операцій, а захист прав інтелектуальної власності наразі є однією з найактуальніших проблем міжнародної торгівлі. Для участі національних компаній у відповідному товарообігу в країнах повинна здійснюватися всебічна підтримка освіти та науки, розробка і прийняття відповідної нормативно-правової бази, сприяння іноземним інвестиціям в освіту та науку, побудова системи захисту прав інтелектуальної власності, що відповідає сучасним вимогам, фінансова підтримка науково-дослідних інститутів, заснування наукових центрів, створення сприятливих умов праці для молодих науковців, розвиток відповідної інфраструктури.

5. Розвиток електронної торгівлі

Розвиток електронної торгівлі є чинником, який сьогодні визначає динаміку та структуру міжнародної торгівлі в цілому, а також особливості експортно-імпортних операцій зокрема. Електронна торгівля – це інструмент скорочення витрат, пов'язаних з документообігом, обробкою та зберіганням комерційної інформації.

Brexit та його наслідки для міжнародної торгівлі

Як відомо, жителі Великобританії проголосували за вихід Великобританії (або Brexit) з ЄС в історичному референдумі, який відбувся 23.06.2016 р. У випадку остаточного завершення

всіх процедур, передбачених для виходу Великобританії з ЄС, вона буде самостійно формувати та реалізовувати торговельну політику. У зв'язку з цим виникає низка невирішених питань.

По-перше, гравців світового ринку цікавлять результати майбутніх торгових переговорів між Великобританією та ЄС. Найоптимістичніший сценарій у цьому випадку – преференційний торговий режим, який закріпив би умови вільного руху товарів, послуг, капіталів та осіб, за аналогією з тим, що діє між ЄС і країнами ЄАВТ (Швейцарія, Норвегія, Ісландія та Ліхтенштейн). В іншому випадку британські компанії, найімовірніше, будуть змушені переносити свої виробничі потужності на територію держав-членів ЄС.

По-друге, в рамках СОТ Великобританії потрібно буде зафіксувати рівень імпортних мит і тарифів у власному Графіку тарифних поступок. Для

ви доступу на іноземні ринки, у порівнянні з тими, що діють для неї, як для держави-члена ЄС.

Нарешті, постає питання щодо чинних заходів торгового захисту ЄС (антидемпінгові, компенсаційні та спеціальні мита). Після Brexit такі заходи не діятимуть на території Великобританії, адже Європейська комісія ухвалювала рішення про їх застосування на підставі економічного аналізу ринку Європейського Союзу. Тому Великобританії потрібно буде проводити власні торгові розслідування. Для цього в державі наразі відсутні як законодавство, так і достатні адміністративні ресурси. У свою чергу, Brexit може спричинити хвилю повторних торгових розслідувань в ЄС. Насамперед, цим можуть скористатися китайські експортери металургійної продукції, яка є об'єктом антидемпінгових мит у ЄС.



Останнім часом стимулювання експорту лежить в основі національної економічної політики України

цього необхідна згода всіх членів СОТ, які можуть вимагати від Великобританії значних торгових поступок у процесі переговорів.

По-третє, в результаті Brexit на товари та послуги Великобританії не поширюватимуться преференції за торговими угодами ЄС з третіми країнами. За порівняно короткий період часу перед Великобританією постане потреба в укладенні окремих торгових угод про вільну торгівлю. Цілком можливо, що треті країни в процесі переговорів з Великобританією намагатимуться збалансувати рівень чинних торгових преференцій. Тому напевно чи автономія в реалізації торговельної політики, на якій наполягали прихильники Brexit, відкриє перед Великобританією більш вигідні умо-

Нові тенденції та останні зміни у торговельних відносинах України з іншими країнами

Поступово Україна набуває досвід, необхідний для ефективного використання переговорних інструментів та механізму вирішення спорів СОТ. 2016 р. відзначається тим, що політика України в рамках СОТ стала більш активною та виваженою. На сьогодні Україною в СОТ ініційовано два спори проти Росії: щодо обмеження імпорту вагонів та іншого залізничного обладнання, а також щодо обмеження транзитних перевезень українських товарів через територію Росії. Також у березні Україна представила в СОТ свій перший огляд торгової політики.

У травні 2016 р. Україна приєдналася до Угоди Світової організації торгівлі

про державні закупівлі (Agreement on Government Procurement, GPA). Українські компанії отримали право брати участь у державних закупівлях 45-ти країн-учасниць угоди GPA, серед яких: країни ЄС, Японія, США, Корея, Тайвань, Сінгапур, Гонконг і Канада.

За даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, загальний об'єм ринку держзакупівель СОТ оцінюється у 1,7 трлн доларів щорічно, що більше ніж у 30 разів перевищує об'єм українського експорту у 2014 р.

З початку 2016 р. почала функціонувати Економічна частина Угоди між Україною та ЄС про асоціацію. Однак внаслідок зміцнення торгових зв'язків України з ЄС Росія в односторонньому порядку скасувала преференційний режим для України, що діяв у межах зони вільної торгівлі СНД.

Крім того, у відповідь на продовольче ембарго Росії, з 10.01.2016 р. Україна заборонила ввезення на свою територію російських товарів, перелік яких затверджено постановою Кабінету Міністрів від 30.12.2015 р. №1147. Пізніше Уряд продовжив дію заборони до 31.12.2017 р.

Ще одна знакова подія 2016 р. – підписання Угоди про зону вільної торгівлі з Канадою. Проте, як і у випадку з ЄС, зняття імпорتنих мит автоматично не відкриває канадський ринок для українських експортерів. Українському бізнесу необхідно привести свою продукцію у відповідність з іноземними вимогами щодо стандартизації, сертифікації, ліцензування товарів та інших правил і процедур нетарифного характеру.

Також, враховуючи ключові тенденції в міжнародній торгівлі, при проведенні національної економічної політики України на передній план виходить необхідність сприяння іноземним інвестиціям та виходу українських компаній на світовий ринок товарів і послуг. Останнім часом стимулювання експорту лежить в основі національної економічної політики України. З цієї причини Уряд і Парламент України виступають за створення експортно-кредитного агентства. Відповідний законопроект перебуває



на розгляді у Верховній Раді України. Однак, попри важливість питання, він і досі не був прийнятий.

Для успішного виходу українських компаній на світовий ринок товарів і послуг державі необхідно працювати за наступними напрямками:

- Забезпечення доступу українських експортерів на світові ринки шляхом скасування та/або зменшення тарифних і нетарифних бар'єрів: ефективне використання потенціалу чинних угод про вільну торгівлю; активне ведення переговорів щодо подальшої лібералізації міжнародної торгівлі в рамках СОТ; дієвий захист інтересів українських експортерів за кордоном (запити й нотифікації, робота у двосторонніх міжурядових радах та комітетах, організація торгових місій); участь у переговорах щодо нових преференційних і секторальних торгових угод (в тому числі ТТІР та ТІСА); проведення переговорів з країнами щодо взаємного визнання технічних регламентів та оцінки відповідності у сфері ТБТ і визнання еквівалентності заходів у сфері СФЗ; сприяння участі українських виробників товарів та послуг у державних закупівлях за кордоном.

- Інституційне забезпечення політики сприяння експорту: запровадження стратегічного підходу до розвитку експорту та вдосконалення системи органів сприяння експорту.

- Розвиток експортного потенціалу (можливість виробляти конкурентоспроможні товари та надавати конкурентоспроможні послуги): створення конкурентоспроможного бізнес-клімату; стимулювання інновацій; зосередження зусиль на реалізації програм розвитку окремих галузей економіки; залучення прямих іноземних інвестицій та інтеграція в глобальні ланцюги вартості; захист прав інтелектуальної власності; лібералізація імпорту (відкриття ринків для національних виробників товарів та постачальників послуг за допомогою угод про вільну торгівлю передбачає аналогічне відкриття українських ринків для імпортованих товарів та послуг).

- Спрощення правил та процедур торгівлі.

- Розвиток адекватних сучасним реаліям логістичних ланцюгів та експортної інфраструктури: формування сучасної логістичної інфраструктури експорту; фінансова підтримка експортерів; визначення переліку можливих інструментів фінансування експорту та розробка механізмів їх застосування.

- Розвиток партнерства між Урядом, бізнесом і громадянським суспільством у сфері просування експорту.

- Інформаційно-рекламна підтримка експортерів: інформаційна підтримка виробничо-комерційної діяльності експортерів; просування бренду «Україна».

«Права іноземних кредиторів в інших юрисдикціях захищені надійніше, ніж в Україні»,

- Д. Говорун

Наскільки швидкою може бути інтеграція українського бізнесу в європейське товариство? За якими правилами доведеться грати українським компаніям? Які фактори здійснюють вирішальний вплив на розвиток практики міжнародного права? До чого варто готуватися юристам-фахівцям цієї галузі? Про це в інтерв'ю «Юридичній Газеті» розповів **Дмитро Говорун**, комерційний директор TCM Group Ukraine, к.е.н., експерт у галузі корпоративного управління і банківської справи.

- Пане Дмитре, які основні тенденції в практиці міжнародного права Ви можете відзначити? З якими проблемами юристам доводиться мати справу найчастіше?

- Глобалізаційні процеси, збільшення мобільності населення, економічна інтеграція, перехід до інформаційного суспільства – ключові тенденції сучасності, завдяки яким стрімко посилюється інтенсивність співпраці між суб'єктами економічних відносин у різних країнах. При цьому характер таких відносин зазнає значних трансформацій, що зумовлює дедалі більшу необхідність в їх ефективному правовому регулюванні. З огляду на особливості прояву таких тенденцій в кожній окремій країні, а також високу динаміку оновлення джерел і норм, можна виділити кілька факторів, які сьогодні мають безпосередній вплив на діяльність юристів у сфері міжнародного права.

По-перше, уніфікація норм міжнародного права передбачає формування низки відповідних правових норм з їх подальшою імплементацією на національному рівні. Зазначу, що в цьому процесі визначальною є роль міжнародних організацій, яскравим підтвердженням чого можна вважати ініціативи щодо регулювання міжнародної торгівлі, банківського нагляду та контролю, обміну податковою інформацією.

По-друге, розроблені та запропоновані норми потребують вдосконалення, щоб забезпечити локальний бізнес зрозумілими правилами для побудови взаємовідносин та вирішення спірних ситуацій.

По-третє, зауважу, що вищезазначені заходи мають призвести до суттєвих змін у національному законодавстві. На жаль, від постійного законотворчого процесу ми не відійдемо. Залишається лише сподіватися, що інтенсивна робота з адаптації національного законодавства забезпечить мінімізацію конфліктних положень, перехід від жорстких колізійних прив'язок до більш гнучких, а також дозволить максимально захистити суб'єкти господарювання.

У будь-якому випадку локальні звичаї та традиції, історично сформовані в окремих країнах, і надалі матимуть значний вплив на характер побудови відносин між компаніями. У цьому контексті найбільшої уваги юристів наразі потребують питання наслідків реалізації зовнішньоекономічного контракту, можливості захисту інтересів клієнта та належного виконання умов договору, виконання судових рішень за кордоном, захисту інтересів кредитора у випадку банкрутства. Зрозуміло, що всі ці питання вимагають дійсно високої експертизи у сфері міжнародного права. Кваліфікована допомога локальних юристів є дуже корисною для біль-

шості компаній, а іноді й життєво необхідною.

- Як угода України про Асоціацію з ЄС впливає на практику міжнародного права?

- Нікого не здивую, сказавши, що завдяки угоді про Асоціацію з ЄС юристи отримали якісно нові можливості для подальшої роботи, обговорення та набуття досвіду в контексті норм міжнародного права. Загалом, угода є логічним продовженням вектора підтримки транскордонного та міжрегіонального співробітництва з ЄС, а визначені нею положення взаємодії неабияк коригують звичну поведінку суб'єктів у межах правового середовища.

Не буду зосереджуватися на аналізі юридичних та економічних положень угоди. З цього приводу вже висловлено багато думок і проведено чимало експертних досліджень.

Мабуть, в цьому випадку варто звернути увагу на те, що угода дає потужний імпульс для розвитку торгівлі з ЄС. У свою чергу, це спонукає до ретельного вивчення правил гри на ринку та потребує глибокого розуміння правового середовища, у якому доведеться працювати.

Зрештою, що саме можуть отримати українські компанії завдяки угоді про Асоціацію? По-перше, розширення ринку для власної продукції або ж переорієнтування на новий.

По-друге, прискорення інтеграції в європейське співтовариство, а також можливість знайти нові корисні бізнес-зв'язки. По-третє, можливість долучитися до найвищих світових стандартів роботи.

Звісно, для успішного освоєння нових ринків бажано мати підтримку компетентних консультантів, які своєчасно мінімізують загрози для бізнесу, проінформують про потенційні можливості, допоможуть вивчити майбутніх бізнес-партнерів, забезпечать надійний супровід документообігу, запропонують безпечний механізм взаємодії між партнерами, а у випадку виникнення спірних ситуацій – захистять інтереси клієнта.

Спираючись на досвід TCM Group Ukraine, зауважу, що сьогодні найбільший попит серед компаній спостерігається на консультування щодо зовнішньоекономічних контрактів, пошук інформації та перевірку контрагентів, позасудове врегулювання спорів про несплату коштів за надані послуги або ж незадовільну якість поставленої продукції. Також до нас часто звертаються за допомогою щодо проведення ліквідації та участі в процедурі банкрутства підприємств за кордоном.

- Як процедура банкрутства підприємства регулюється на міжнародному рівні, у порівнянні з вітчизняним законодавством?

- Будь-яка комерційна діяльність супроводжується ризиком невиконання контрагентом своїх зобов'язань: чи то оплата за поставлену продукцію, надані послуги, виконані роботи, чи то зобов'язання щодо вироблення й поставки продукції у визначені строки та належної якості тощо. Варто зазначити, що ми часто спостерігаємо використання цього інструменту саме українськими боржниками з метою уникнення відповідальності перед кредиторами. Проте, розширивши напрями роботи TCM Group Ukraine, ми почали регулярно отримувати від клієнтів запити щодо супроводження процедури банкрутства в інших країнах.



ДМИТРО ГОВОРУН, комерційний директор TCM Group Ukraine

Банкрутство – цікавий інститут. Так чи інакше ризики в комерційній діяльності існують постійно. Тому часто трапляються випадки, коли за тих чи інших обставин сторони не можуть виконати свої зобов'язання. Єдиний вихід – урегулювати відносини з кредиторами шляхом процедури банкрутства, щоб цивілізованим методом вирішити всі проблемні питання. Мені відомо чимало прикладів того, як в окремих юрисдикціях такий механізм може навіть забезпечувати повне відновлення платоспроможності підприємства.

Міжнародні угоди, якими регулюється цей інститут, передбачають певне спрощення механізму захисту прав

кредиторів. Безумовно, в межах цієї бесіди ми не торкаємося інших аспектів процедури, проте постійна робота над приведенням національного законодавства у відповідність до загальноприйнятої практики – очевидна необхідність, зважаючи на швидкість перерозподілу ресурсів у світі. Кожна юрисдикція сьогодні має власну специфіку, що визначає коло осіб, щодо яких може бути застосована процедура банкрутства, критерії неспроможності, підстави ініціювання справи, права та обов'язки сторін, повноваження арбітражного управляючого (ліквідатора, керуючого санацією), черговість задоволення вимог кредиторів, участь іноземних кредиторів тощо.

Ось чому українським експортерам та імпортерам стають у нагоді локальні юристи. Посилаючись на нашу практику роботи з клієнтами, з упевненістю можу стверджувати, що існує дуже багато особливостей, які є визначальними для успішного повернення коштів. Одразу спадають на думку проекти, у яких клієнти навіть не підозрювали, що можуть претендувати на отримання частки, пропорційної до зобов'язань перед ними. До того, як ми почали працювати над одним із таких проектів, суму заборгованості було майже списано як безнадійну, а керівництво компанії вже не сподівалося повернути хоча б якусь частину коштів. Після консультацій із колегами локального офісу стало зрозуміло, що ми разом з клієнтом реально зможемо вибороти право на отримання частки боргу. Відповідно, ми належним чином проінструктували клієнта, разом з іноземними колегами сформували необхідний пакет документів, провели роботу з ліквідатором. Такий комплекс дій дозволив клієнту значно заощадити час на відраядженнях та достатньо швидко повернути втрачені кошти.

Окрім цього, у нашій практиці присутні успішні проекти щодо банкрутства у Великобританії, Об'єднаних Арабських Еміратах, Китаї, Туреччині, Іспанії, Німеччині та країнах СНД. Звичайно, існує загальноприйнята процедура, сформовано основні принципи її проведення. При цьому кожна країна має власне законодавство, строки розгляду справи, порядок приймання скарг кредиторів, підтвердження прав вимог, пакет документів тощо. За таких умов вирішальне значення має допомога надійного юридичного партнера, який організовує роботу на місці, проводить роботу з ліквідатором, слідкує за дотриманням мораторію на задоволення прав вимог окремих кредиторів (у певних юрисдикціях), за розподілом коштів від реалізації майна тощо. Без кваліфікованих дій у цих напрямках шанси компанії на повернення власних коштів об'єктивно можна вважати невисокими.

Також відзначу, що права іноземних кредиторів в інших юрисдикціях захищені надійніше, ніж в Україні. Працюючи з іноземними клієнтами, ми часто зіштовхуємося з ситуацією, коли вітчизняна компанія вже тривалий час є банкрутом, але з певних причин не сповістила іноземного кредитора про цей факт. Відповідно, маємо серйозні юридичні наслідки для іноземного кредитора. Максимум, на що ми можемо претендувати за таких умов, – включення в останню чергу за відсутності права участі у зборах кредиторів. Вирішення цих питань лежить у площині повноважень законотворця, а також змін до порядку інформування кредиторів та організації роботи щодо захисту прав кредиторів. Однак ми все ж таки радимо вирішувати подібні питання ще на ранній стадії виявлення спору між компаніями.

- Ваша компанія спеціалізується на альтернативному вирішенні міжнародних комерційних спорів. Розкажіть про переваги цього методу. Якщо він дійсно такий дієвий, то чому, на Вашу думку, компанії продовжують захищати свої інтереси в судах?

- Почну з останнього питання. На мою думку, вплив традицій у цій сфері все ще залишається дуже значним, тому першою реакцією на виникнення комерційного спору з контрагентом, як і раніше, є думка про звернення до суду. При цьому наші міжнародні клієнти вже давно зрозуміли, що можна і необхідно домовлятися з іншою стороною, керуючись стратегією «win-win». Досягнення компромісу в суперечливій ситуації сприяє заощадженню ресурсів та водночас гарантує, що жодна інформація щодо спору не з'явиться у відкритих реєстрах судових справ. А питання комерційних спорів, як відомо, можуть бути доволі делікатними.

Не секрет, що судовий процес має низку атрибутів, які є несумісними з інтересами бізнесу. Бізнес цінує час, проте практика судів може бути дуже різною і судові справи можуть тягнутися роками, не даючи жодних гарантій повноцінного задоволення позову

за підсумками виснажливого процесу. Обслуговування судового розгляду справи завжди передбачає значні фінансові витрати, але в окремих проектах для досягнення бажаного результату потрібно не лише отримати рішення суду, а ще й визнати його та провести серію заходів щодо його виконання. А це також додатковий час і додаткові витрати для компанії.

Таким чином, з огляду на зазначені обставини, існує дедалі більший попит на швидкі й ефективні рішення, а після збільшення ставок судового збору питання пошуку альтернативних шляхів вирішення спорів набуває особливої актуальності. У випадках, коли одній зі сторін не вистачає бажання чи кваліфікації для проведення ефективних переговорів, а також у тих випадках, коли сторони не допускають подальших поступок і при цьому не готові витратити додатковий час на суди, оптимальним та доцільним рішенням виявляється залучення третьої сторони, яка здатна допомогти в пошуку оптимального способу вирішення спору. Як засвідчує практика TCM Group Ukraine, така альтернатива судам позитивно сприймається компаніями, оскільки при залученні першокласних юристів-медіаторів дійсно забезпечується більш швидке врегулювання спірної ситуації та повернення коштів на рахунок клієнта.

Звичайно, це не означає, що ми не вирішуємо комерційні спори в судовому порядку. Існує чимало проектів, де суд – єдина стратегія, що дозволяє клієнту здобути реальний шанс на вирішення спору та не зазнати при цьому додаткових витрат. Особливо це стосується питань невиконання зовнішньоекономічних договорів в умовах жорсткого валютного регулювання.

Відзначу, що інститут медіації й досі остаточно не врегульований. Тому ми з колегами докладаємо усіх зусиль для формування в Україні культури залучення третьої сторони при вирішенні комерційних спорів або стягненні заборгованості. У повсякденній роботі ми рекомендуємо нашим клієнтам спершу спробувати менш затратний альтернативний шлях вирішення спору, а вже потім,

у разі необхідності, приймати рішення щодо оптимальної стратегії роботи в судовому порядку.

- Розкажіть про власне процедуру проведення переговорів з метою врегулювання спірних моментів між компаніями. Як переконуєте сторони прийти до компромісу?

- Зазвичай, проекти з урегулювання спорів надходять через наш клієнтський відділ або ж від наших офісів за кордоном. У межах проекту клієнт отримує персонального юриста,

який самостійно або разом із командою (залежно від складності проекту) здійснює аналіз документів та ініціює контакт і переговори з недобросовісним контрагентом. Типовий приклад проекту – спір між двома компаніями щодо несвоечасної сплати за поставлений товар, незалежно від юрисдикції. Часом знайти компроміс між сторонами досить важко, особливо, коли мова йде про спори фінансового характеру.

Саме тому при вирішенні подібних спорів юристи компанії TCM Group Ukraine керуються принципом

індивідуального підходу до кожної справи, що і зумовлює специфіку того інструментарію, який обирається під час проведення переговорів. Для прикладу, розповім про проект, у межах якого вдалося досягти домовленості щодо реструктуризації заборгованості перед постачальником електротехніки в одній із країн СНД. Клієнт вичерпав можливості самостійно врегулювати конфлікт та повернути власні кошти. Наш попередній аналіз даних про боржника та проведена робота з вивчення його діяльності виявили ті аспекти, які стали ключовими в процесі переговорів. Зазначу, що зустрічі з боржником проводилися у дружній атмосфері. У декілька етапів було визначено оптимальні домовленості з урахуванням інтересів кредитора. Після аналізу фінансових можливостей боржника, з метою запобігання вірогідній процедурі банкрутства, сторони новим контрактом погодили реструктуризацію заборгованості на тримісячний термін. Наші юристи підготували відповідний документ та проконтролювали його виконання, забезпечивши клієнту своєчасне повернення коштів. При цьому необхідно підкреслити, що домовленості стосовно повернення коштів боржником було виконано в повному обсязі.

У портфолію TCM Group Ukraine також є проекти, пов'язані зі спорами щодо поставки неякісного товару (зазвичай, з такими проектами до нас звертаються українські імпортери), несплати другої частини коштів за поставлений товар, комерційні спори з підозрою на шахрайство тощо. Варто відзначити, що значну частину нашого портфолію складають проекти щодо стягнення заборгованості між компаніями-резидентами України (у цьому випадку йдеться про компанії з абсолютно різних галузей). Попри цілу низку галузевих відмінностей та особливостей, їх об'єднує бажання вирішити спір та отримати кошти найоптимальнішим шляхом у найкоротший термін. Принципи роботи TCM Group Ukraine дозволяють повною мірою задовольнити таку потребу.



- Ваша компанія TCM Group Ukraine входить до міжнародної юридичної мережі компаній TCM Group International. Офіс у Києві відкрився у 2014 р. Розкажіть, як виникла така потреба?

- Дійсно, у 2014 р. було відкрито український офіс TCM Group International – один із багатьох офісів мережі, які сьогодні працюють уже у 145-ти країнах світу. Зазначу, що рішення про приєднання сформувалося за роки плідної співпраці з окремими офісами мережі в ролі агента щодо проектів, над якими працювали партнери TCM Group Ukraine. Іноземні компанії задля захисту власних інтересів при вирішенні комерційних спорів у доволі складній юрисдикції потребували надійного радника, який міг би в Україні продемонструвати високий рівень професіоналізму та дотримання міжнародних стандартів у обслуговуванні клієнтів. Зрештою, саме безкомпромісне дотримання зазначених принципів і дозволило нам здобути членство у всесвітньо відомій мережі та зайняти своє місце на українському ринку юридичних послуг.

Безумовно, співпраця з TCM Group International значним чином вплинула на вибір практик та організацію роботи українського офісу. Зокрема, чисельність практик залишається незмінною. Наша мета – бути найкращими в таких практиках як медіація та мирне врегулювання спорів, міжнародний арбітраж і виконання рішень іноземних судів, а також стягнення заборгованості. Фактично, ми здатні запропонувати клієнту перевірені нашим та світовим досвідом рішення на кожному з етапів комерційного спору. Наразі ми бачимо значний потенціал для продовження активної діяльності саме в межах цієї спеціалізації.

Працюючи над проектами для іноземних офісів, ми спостерігаємо посилення попиту на наші послуги саме серед українських компаній, що мають невирішені питання за кордоном. Окрім цього, відзначаємо зростання кількості запитів щодо мирного врегулювання спорів і стягнення заборгованості в контексті співпраці саме між українськи-

ми компаніями. Відповідно, з часом ми відчули необхідність розширити коло потенційних клієнтів та запропонувати українському бізнесу працювати за міжнародними принципами вирішення спорів. Зважаючи на це, ми значно розширили штат юристів, а також виокремили в структурі компанії відділ, що займається суто питаннями комунікації з клієнтами.

Підсумовуючи, хочу сказати, що саме енергійна, націлена на результат та клієнтоорієнтована команда юристів-міжнародників, які здатні на найвищому рівні захищати інтереси клієнта в будь-якій країні, є головною цінністю та основою успішної діяльності як TCM Group Ukraine, так і міжнародної мережі юридичних компаній TCM Group International.

- Які особливості ведення юридичного бізнесу в Україні?

- Подібно до інших видів бізнесу, юридичний бізнес перебуває під постійним впливом різноманітних факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Швидкість змін, які відбуваються сьогодні, вражає. За таких умов юридичний бізнес має передбачати зміни та вживати адекватних заходів ще задовго до того, як ці зміни починають з'являтися. Такі заходи на вимогу сьогодення виражаються як в оптимізації структури компанії, так і у використанні найкращих практик роботи з клієнтами, конкурентами та іншими стейкхолдерами. Зокрема, трансформації, що відбулися в економіці України протягом останніх років, призвели до того, що такі практики як банкрутство, консультування з питань виведення капіталу та вирішення спорів заслужили особливої уваги серед колег. Отже, за таких умов нам потрібно адекватно реагувати на виклики та шукати способи для максимального задоволення потреб ринку.

На мою думку, однією з основних заporук успіху компанії, що здійснює надання професійних послуг, є наявність команди однодумців, які готові приділяти улюбленій справі та клієнту стільки часу, скільки необхідно для вирішення поставленої задачі. Можу

стверджувати, що ми гідно прийняли цей виклик. На нашому корпоративному веб-сайті зазначено: «Ми працюємо щоденно та без вихідних – нам так подобається». Завдяки амбітній команді талановитих юристів у Києві, сьогодні будь-яка українська компанія має змогу отримати першокласну юридичну допомогу як на території України, так і в усьому світі.

Розуміючи виклики зовнішнього середовища, ми запропонували клієнтам прозорі та максимально гнучкі умови співпраці на умовах оплати лише за позитивний результат. В одній із розмов між партнером TCM Group Ukraine Денисом Копієм та поважним клієнтом такий підхід було визначено останнім як «мрія кредитора», адже всі ризики, пов'язані із поверненням коштів від боржника й вирішенням спору, юридична компанія бере на себе та отримує винагороду лише за умови успішного завершення проекту. Такий аспект співпраці з нашою компанією дуже позитивно сприймається ринком та є важливою складовою встановлення високих міжнародних стандартів роботи в сучасних умовах.

Сьогодні розповсюдженою є теза, що юридичний ринок України характеризується сильною конкуренцією. З одного боку, це дійсно так. Спостерігається перенасичення ринку пропозиціями щодо юридичного обслуговування. З іншого – розглядаємо всі юридичні компанії як потенційного партнера. Ми дотримуємося обраної стратегії стати найкращими у своєму сегменті, не змінюючи спеціалізацію практик. Якщо питання клієнтів виходять за межі комерційних спорів, ми із задоволенням пропонуємо колегам попрацювати разом. Адже наш замовник – українська компанія, що потребує результативного вирішення завдання на найвищому рівні. А задоволення потреби клієнта на найвищому рівні – це один з основних принципів роботи нашої команди.

**Інтерв'ю підготувала
Анна Родюк,
заступник головного
редактора «Юридичної Газети»**



ЮРИДИЧНЕ
БЮРО

ЄГОРОВ
ПУГІНСЬКИЙ
АФАНАСЬЄВ
І ПАРТНЕРИ



ONE TOP SHOP

*for LEGAL
SERVICES*

**«ЮРИДИЧНА ФІРМА
РОКУ В ЄВРОПІ»**

The Lawyer European Awards 2014

МІЖНАРОДНИЙ АРБІТРАЖ

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	АО ENGARDE
2	ЮФ Sayenko Kharenko
3	ЮФ Астерс
4	ЮБ ЄПАП Україна ЮФ
5	МЮФ Eterna Law
6	АО Arzinger
7	«Василь Кісіль і Партнери»
8	ЮПФ «Грищенко та Партнери»
9	МЮФ Integrites ЮФ «Ілляшев та Партнери»
10	Лексвел та партнери

Крок до глобалізації, або світові тенденції в галузі арбітражу



ІРИНА НАЗАРОВА,
КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР АО «ENGARDE»

Можемо констатувати, що в Україні протягом останніх років спостерігається зростання практики арбітражу. З'явилися цілі категорії справ, які є новими для нашого ринку. Зокрема, варто відзначити велику кількість справ, які виникли внаслідок окупації Криму з боку РФ та експропріації кримських активів. Чимала кількість позовів була подана в енергетичній сфері, а саме: спір з Газпромом щодо ціни на газ, позови інвесторів проти України відповідно до положень Енергетичної хартії, позови щодо Укрнафти, спори щодо припинення договорів про спільну діяльність тощо. Рекордними також є суми цих спорів, які складають сотні мільйонів, а в деяких випадках навіть мільярди доларів.

Поява значної кількості великих та складних справ має істотний вплив на підвищення професіоналізму та компетенції українських юристів. На жаль, у цих справах українські юристи поки що відіграють роль локального радника та не відповідають за стратегію й тактику юридичного захисту. Вже сама участь українських юристів у справах такого масштабу свідчить про накопичення цінного досвіду та про підвищення професіоналізму. Можна сподіватися, що з часом українські юристи представлятимуть інтереси клієнтів самостійно, а також стануть



ДМИТРО ДОНЕНКО,
СТАРШИЙ ЮРИСТ АО «ENGARDE»

серйозними конкурентами провідних міжнародних юридичних фірм.

Що стосується арбітражних інституцій, то традиційно популярними залишаються Міжнародний арбітражний суд МТП (ICC), Арбітражний інститут Стокгольмської ТПП (SCC), Лондонський міжнародний арбітражний суд (LCIA). Однак залучені й більш екзотичні інституції. Наприклад, позов Приватбанку проти РФ розглядається у Постійній палаті третейського правосуддя в Гаазі.

Зі свого досвіду відзначимо, що клієнти не завжди свідомо здійснюють вибір арбітражного регламенту, відповідно до якого буде розглядатися спір. На етапі укладення договору перспектива судового розгляду виглядає маловірогідною та не найбільш актуальною. Відповідно, у більшості випадків на арбітражні застереження не звертають великої уваги та обирають просто поширений

арбітражний регламент. На практиці це може призводити до великих проблем.

В українських реаліях, обираючи арбітраж, клієнти намагаються отримати неупередженість, професіоналізм та передбачуваність судових рішень. Тобто речі, які, на жаль, поки що не може забезпечити український суд. Щоправда, клієнти не завжди об'єктивно оцінюють рівень витрат на можливий арбітражний розгляд. Доступ до правосуддя в Україні, за світовими розцінками, є надзвичайно дешевим. Тому українські клієнти просто виявляються не готовими до рівня витрат, з якими вони можуть зіштовхнутися в арбітражі.

Як приклад, можна навести Лондонський міжнародний арбітражний суд (LCIA), який був надзвичайно популярним серед українських клієнтів зовсім нещодавно. В LCIA оплата роботи кожного з арбітрів здійснюється відповідно до погодинної ставки 450 фунтів за годину, а секретаріату – за ставкою 250 фунтів. Окрім того, стягується оплата за послуги англійських баристерів, адміністративного секретаря, перекладачів тощо. В результаті, суми судових витрат можуть перевищувати сотні тисяч, а то й мільйони доларів. Язик не повертається назвати недорогими Міжнародний арбітражний суд ICC, Арбітражний інститут SCC, але все ж такі вони є набагато дешевшими, ніж LCIA. Знаючи рівень витрат у LCIA, досвідчені юристи частіше обирають «дешевші» варіанти (наприклад, SCC та ICC). Затребуваним стає також Віденський центр міжнародного арбітражу, який є менш відомим та, відповідно, може запропонувати більш гуманні розцінки на адміністрування справи.



**Клієнти не завжди
свідомо здійснюють вибір
арбітражного регламенту,
відповідно до якого буде
розглядатися спір**

Схожу тенденцію можна відзначити у сфері обрання арбітрів. Ще кілька років тому популярним було призначення до трибуналу найбільш відомих арбітрів. Зараз же спостерігається більш прагматичний підхід. Клієнти вже неодноразово зіштовхнулися з тим, що так звані «зірки арбітражу» розглядають десятки арбітражних справ на рік та фізично просто неспроможні приділяти багато уваги справі клієнта. Тому зараз клієнти частіше надають перевагу менш відомим, але висококласним юристам, які, на від-

міну від «зірок», можуть приділити достатньо уваги кожній справі.

Що стосується світових тенденцій в галузі арбітражу, насамперед, варто відзначити зростаючу роль інформаційних технологій у сфері вирішення спорів. Нерідкими є випадки, коли навіть арбітражні слухання проводяться за допомогою засобів телекомунікації та відеозв'язку, а сам арбітражний розгляд відбувається без жодної очної зустрічі. Поки що це більш притаманне справам з невеликою сумою спору. У великих справах клієнти, зазвичай,

згодні понести додаткові витрати на оренду приміщень, готелі, переїзди тощо. Клієнти прагнуть переконатися у тому, що вони матимуть можливість представити свою позицію найбільш якісно.

Цікавими також є експерименти щодо вирішення дрібних спорів між фізичними особами за допомогою мережі Інтернет. Найбільші платіжні системи та торговельні майданчики електронної торгівлі вже запровадили власні системи вирішення спорів, у яких подача скарг, надання документів та прийняття рішень відбуваються виключно в електронному вигляді. Наприклад, такі системи мають PayPal, Aliexpress, Ebay та інші. В майбутньому ми можемо очікувати на збільшення кількості подібних систем та їх поширення на нові категорії спорів.

Арбітражні інституції також намагаються йти у ногу з часом. Протягом останніх років ми спостерігали оновлення арбітражних регламентів всіх основних арбітражних інституцій. LCIA зробив це у 2014 р., Віденський міжнародний арбітражний центр – у 2013 р., ICC – у 2012 р., SCC – у 2010 р. Зазначені реформи не мали на меті зміну самої системи вирішення спорів, однак внесли певні покращення для підвищення ефективності та швидкості розгляду спорів. Зокрема, були вдосконалені положення щодо участі кількох позивачів, відповідачів у процесі, об'єднання декількох позовів, вимоги до розкриття інформації арбітрами у процесі. В багатьох регламентах був запроваджений інститут надзвичайних заходів та надзвичайного арбітра, який може приймати рішення до моменту формування основного складу трибуналу. Процес зміни арбітражних регламентів є неспинним та продовжуватиметься і надалі. Так, вже у 2017 р. очікується прийняття нової редакції Регламенту Арбітражного інституту Стокгольмської ТПП.

На завершення, варто зазначити, що ми знаходимося на порозі великих змін. Найближчим часом світ зміниться кардинальним чином. Трансформується не лише техніка, але й самі принципи вирішення спорів: з'являються нові інституції, зростає роль інформаційних технологій. Побачимо, що буде далі!

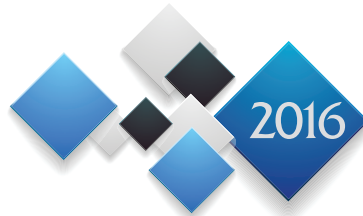


ENGARDE
IN VIA JURIS • ATTORNEYS AT LAW

ЮРИДИЧНІ ПОСЛУГИ З ЗАХИСТУ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ КЛІЄНТІВ

Вирішення судових спорів
Міжнародний арбітраж
Злиття та поглинання
Корпоративне право
Банкрутство
Реструктуризація
Інтелектуальна власність
Банківське та фінансове право

вул. Павлівська, 18, м.Київ, 01054, Україна
тел.: + 038 044 498 7380 (81-83),
e-mail: office@engarde-attorneys.com,
www.engarde-attorneys.com



ЛІДЕРИ РИНКУ

ТОП 15

НАЙБІЛЬШ ЕФЕКТИВНИХ МЕНЕДЖЕРІВ –
КЕРІВНИКІВ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ

ЗА ВЕРСІЄЮ КОЛЕГ

1	ОЛЕКСІЙ ДІДКОВСЬКИЙ	ЮФ АСТЕРС
2	АРМЕН ХАЧАТУРЯН	ЮФ АСТЕРС
3	АНДРІЙ СТЕЛЬМАЩУК	ЮФ «ВАСИЛЬ КІСІЛЬ І ПАРТНЕРИ»
4	МИХАЙЛО ХАРЕНКО	ЮФ SAYENKO KHARENKO
5	ТІМУР БОНДАРЄВ	АО ARZINGER
6	СЕРГІЙ СВИРИБА	ЮБ ЄПАП УКРАЇНА
7	ДЕНИС ЛИСЕНКО	ЮФ AEQUO
8	ОЛЬГА ПРОСЯНЮК	АО AVER LEX
9	МИКОЛА СТЕЦЕНКО	ЮФ AVELLUM
10	АННА ОГРЕНЧУК	ЮГ LCF
11	МИХАЙЛО ІЛЛЯШЕВ	ЮФ «ІЛЛЯШЕВ ТА ПАРТНЕРИ»
12	ДАНИЛО БІЛАК	МЮФ CMS CAMERON MCKENNA
13	СЕРГІЙ ЧОРНИЙ	МЮФ BAKER&MCKENZIE
14	ВАЛЕНТИН ГВОЗДІЙ	ЮФ GOLAW
15	ТЕТЯНА ГАВРИШ	ЮФ ILF

МОРСЬКЕ ПРАВО/ ТРАНСПОРТНЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	МЮС Interlegal
2	ЮФ АНК
3	ЮФ Юрлайн
4	ЮК Jurimex
5	ECOVIS Бондар та Бондар АФ
6	«Грамацький і Партнери»
7	ЮФ «МБЛС»
8	ЮФ «АНТЕ»

В безодні морській

Український ринок юридичних послуг у сфері реалізації морського права



АРТУР НІЦЕВИЧ,
ПАРТНЕР МІЖНАРОДНОЇ ЮРИДИЧНОЇ СЛУЖБИ
INTERLEGAL, АДВОКАТ, ЧЛЕН LMAA ТА SCMA, FNI



МИКОЛА МЕЛЬНИКОВ,
ПАРТНЕР МІЖНАРОДНОЇ ЮРИДИЧНОЇ СЛУЖБИ
INTERLEGAL, ЧЛЕН LMAA ТА GMAA, ГОЛОВА
МОРСЬКОГО ІНСТИТУТУ УКРАЇНИ, MNI

Международная Юридическая Служба

Interlegal

since 1995

Ринок юридичних послуг у галузі морського права – це частина українського ринку юридичних послуг, тому риси, притаманні цьому ринку, властиві й такому специфічному товарному ринку як ринок юридичних послуг у сфері правових відносин, через які втілюються у життя норми морського права в Україні. Особливості ринку послуг у галузі реалізації морського права можна спостерігати як на українському ринку, так і на інших територіальних ринках, адже морське право – це сфера, яка дуже тісно пов'язана з системою міжнародного права, завдяки високому рівню інтеграції морської індустрії України в систему світової морської економіки. Таким чином, простежується зв'язок між українським ринком юридичних послуг у галузі морського права зі світо-

вими ринками послуг, які забезпечує морська індустрія (особливо послуги з перевезення вантажів – найважливіший вид послуг у галузі морського транспорту).

Виклики ринку

Ринок морських міжнародних вантажних перевезень, зокрема фрахтовий ринок як його суттєвий сегмент, характеризується високою волатильністю. До того ж цей ринок дуже чутливо реагує на стан ринку міжнародної торгівлі товарами, тому поживлення ринку міжнародної товарної торгівлі дає підстави для стриманого оптимізму. Однак волатильність фрахтового ринку не тільки не стає меншою, а навпаки, має тенденцію до підвищення. Це створює нестабільну ситуацію на ринку юридичних послуг

у галузі морського права в Україні. Незважаючи на те, що кризові явища у світовій економіці на початку другої половини другого десятиліття ХХІ ст. загалом було подолано, морська економіка України відновлюється дуже повільно та нестабільно. Продовжується тенденція економії у бюджетуванні на юридичні послуги. Морських спорів не меншає, проте наші клієнти намагаються вирішувати їх не доводячи до розгляду в арбітражах та судах. Ми підтримуємо такі спроби, адже вони повністю відповідають політиці нашої юридичної фірми. Створюються і зростають внутрішні юридичні служби судноплавних компаній та інших великих гравців ринку транспортних послуг. Це значно полегшує наші зусилля щодо правового супроводу справ клієнтів, оскільки юристам легше знайти порозуміння у складних юридичних питаннях.

Не можна не звернути увагу на вплив політичних факторів на український ринок юридичних послуг, пов'язаних з морською діяльністю наших клієнтів. Політична та збройна криза на українському Сході та у Криму переходить у напівзотлілий стан, але напруга залишається досить великою. Це створює передумови для виникнення форс-мажорних ситуацій, у тонкощах яких нам доводиться розбиратися. Нинішня політична ситуація в Україні, зокрема антитерористична операція в Донецькій та Луганській областях, має значний на можливість ведення бізнесу з особами, які проводять діяльність на цих територіях. Так, нещодавно за запитом відомої міжнародної багатопрофільної промислової групи експерти Interlegal надали послуги з оцінювання можливості стягнення заборгованості з українського підприємства, яке знаходиться у Донецькій області, а також пов'язаних з цим ризиків.

Зокрема, спеціалісти Interlegal вивчили обставини проведення антитерористичної операції та їхній вплив

на можливість виконання договірних грошових зобов'язань боржником – українським підприємством. Під час комплексного та ґрунтовного правового вивчення всіх обставин, з урахуванням їхнього міжнародного характеру, юристи Interlegal провели аналіз українського законодавства та міжнародних договорів, учасником яких є Україна, а також судової практики щодо врегулювання спорів, які випливають із заяви про форс-мажорні обставини. Серед іншого, були розглянуті наступні питання: чи можна вважати визначені обставини форс-мажорними; хто уповноважений засвідчувати факт настання форс-мажорних обставин в Україні; які наслідки може спричинити форс-мажор для сторін договору.

Морська діяльність (особливо мореплавство) – це взагалі дуже небезпечна сфера бізнесу, в якій рівень повсякденних ризиків настільки високий, що буває нелегко відокремити обставини непереборної сили від обставин, що характеризуються як звичні фактори, які створюють небезпеку.

В Україні продовжується недофінансування морської галузі взагалі та портового сектору морського господарства зокрема. Ця тенденція діє досить контрверсійно. З одного боку, зменшується кількість масштабних проектів, що скорочує ринок юридичних послуг, а з іншого – недостатність інвестицій призводить до поганого стану об'єктів портової інфраструктури, що створює додаткові небезпеки у морській діяльності. Дуже часто це є причиною надзвичайних ситуацій, які призводять до значних збитків та викликають юридичні спори. Окрім того, що інвестиції не надходять у морську галузь України, подекуди навіть спостерігається їх відтік, виведення грошових коштів за кордон та подібні явища. На нашу думку, врятувати ситуацію або радикально змінити тенденцію її розвитку може лише приватизація інфраструктури морських портів України (зрозуміло, за виключенням стратегічних об'єктів).

Звісно, є й інші (паліативні) шляхи поліпшення стану господарської

діяльності у морських портах. Наприклад, не слід применшувати потенціал концесії як механізму роздержавлення портової інфраструктури. Однак концесія – це лише паліатив, який може бути використано для покращення ситуації у короткостроковій або середньостроковій перспективі, хоча за своєю комерційною природою така форма господарювання найбільш ефективна саме у довгостроковій інвестиційній діяльності. До того ж зазначена форма роздержавлення досить незвична та мало врегульована. Така організація інвестиційної діяльності можлива у сучасній Україні лише у найпримітивніших своїх формах, та й у сучасному світі подібний механізм сприймається скоріше як ретроградний. Тож ми сподіваємося на те, що плани розвитку приватизації портового господарства України втіляться у життя, що матиме значення як факт розширення ринку юридичних послуг у морській індустрії. А ще більшим буде опосередкований вплив, адже приватизація має створити насправді розвинений ринок приватних портових послуг, який потребуватиме кваліфікованого юридичного супроводу.

Висновки: наші відповіді

Сучасний стан ринку юридичних послуг у сфері, де діє морське право, все ж таки дає привід для оптимізму. Наша юридична фірма Interlegal приділяє значну увагу цьому напрямку вже майже 21 рік. Та це й не дивно, оскільки наш головний офіс знаходиться в Одесі – у місті, локалізованому в центрі морського господарства України. Однак покладати усі надії лише на вигоди, які створює місце базування, було б зовсім недалекоглядно. Нам доводиться мати справу з багатьма викликами, що потребують адекватної відповіді, часто негайної.

Ми впевнено дивимося у майбутнє. Спеціалізація у галузі морського права сповна виправдовує себе. Проте не можна спинятися у своєму розвитку. Хто має намір зупинитися, обов'язково відстане від життя. Добре, що морське право – це невичерпний океан правової матерії, тому

практику в цій галузі можна майже нескінченно поглиблювати та диверсифікувати.

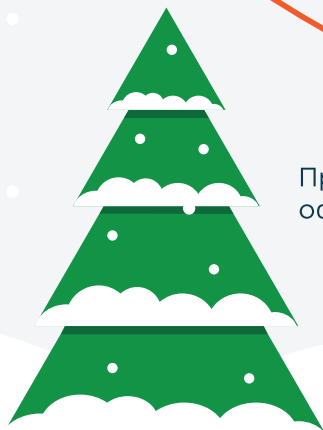
Звісно, ми не обмежуємося справами, що виникають у сфері власне мореплавства або, загальніше, користування морем. Наша практика також поширюється на відносини, тісно пов'язані із зазначеними (наприклад, транспорт і логістика). Хоча саме відносини, котрі складаються у мореплаванні (точніше, в які вступає судновласник), знаходяться в центрі нашої уваги. Так, останнім часом зростає кількість послуг у відносинах з приводу арешту морських суден. У зв'язку з цим ми не можемо не здійснювати покращення практики господарського суду щодо розгляду та розв'язання спорів, які виникають у такій складній царині.

Зростання економічної конкуренції на ринку юридичних послуг України, спричинене інтеграцією українського ринку до світового та європейського (особливо економічного середовища), спонукає нас підвищувати гнучкість цінової політики. Успіх на ринку значною мірою залежить також від маркетингової та HR політики. Щоб ефективно розвивати практику морського права, спеціалісти фірми регулярно беруть участь у конференціях, семінарах та інших подібних заходах, на яких збираються професіонали в галузі морського права й морської торгівлі (зокрема, зернової). Також спільно з нашими партнерами з аграрно-промислового комплексу ми організуємо та проводимо конференцію «Морські дні в Одесі та Зерновий форум», яка стала найбільшою подією у вищезгаданих сферах в усьому Чорноморському басейні. У всіх країнах цього регіону знаходяться офіси, які кооперуються з нами, або асоційовані офіси. Кількість таких офісів, які знаходяться по всьому світу, вже наближається до 3-х десятків. Не треба забувати й про інші інструменти маркетингу та HR – публікація результатів наших досліджень та узагальнень у сфері морського права і практики його реалізації.

Наш девіз: «Знайдемо відповідь на будь-який виклик!».

ЗУСТРІЧАЙТЕ НОВИЙ РІК ПО-ДОБРОМУ!

Разом із благодійним фондом "Таблеточки"




Tabletochki



Проведіть благодійний
офісний ярмарок



Замовте добру
сувенірну продукцію
для колег та партнерів



Влаштуйте благодійний
новорічний корпоратив



Разом допоможемо одужати онкохворим дітям!

Зв'язатися із новорічними феями-помічницями: partners@tabletochki.org

Международная Юридическая Служба

Interlegal

since 1995

Что такое морское право?



www.interlegal.com.ua

Istanbul • Odessa • Batumi

НЕРУХОМІСТЬ/ БУДІВНИЦТВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
2	МЮФ DLA Piper
3	АО Arzinger
4	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
5	МЮФ Baker&McKenzie
6	АФ «Грамацький і Партнери»
7	ЮФ Астерс
8	МЮФ CMS Cameron McKenna
9	ЮК FCLEX
10	ЮФ «КПД Консалтинг»

З надією на розвиток



ОЛЕКСАНДР БОРОДКІН,
ПАРТНЕР АО «ЮФ «ВАСИЛЬ КІСИЛЬ І ПАРТНЕРИ»

Незважаючи на загальний економічний спад, будівельна галузь в Україні розвивається. Звісно, є деякі втрати. Якщо щось і відбувається на ринку комерційної забудови, то переважно через довготривалі проекти, які все ще мляво завершуються. Промислова забудова теж майже не розвивається, перш за все, з огляду на загальний спад промислового виробництва. Однак житло будують. Адже існує потреба, зокрема через переселенців з Криму і Сходу, а в передмістях столиці та інших великих міст – ще й через сільських мешканців, які вирушають до міста у пошуках роботи. Звичайно, будують переважно соціальне житло і житло економ-класу. Таким чином, знайти зараз вільну ділянку для житлової забудови (наприклад, у Києві) досить важко.

На ринку готової нерухомості наразі також затишшя, зумовлене загальним спадом інвестиційної активності в Україні в цілому. Однак існують також інші причини, зокрема висока ціна інвестицій, часом завищена, якщо порівнювати з дійсною вартістю майна на сьогодні. Хоча сам термін «дійсна вартість» інвестицій в Україні є дещо теоретичним. Ще римський поет Публій Сір казав, що «всіляка річ коштує стільки, скільки за неї готовий платити покупець». Проте покупець в Україні зараз взагалі не гото-

вий витратити кошти. Зазвичай, його взагалі немає, того покупця. А от балансова вартість, розмір внесеної інвестиції та звіти про оцінку минулих років у власників нерухомості залишилися (часто разом із заборгованістю за кредитами, які вони брали на будівництво чи придбання нерухомості). Тому поодиноким покупцям, які наразі придивляються до української нерухомості, досить важко дійти згоди щодо ціни з продавцями, які ще живуть «старими» уявленнями про вартість своїх інвестицій та сподіваннями, що ринок швидко «нажене» докризові показники. Відомі приклади, коли інвестор готовий виходити з проекту за суму, майже вдесьтеро меншу за обсяг вкладених коштів, хоча навіть йому нелегко сьогодні знайти покупця.

Де ж на цьому «ринку», якщо тут можна вжити цей термін, шукати роботу юристам й іншим консультантам?

Насамперед, мабуть, на ринку житлового будівництва. Звичайно, там залишилися переважно забудовники, які вже самі багато чого вміють (в тому числі з позиції юридичного забезпечення). Однак і вони іноді потребують допомоги. До того ж дещо змінилась природа угод, які укладаються на цьому ринку. Частіше можна зустріти такі собі «безгрошові» договори, коли винагородою продавцю за надану для забудови ділянку є приміщення у будівлі, що має бути на ній побудоване, так звані «квадратні метри». Тобто сторони залишаються партнерами у проєкті на весь строк будівництва. З огляду на такі відносини, з'являється багато питань, які потребують довгострокового договірного регулювання: визначення часток, способу їх передачі в натурі, взаємний контроль, можливість виходу та припинення на етапі будівництва тощо. Вже навіть відомі випадки, коли у таких відносинах виникають спори між партнерами через те, що вказані домовленості не були належно оформлені на початку співпраці.

Також необхідно згадати про клієнтів з інших галузей. Вони продовжують торгувати, виробляти, зберігати та вести іншу діяльність, для якої вкрай не-

обхідна нерухомість. Часто внутрішній штат юристів таких компаній не має належного досвіду або часу на разові, хоча й непрості, угоди з нерухомістю. Особливо, якщо це промислове чи раніше приватизоване приміщення (як говорять, «з історією») або, навпаки, нове будівництво з усіма його особливостями.

Цікаво, що навіть у такі нелегкі для України часи деякі підприємства знаходять сили для розширення, навіть для виходу за кордон. Крім того, іноді доводиться розбиратися в орендних відносинах і шукати приводи, щоб їх припинити, а також передомовитися з орендодавцем про більш сприятливі умови використання приміщення.

Ще одним напрямком на ринку нерухомості є робота з банками та фінансовими (зокрема, факторинговими) компаніями. Банки за всі ці кризові для України роки, починаючи ще з 2008 р., стали чи не найбільшими власниками нерухомості в країні. Звичайно, вони не тримають це на своєму балансі, а виводять на інші структури (як пов'язані з банком, так і не дуже). І саме у них більшість інвесторів підшукують цікаві для себе об'єкти. Роль факторингових компаній (як пов'язаних з банками, так і незалежних) також зростає, зокрема в угодах з нерухомістю. Вони виступають такими собі посередниками з продажу заставленого банку майна, в тому числі зі знижками та поправками на дійсні ринкові обставини. Для покупців вони опосередковано забезпечують отримання майна, вільного від претензій і банку, і його власника, і боржника, якщо це інша особа. Банкам вони допомагають обґрунтувати ринкову вартість такого майна й очистити свій баланс від простроченої заборгованості. Якщо правильно вибудувати структуру всієї угоди та врахувати інтереси всіх сторін, то навіть власнику такого майна може перепасти дешціця.

Проте ринок нерухомості та будівництва в цілому, як і відповідні консультаційні практики зокрема, живе надіями на зміни та розвиток. Можна сказати, що передумови для цього вже вбачаються. Як зазначено вище,



розвивається ринок житлової забудови. Зі зростанням покупної спроможності населення зростатиме і попит на житло більш високого класу.

Окрім того, відчувається інтерес інвесторів до української промисловості (добувних, переробних і високотехнологічних галузей) та енергетики. Поки що, здебільшого, лише інтерес. Однак необхідні економічні чинники, щоб ці інтереси переростали у дійсні інвестиції. Якщо це станеться, то одразу ж відновляться будівельні проекти цих галузей. Зі зростанням економічної активності в країні, підніматиметься і ринок комерційної нерухомості.

Цікаві події наразі відбуваються в житлово-комунальному господарстві. З одного боку, держава цілеспрямовано відходить від опікунської політики щодо ЖЕКів. Це переводить ринок управління житловим господарством у приватні руки. Звісно, інколи це руки тих же колишніх директорів ЖЕКів та їхніх кишенькових компаній. Але з'являються і професійні приватні гравці, в тому числі іноземні. З іншого боку, зростання вартості енергоносіїв та, як наслідок, комунальних тарифів веде до формування принципово нових послуг: енергоефективності й енерго-

Керівництво держави наразі вдосконалює чинне приватизаційне законодавство, законодавство про державно- приватне партнерство й концесії

збереження. Для галузі це переобладнання і ремонт (часто капітальний) старих об'єктів, а також застосування сучасних стандартів при будівництві нових об'єктів, як це давно відбувається в розвинених країнах.

Іншим напрямком розвитку на найближчі роки може стати будівництво транспортних та інфраструктурних об'єктів. Практична потреба для цього назріла вже давно. Керівництво держави наразі вдосконалює чинне приватизаційне законодавство, законодавство про державно-приватне партнерство й концесії, в тому числі за допомогою міжнародних донорів (Світового банку, МВФ, ЄБРР, ЄІБ та ін.). Можливо, уряд розраховує і на часткове фінансування від тих самих донорів. Одночасно готуються реформи щодо управління дорожнім господарством, портовою інфра-

структурою, водними сполученнями, відбувається реорганізація Укрзалізниці. Зокрема, в дорожньому господарстві ми вже мали змогу бачити пілотні концесійні проекти. На жаль, поки що вони не були вдалими, але це вже досвід для України, який можна врахувати під час запуску нових проектів.

Безперечно, все вказане вище – це перспективи на декілька років уперед. Однак варто зазначити, що український уряд має змогу наблизити ці перспективи. Перш за все, для цього необхідно показати стабільність у політичному полі, послідовність рішень, які приймає уряд (зокрема, в податковому та валютному регулюванні, до яких найбільш чутливі іноземні інвестори). Цього чекають всі галузі української економіки, а інвестори дуже пильно стежать за її відновленням.



Arzinger 

| **KYIV** | Lviv | Odesa |

mail@arzinger.ua
www.arzinger.ua

ПОДАТКОВЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	«КМ Партнери»
2	ЮК Jurimex
3	ЮФ AVELLUM
4	МПЦ EUCON
5	АК «Соколовський і Партнери»
6	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
7	МЮФ Baker&McKenzie
8	МЮФ DLA Piper
9	PwC Legal
10	КПМГ в Україні

«В проекті Taxlink повністю реалізовано ядро податкового права»,

- Д. Гетманцев

Рівно рік тому в Україні запусився новий незвичайний проект – Taxlink. За задумом батьків-засновників, він покликаний вирішити дуже амбітне завдання – скласти унікальну базу знань, яка повністю розкриє багатогранність такого явища як податки та оподаткування. Іншими словами, мета проекту – реалізувати його лозунг: «Все про податки». Про проект нам розповів один з його ідеологів, визнаний авторитет у сфері оподаткування в Україні та в Європі, професор **Данило Гетманцев**.

- Даниле Олександровичу, скажіть, чи вдалося Вам за цей рік досягти тих цілей, які ставили перед собою ідеологи Taxlink?

- Якщо бути точним, то проекту вже 3 роки, адже рік тому ми лише вивели на суд громадськості продукт, над яким працювали близько 2-х років. За рік нам вдалося зробити дуже багато, хоча, звичайно, в наших планах ще набагато більше. Сьогодні ми з упевненістю можемо сказати, що в Taxlink повністю реалізовано ядро податкового права, Податковий кодекс, податкові закони, підзаконні акти та судову практику. Всі матеріали пов'язані взаємними посиланнями. З будь-якої статті Податкового кодексу одним кліком можна перейти на пов'язану з нею судову практику, інші нормативні акти та роз'яснення, а також встановити для себе практично всі незрозумілі моменти, ознайомившись з нашими аналітичними матеріалами.



Всі документи взаємопов'язані між собою. До того ж ці зв'язки не формальні (за збігом слів), а інтелектуальні, вони розкривають зміст норм. Таким чином, ми реалізували мінімальний функціонал, що дозволяє користувачеві максимально глибоко зануритися у податкове право.

- А хіба те, що Ви описали, це ще не «все про податки»?

- Звичайно, ні! І справа тут не в базі, справа у всеосяжному та багатогранному явищі, яким є податки. Вони наскрізь пронизують все наше життя, торкаючись найменших деталей. Саме тому база знань про податки не може обмежуватися лише податковими нормами.

- Що ви маєте на увазі?

- Taxlink повністю розкриває особливості оподаткування доходів фізособи ПДФО. Наприклад, візьмемо зарплату. Її структура (залежно від видів), порядок нарахування, компенсаційні виплати, виплати в натуральній формі та багато іншого – все це має безпосередній вплив на оподаткування виплат, але не може регулюватися податковими нормами. Скажімо, якщо в її структуру включається надбавка за виїзний характер роботи, то порядок оподаткування змінюється. Постає питання: чи повинні ми розкривати лише податкові відносини, чи необхідно заглибитися далі настільки, наскільки це необхідно, коментуючи норми трудового законодавства. Відповідь для нас була очевидною: звичайно, ми повинні максимально глибоко розкрити законодавство і судову практику, задля розуміння податкових наслідків будь-яких дій платника податків. Таким чином, у базі з'явився блок роз'яснень з понад 200 аналітичних матеріалів про порядок нарахування зарплати та інших виплат працівників.

- І таких напрямків ще багато?

- Звичайно, адже податки – це та сфера, де насправді немає меж досконалості. До кінця року ми плануємо вивести 5 нових блоків, не беручи до уваги те, що платформа щодня попов-

нюється новою аналітикою в межах вже наявної структури.

- А як молодий проект відчуває себе в такому жорсткому конкурентному середовищі різних електронних баз і ресурсів у сфері оподаткування?

- Ви знаєте, у це складно повірити, але робота над проектом протягом першого року показала, що він не є конкурентом жодному з ресурсів, що існують у нас і навіть за кордоном. І не тому, що він гірший або кращий. Він просто інший. Це абсолютно новий формат, якого не було раніше.

Наприклад, у Вас є питання у сфері оподаткування і Ви зайшли в текст ПК у Taxlink. Ви не знайшли відповідь і перейшли за посиланням на пов'язану з нормою аналітику та судову практику. Там також не знайшли відповідь. Тоді Ви ставите питання Taxlink та отримуєте на нього відповідь і допомогу від наших аналітиків. З іншого боку, якщо Ви хочете привернути увагу до проблеми, то залишаєте коментар навпроти статті закону. Тоді його бачать та обговорюють більше 2-х тис. унікальних користувачів бази, які заходять сюди щодня.

Якщо проблема дійсно має загальний характер та вимагає дозволу в законотворчій площині або на рівні судової практики, то експерти Taxlink звертаються до комітету з податкової політики ВР, ДФСУ або ВСУ для прийняття відповідних рішень. Ми вдячні за підтримку багатьом депутатам та чиновникам, які прислухаються до наших пропозицій, намагаючись поліпшити як законодавство, так і правозастосовчу практику.

- Таким чином, всі користувачі Taxlink отримують відповіді на свої питання в тій чи іншій формі?

- Так. Taxlink сам зацікавлений у наданні відповідей, адже чим більше буде питань і дискусій в рамках Taxlink, тим повнішою та універсальнішою буде база. Система взаємовідносин, яку запропонував Taxlink користувачам, розкрила саму платформу в абсолюті новій якості. Вже зараз ми (експерти, аналітики Taxlink і багато

користувачів, з якими я спілкуюся), сприймаємо його не як бізнес-проект або аналітичну базу знань, а як своєрідний клуб однодумців, об'єднаних однією ідеєю. Taxlink – це свого роду «way of life» для багатьох із нас.

- Що ж лежить в основі Вашого «клубу»?

- Ідея та мета – зрозуміти податки, розібратися в них, засвоїти принципи оподаткування, що лежать над законом, у сфері принципів права, вивчити практику правового регулювання та правозастосування в іноземних країнах, отримати освіту в галузі податків та, звичайно, зробити наше законодавство кращим, логічнішим, стрункішим, справедливішим. Ми вдячні широкому колу користувачів, які за цей рік приєдналися до Taxlink (як експертам, так і користувачам). Наші двері відкриті для всіх! Достатньо просто бажання розібратися у податках та заглибитися в цю сферу.

- Скільки людей працюють над проектом?

- Сьогодні у штаті Taxlink більше ніж 30 експертів та аналітиків, не враховуючи наших технічних помічників. Це податкові юристи та аудитори. Унікальна команда високопрофесійних фахівців. Також резидентами Taxlink є експерти, які працюють віддалено. Звичайно, ми постійно залучаємо нових фахівців.

- Поза сумнівом, це не дешево задоволення. Хто є інвестором проекту?

- Інвестором проекту з першого дня є юридична компанія Jurimex. Ми вдячні партнерам компанії за те, що вони вкладають чималі гроші не в яхти або маєтки на Лазурному узбережжі, а в розвиток такого ризикованого, але дуже корисного для українського суспільства проекту.

- Ви згадали про податкове законодавство іноземних країн. На якій стадії робота над ним?

- Сьогодні в базі вже є закони про ПДВ практично всіх країн Європи. Крім того, у нас найповніша бібліотека



рішень ЄСПЛ щодо податкових спорів. Але наша особлива гордість – це те, що ми введемо в базу найближчим часом, а саме: план BEPS з коментарями всіх дій, а також законодавство тих країн Європи, які запровадили у себе окремі елементи плану. Актуальність цього блоку інформації для нас складно переоцінити, тим паче, що сьогодні відсутні переклади оригінальних текстів на російську або українську мову. У зв'язку з цим особливо хочеться подякувати за допомогу колегам з Європейської асоціації податкових професорів, яких нам вдалося залучити до роботи над проектом.

- 3 новин ми дізналися, що Taxlink отримав замовлення від Міністра фінансів України на роз-

робку законопроекту про податкову відповідальність.

- Так, дійсно, на прохання Олександра Данилюка, ми працюємо над законопроектом, яким пропонуємо реформувати гл. 11 і 12 Податкового кодексу України. Річ у тім, що податкова відповідальність – це той інститут, який вимагає фундаментальних системних змін. Після податку на майно – це найслабше місце чинного ПКУ. Архаїзм радянського фінансового права у вигляді усіченого складу податкового правопорушення, разом з відсутністю відповідальності держави за порушення прав платника податків, абсолютно не відповідає вимогам сьогодення, породжуючи колосальний дисбаланс у відносинах держави та платника податків. Це не перший проект, який розробляється

Taxlink. Ми давно займаємося підготовкою законопроектів, багато з яких прийняті Верховною Радою.

- Taxlink також відомий як інформаційне агентство. Як з'явився цей напрямок?

- Після того як ми представили Taxlink широкому загалу, він зажив своїм життям, кожного разу відкриваючи нові грані. Дуже велику популярність здобули наші огляди податкового законодавства, які ми ввели одночасно з проектом. І вже через невеликий проміжок часу ми зрозуміли, що цього недостатньо треба робити своє інформаційне агентство на базі Taxlink. Агентство, яке інформуватиме про всі податкові новини в Україні та у світі, братиме цікаві інтерв'ю, проводитиме журналістські розслідування. Так з'явилося ІА Taxlink.

- Ви є співавтором серії видань з податкового права. Чи плануєте продовжувати серію?

- Звичайно, до того ж з появою Taxlink питання про те, продовжувати чи ні, більше не стоїть. Ми вже близькі до завершення серії. Наразі у нас вийшло 5 видань. Ми плануємо видати ще 3 книги. Дуже важливо, що від видання до видання кількість авторів книг зростає, ми залучаємо нових цікавих фахівців і допомагаємо їм розкритися. Для багатьох наші книги є дебютом у творчості, і мені здається, дуже вдалим.

- Даниле Олександровичу, Ви завжди приділяли особливу увагу підтримці молоді?

- Так, я вважаю це основним обов'язком кожного успішного юриста. Тим паче тих юристів, які розвивалися самі й розуміють, наскільки складно не зламатися, коли немає на кого покластися. Я радий, що вже зараз ми з упевненістю можемо сказати, що Taxlink дав путівку в життя багатьом талановитим молодим юристам. Наші щотижневі податкові студії збирають багато активної, небайдужою молоді, яка щиро цікавиться податковим правом. І в цій роботі ми не збираємося зупинятися.

Категоричний імператив у податкових відносинах



ОЛЕКСАНДР МІНІН,
СТАРШИЙ ПАРТНЕР, АДВОКАТ «КМ ПАРТНЕРИ»

КМ ПАРТНЕРИ
PARTNERS

Конституційна реформа в Україні поставила, серед іншого, питання про перегляд відносин у сфері оподаткування. Здавалося б, що може бути суттєвого в зміні, наприклад, ст. 129 Конституції, яка раніше проголошувала, що суддя підкоряється закону, а тепер встановила, що суддя керується верховенством права. Адже і раніше ст. 8 Конституції декларувалося, що в Україні визнається і діє принцип верховенства права. Однак вказана зміна дійсно є суттєвою, вона перетворює суддю з раба закону за Конституцією на жерця права. Право – більше, ніж закон. Одним з основних елементів верховенства права є справедливість, про що зазначено в деяких рішеннях Конституційного суду України. Таким чином, судити тепер, навіть за Конституцією, судді мають не лише виходячи з формального закону, а, перш за все, зі справедливості. Од-

нак це не значить, що «як хочуть, так і порішають». Для визначення справедливості є правила.

Що ж таке справедливість у податкових відносинах та й взагалі? Російський філософ В. Соловйов називав правилом справедливості перший аспект так званого золотого правила порядності: «Ніхто не повинен робити іншому того, чого не бажає собі». В такому і дещо розширеному чи зміненому вигляді це правило знайшло відображення в основних світових релігіях. Досить близьке воно і до першої з максим, сформованої І. Кантом, – категоричного імперативу порядності та права, а саме: «Діяти потрібно лише за таким правилом, яке волів би бачити універсальним імперативом, тобто однаково застосовним і до інших, і до себе».

Поглянемо з цієї позиції на деякі аспекти податкових відносин. Наприклад, неповернення вчасно надміру сплачених податків чи відшкодування ПДВ. При цьому без належних правових підстав, фактично виходячи лише з того, що державі й, зокрема, податковій гроші зараз потрібніші. Як доводилося читати у «сльозних» листах податковці у відповідь на звернення про відшкодування податків, бюджетом зараз передбачена низка соціальних програм, які потребують фінансування. Отже, виходить, що воля та бажання податкової стають понад правом, понад законом. Подат-

кова вважає, що гроші їй потрібніші, ніж платнику податків. І при цьому платник податків повинен продовжувати платити, тому що так встановлено законом. Щось це не дуже схоже на верховенство права, а скоріше скидається на панування свавілля. А якщо виходити з верховенства права та справедливості (як його елемента), то платники податків мають право на таку ж поведінку. Адже держава в особі відповідних органів, дозволяючи собі подібний підхід, створює за категоричним імперативом правило, що інші теж можуть дозволити собі такий підхід, оскільки правило має бути універсальним. Таким чином, виходячи зі справедливості, в рамках верховенства права платник податків так само має право не платити податки (принаймні в тих сумах, які йому заборгувала держава). І для цього не потрібно погоджень чи дотримання якоїсь спеціальної процедури за законом.

Інший відомий «порушник» у сфері податкових відносин – Верховна Рада. Наприклад, скільки вже згадували про принцип стабільності, зафіксований в Податковому кодексі, а саме: «Зміни до будь-яких елементів податків можуть вноситися не пізніше ніж за 6 місяців до початку нового бюджетного періоду». Зазвичай, кожного року Верховна Рада порушує це правило. Здається, і цього року збирається «порадувати» нас подібними новинами на наступний рік, хоча до



**Якщо враховувати
відрахування до Пенсійного
фонду, які, по суті, є
податком, то половина ВВП
перерозподіляється державою**



нього залишається вже менше ніж 6 місяців. А згідно з Конституцією, Верховна Рада, як державний орган (єдиний орган законодавчої влади), повинна діяти виключно на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. Тож виписане в Податковому кодексі та в інших законах – це не тільки для платників податків, а й для держави, в тому числі для законодавчої гілки державної влади – Верховної Ради. Якщо ж вона вважає, що законами можна нехтувати, то не буде ні аморальним, ні протиправним для платників податків робити так само. Принаймні пропорційно тій шкоді, яка їм завдається неправомірними рішеннями Верховної Ради.

Також не залишимо осторонь питання кримінальної відповідальності за ухилення від сплати податків. Чи морально для держави, яка сама демонструє чимало прикладів недотримання податкового законодавства, щороку порушувати тисячі кри-

мінальних проваджень за цією статтею (в середньому 5,5 проваджень на день, враховуючи вихідні та свята, якщо виходити зі статистики за перше півріччя цього року)? Схоже більше на тероризування платників податків і залякування, щоб не намагалися пручатися навіть неправим підходам законодавців та податківців (як пан вирішив, так і буде).

А як оцінити надмірне навантаження в цілому, яке вже стало фактично гнобленням економіки? Якщо враховувати відрахування до Пенсійного фонду, які, по суті, є податком, то половина ВВП перерозподіляється державою. При цьому, згідно з численними дослідженнями, для економіки нашого типу, беручи до уваги поточний стан державних інститутів і ступінь довіри до них, максимальна частка такого перерозподілу має становити не більше третини ВВП. Як така надмірність оподаткування збігається з принципом справедливості?

Зазначене вище – це лише окремі

приклади. Певний, що прийшов час (зокрема, завдяки конституційній реформі) поглянути на податкові відносини по-новому: з позиції дійсної застосовності принципу верховенства права, а також з позиції однієї з його ключових складових – справедливості. Ця стаття не пропонує готових рішень та рецептів поведінки, крім наведених прикладів щодо необхідності сплати податків у разі наявності переплат чи запобігання шкоди від «невчасних» змін у податковому законодавстві. У цій статті міститься заклик вийти за коло, яке ми самі собі окреслили, тобто поглянути на податкові питання ширше. Адже життя таке (в тому числі у податкових відносинах), яке буде не Бог, не цар, не герой, а саме ми. І в цьому житті, й у податкових відносинах зокрема, необхідно намагатися забезпечити дотримання категоричного імперативу. Зміни дають для цього можливість. Однак це лише шанс, а чи реалізуємо ми його – залежить від нас самих.

®



МИ Є ТАМ, ДЕ ІСНУЄ ПРАВО info@yur-gazeta.com

Реклама на сторінках «Юридичної Газети» ☎ (044) 230-01-73



СІМЕЙНЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
2	ЮФ AGA Partners
3	ЄПАП Україна
4	ЮФ Астерс
5	ЮК «AVG group»
6	АО ENGARDE
7	ЮФ Dmitrieva&Partners
8	ЮФ «ОМП»
9	ЮФ Constructive Lawyers
10	АО «Вдовичен та Партнери»

Сімейне право: бонус від юриста чи окремий пакет послуг?



ІРИНА МОРОЗ,
ПАРТНЕР AGA PARTNERS LAW FIRM

Протягом тривалого часу юридичні послуги у сфері сімейного права в Україні не виділялися в окрему самостійну галузь юридичної практики. Така тенденція, очевидно, була зумовлена загальним станом розвитку ринку юридичних послуг. Роками лідерами ринку були компанії, які спеціалізуються на наданні повного спектру юридичних послуг (full service companies). Однак сьогодні ситуація змінюється: на ринок виходять нові компанії та нові обличчя, які намагаються зайняти свій нішевий сектор. Сфери практик перерозподіляються між гравцями юридичного ринку. Все більшої популярності та успіху набувають вузькоспеціалізовані юридичні компанії.

Сімейне право у більшості юристів не асоціюється з окремою практикою. Значна кількість юристів дотримується старих стереотипів, що сімейне право – це сфера, в якій послуги може надавати будь-який юрист, незалежно від галузі основної спеціалізації (будь це юрист у сфері корпоративного, банківського чи земельного права). Що складного у тому, щоб написати позов про розірвання шлюбу, поділ майна або визначення місця проживання дитини? Якщо юрист

спеціалізується у складніших спорах фінансового, податкового права, то для нього не буде проблемою надати консультацію з сімейного права чи організувати юридичний супровід за запитом клієнта. З одного боку, така позиція має певну раціональність, оскільки загалом досвідчений юрист може розібратися у будь-якому питанні права. Однак наскільки швидко, ефективно та професійно він це зробить?

У більшості країн світу звичною та правильною вважається вузькопрофільна спеціалізація юристів. Саме вузькопрофільний юридичний радник, який добре знається на питаннях своєї практики, є справжнім професіоналом. Український ринок юридичних послуг вже крокує шляхом поділу спеціалізації юристів і розвиватиметься в цьому напрямку ще активніше, тому вузькопрофільні спеціалісти будуть затребувані в кожній галузі.

Окрім цього, у багатьох юристів галузь сімейного права не асоціювалася з практикою, яка може формувати частину доходу компанії. Така ситуація пояснюється, мабуть, і позицією самих клієнтів, які дуже часто готові оплачувати юристу будь-який гонорар за вирішення комерційних питань, однак для вирішення сімейних спорів вважають за можливе скористатися послугами юриста, який розміщує свої оголошення на вуличних стовпах. У ментальності більшості громадян ще існує думка про те, що сімейними питаннями може займатися будь-який юрист, тому послуги у цій сфері не повинні оплачуватися на рівні консультацій з бізнес-питань. Чимало клієнтів намагаються «зеконотити» на юридичних послугах у сфері сімейного права, зав'язуючись у непотрібні й довготривалі судові процеси, а потім пожинають невтішні плоди свого рішення. Мені хочеться вірити, що така позиція наших громадян буде змінюватися, що вони будуть належно оцінювати ефективність та професіоналізм радника під час вирі-

шення своїх особистих питань. Сьогодні зростає кількість складних сімейних спорів, які охоплюють питання багатьох суміжних практик. Тому галузь сімейного права стає однією з практик-наповнювачів бюджету компанії та буде й надалі розвиватися в цьому напрямку.

Сімейне право, як і багато інших практик, є складною галуззю, яка включає численні інструменти внутрішнього та міжнародного правового регулювання. Відповіді на численні питання просто неможливо знайти у кодифікованих чи нормативних актах. Шляхи вирішення окремих проблем формує практика не лише судової галузі, а й нотаріату, юстиції, адміністративного та міжнародного права. Сьогодні юрист у сфері сімейного права – це професіонал, який добре знається на питаннях шлюбно-сімейних та майнових відносин подружжя, враховуючи усталену практику правозастосування не лише на рівні національного, а й міжнародного права.

З розширенням міждержавних відносин зростає кількість міжнаціональних шлюбів та міжетнічних сімейних стосунків, з'являються і набувають поширення уніфіковані міжнародні інструменти регулювання сімейних відносин. В міжнаціональних шлюбах сімейні конфлікти можуть виникати на основі різних релігійних, етичних, моральних та навіть побутових поглядів. Сьогодні в Україні велику частину займають спори, що включають іноземний елемент. Однак ми змушені констатувати, що в Україні зовсім мало юристів, які знають про чинні міжнародні договори й конвенції у сферах цивільного та сімейного права, а також розуміють практику їх застосування. До нас часто звертаються клієнти після проходження консультацій з багатьма юристами, констатуючи, що їм ніхто раніше не пояснював і навіть не згадував про міжнародні механізми вирішення сімейних спорів.

Сьогодення ставить нові виклики як перед практикою сімейного права загалом, так і перед юристами, які практикують у цій сфері. Юрист з сімейного права – це як сімейний лікар. До нього не потрібно бігти, коли ситуація вже зайшла у безвихідь, а конфлікт досягнув свого піку. Передусім, роль сімейного юриста полягає в тому, щоб запобігти або мінімізувати сімейні конфлікти та їхні негативні наслідки. Тому кожен юрист, який практикує у цій сфері, перш за все, повинен бути хорошим психологом, який вміє заспокоїти, розрядити та підтримати клієнта. Другим обов'язковим правилом має бути збереження сім'ї та добрих стосунків між сторонами конфлікту. Тому такі ліки як «позбавлення батьківських прав» повинні бути крайніми та винятковими у переліку всіх можливих заходів впливу. Третім основним правилом є захист інтересів дитини. Незалежно від того, які відносини склалися між батьками, та яку сторону ви представляєте, будь-який варіант вирішення конфліктної ситуації повинен виходити, насамперед, із захисту інтересів дитини, збереження її зв'язків та стосунків з обома батьками.

Перед практикою сімейного права стоять численні невирішені питання, які потребують активної участі кожного юриста-практика. Вони пов'язані

не лише зі сферою приватного юридичного супроводу, а й з удосконаленням правового регулювання та вирішенням питань захисту мало захищених сімей. По-перше, це розвиток інституту медіації у сімейних спорах. Вже багато років ми введемо мову про вирішення сімейних спорів у досудовому порядку, однак медіація знаходить своє втілення лише у точ-

пиклування, статистика щодо кількості яких в Україні постійно зростає. При цьому не потрібно перекладати вирішення зазначених питань виключно на плечі державних органів та соціальних служб. Шляхи вирішення може запропонувати кожен юрист у співпраці з ключовими органами державної влади, які формують політику в галузі захисту прав дитини та сім'ї.



Сімейне право – це сфера, яка зовсім нещодавно набула формату окремої практики в Україні

кових, виняткових справах. Прикро констатувати, однак чимало юристів вважають, що першою ефективною допомогою клієнту буде налаштувати його проти іншої сторони. По-друге, це нестабільна політична ситуація і стан неоголошеної війни, які вимагають розробки механізму захисту прав сімей та дітей, переміщених із зони АТО та окупованої території Криму. По-третє, це захист прав дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського

Отже, варто зазначити, що сімейне право – це сфера, яка зовсім нещодавно набула формату окремої практики в Україні. Тому перед юристами, що практикують у цій галузі, стоїть багато завдань, пов'язаних не лише з подоланням стереотипів про юридичні послуги у сфері сімейного права, а також із самовдосконаленням й усвідомленням пріоритетних завдань щодо захисту інституту сім'ї та прав дітей в Україні.

Юридична Газета

ВСЕУКРАЇНСЬКЕ ЩОТИЖНЕВЕ ПРОФЕСІЙНЕ ЮРИДИЧНЕ ВИДАННЯ

®



**Передплатуйте друковану версію «Юридичної газети»
на www.yur-gazeta.com**

- ☒ Авторські аналітичні матеріали від провідних юристів: ексклюзивні та актуальні
- ☒ Видання 2 в 1: Сфери практики та актуальна інформація
- ☒ Інтерв'ю з лідерами професії

www.yur-gazeta.com

YOU
CONTROL

YouControl - простий спосіб перевірити компанію або директора



ДМИТРІЄВА ТА ПАРТНЕРИ

since 1994

- Антимонопольне та конкурентне право
- Зовнішньоекономічна діяльність
- Земельні правовідносини
- Due diligence
- Інвестиції та валютне регулювання
- Інтелектуальна власність та IT-право
- Корпоративне право та M&A
- Кримінальне право
- Комплаєнс
- Міжнародне право та арбітраж
- Нерухомість
- Податкове право
- Сімейне право
- Судова практика
- Трудове право
- Бухгалтерський аутсорсинг

ДОВІРА, МУДРІСТЬ, ПАРТНЕРСТВО

02098, м. Київ, вул. Дніпровська набережна, 3 | +38 (044) 553 76 60
+38 (067) 503 01 41 | office@dmp.com.ua | Skype: office_dmp

СУДОВА ПРАКТИКА

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
2	ЮК FCLEX
3	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
4	ЮГ LCF
5	АО Arzinger
6	ЮФ Sayenko Kharenko
7	ЮБ ЄПАП Україна
8	ЮФ Астерс
9	АО ENGARDE
10	АО Aver Lex

Справи Феміди

Останні тенденції судової практики в Україні



ВІКТОР БАРСУК,
СТАРШИЙ ПАРТНЕР ЮК FCLEX

Судова практика, як всеосяжне віддзеркалення динаміки суспільних процесів в Україні, має тенденцію до постійної зміни. Тому загальна мозаїка судових справ, які знаходяться на розгляді у вітчизняних судах, перебуває в перманентному русі, вміщуючи у власному категоріальному спектрі спори з усіх без винятку груп правовідносин в державі.

Однак у широкому різноманітті спорів існують категорії, які системно превалюють над іншими (принаймні в останньому часовому проміжку) завдяки своїй кількості чи суспільній актуальності та мають тенденційний характер. Така особлива роль зумовлюється дією кількох ключових факторів, які мають відповідну економічну, політичну та правову природу.

Подолання наслідків економічної кризи

Незважаючи на те, що за основними макроекономічними показниками економічну кризу зупинено та спостерігається, хоча й слабе, але відновлення економіки, державі варто вжити подальших рішучих кроків щодо подолання наслідків економічної кризи.

У фінансовому секторі держави й надалі спостерігається «банкопад» – одночасне виведення значної кількості банків з ринку. Зважаючи на те, що цей процес триває вже протягом кількох останніх років, судова практика у спорах, пов'язаних з введенням тимчасової адміністрації та подальшою ліквідацією банків, не лише набула логічних рис, а й зумовила прийняття відповідних законодавчих змін.

Так, станом на сьогодні в судах сформувалася практика у спорах стосовно припинення зобов'язань за кредитними договорами шляхом зарахування зустрічних однорідних вимог як на стадії тимчасової адміністрації, так і на стадії ліквідації банку (останньому посприяли зміни до профільного закону).

Нарешті спостерігається єдність судів і в практиці стосовно штучного поділу банківських вкладів з метою отримання наступного відшкодування сум вкладів за рахунок коштів фонду (суди приходять до висновку щодо неможливості подібних операцій безпосередньо до та на стадії тимчасової адміністрації).

Надзвичайно важливим моментом є поява сталої судової практики у спорах про черговість задоволення вимог (включення вкладника до тієї чи іншої черги), а також внесення змін до реєстру акцептованих вимог. Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» хоча і зазнав низки змін, проте досі містить прогалини. Наразі такі прогалини усуваються появою нової судової практики, зокрема стосовно включення до реєстру акцептованих вимог вкладників, які задовольняються позачергово. Так, Вищий адміністративний суд України констатував, що вимоги кредиторів, які задовольняються позачергово, повинні бути включені до реєстру акцептованих вимог без віднесення до будь-якої з черг, а саме як вимоги, що задовольняються позачергово.

Оскільки процедури виведення банків з ринку були розпочаті протягом останніх 2-х років, зараз їх значна частина дійшла до стадії ліквідації, що спричинило збільшення кількості судових спорів, пов'язаних саме з цією процедурою. Так, збільшується кількість судових рішень щодо продажу майна в процедурі ліквідації. Зокрема, вказані спори стосуються оскарження результатів торгів щодо продажу майна банку, який ліквідується, порядку задоволення вимог кредиторів за рахунок майна банку тощо. Однак, зважаючи на те, що станом на сьогодні до стадії ліквідації перейшли не всі проблемні банки, судова практика стосовно зазначеного питання наразі лише розвивається.

Зважаючи на несприятливі економічні умови, загальну кризу грошової ліквідності та відсутність ефективного законодавства про фінансову реструктуризацію, свою високу актуальність тримає і практика судових банкрутств. При цьому провадження про банкрутство у деяких випадках виступає як елемент тиску на боржника з метою повернення грошових коштів (як правило, у таких випадках кредитор намагається отримати контроль над господарською діяльністю боржника через комітет кредиторів, арбітражного керуючого) або, навпаки, як стратегія захисту від великої кількості кредиторів з метою проведення єдиної реструктуризації всієї суми заборгованості.

У цьому контексті варто відзначити Закон України «Про фінансову реструктуризацію», який через свої внутрішні вади не зняв проблематику взаємовідносин між кредиторами та боржниками, однак вперше в Україні ввів такий правовий інститут як позасудова процедура банкрутства.

Характерним також є збільшення кількості використання механізмів визнання недійсними договорів щодо активів боржника, які були

укладені протягом 1-го року до порушення провадження про банкрутство. Такий механізм дозволяє кредиторам у справі про банкрутство повернути активи, виведені по суті з майбутньої ліквідаційної маси підприємства.

Анексія Криму та трагічні події на Сході України

Поруч з хитким економічним становищем неабиякий вплив на судову практику має нестабільна політична ситуація в країні, яка продовжує загострюватися через неоголошену війну на Донбасі та відсутність позитивних зрушень у питанні щодо звільнення території окупованого Криму.

Серед чималої кількості нових категорій спорів, пов'язаних із зазначеними подіями, тенденційного характеру набули справи стосовно нарахування та сплати податків у зоні АТО, а також підстав для звільнення від сплати таких податків згідно із Законом України «Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції».

Судова практика в цій категорії спорів неодноразово змінювалася, що свідчить про необхідність прийняття Верховним Судом України відповідної постанови щодо особливостей сплати податків у зоні АТО. Зокрема, було надано правильну кваліфікацію цим подіям у контексті визначення підстав звільнення від сплати окремих податків, а саме на підставі висновку Торгово-промислової палати України або відповідно до норм законодавства, адже наявність військової агресії є фактом, який ніким не оспорується. У зв'язку з цим, зросла кількість спорів щодо застосування інституту форс-мажорних обставин, в тому числі у сфері виконання договірних обов'язків між суб'єктами цивільних (господарських) правовідносин.

Трапляються також непоодинокі випадки застосування процедури поновлення втраченого провадження, оскільки деякі матеріали справ залишилися у зоні проведення вій-

ськових дій, що блокує продовження розгляду судових справ.

Сьогодні в українських судах розглядаються тисячі справ за позовами вкладників кримських банків про стягнення грошових коштів, зобов'язання повернути вклад тощо. Наразі більшість рішень виносяться на користь вкладників, однак єдиного підходу і досі не вироблено. Остаточну крапку повинен поставити Верховний Суд України, у провадження якого поступово передаються відповідні справи.

Впровадження реформ

Незважаючи на складність економічного та політичного становища в країні, держава спромоглася здійснити рішучі кроки (не в останню чергу на виконання вимог наших західних політичних партнерів) щодо реформування важливих державно-правових інститутів. Зокрема, серед помітних змін можна відзначити: вдосконалення антикорупційного законодавства, активна люстраційна політика, анонсована докорінна зміна судової системи, реформування інших держав-

Крім того, значна кількість так званих суддів-п'ятирічок також залишили суддівські лави на період очікування їх призначення безстроково. Верховна Рада востаннє у травні 2015 р. прийняла постанову про призначення суддів на посаду судді безстроково. Як наслідок, суди залишилися з половиною, а подекуди з третиною свого кількісного складу. Деякі районні суди взагалі фактично припинили свою діяльність у зв'язку з відсутністю суддів для розподілу справ. На превеликий жаль, такі сигнали змушують задуматися над питанням, наскільки швидко та ефективно будуть обрані нові кадри до судових органів, а також як функціонуватиме система правосуддя у цей перехідний період.

Впровадження нових інституцій, покликаних на боротьбу з корупцією (зокрема, початок роботи Національного антикорупційного бюро України та Спеціалізованої антикорупційної прокуратури), відзначилось стрімким збільшенням кількості судових дозволів на вчинення окремих слідчих дій (доступ



Судова практика у спорах, пов'язаних з введенням тимчасової адміністрації та подальшою ліквідацією банків, не лише набула логічних рис, а й зумовила прийняття відповідних законодавчих змін

них інститутів тощо. Перераховані зміни мали свій вплив і на судову практику.

Впровадження судової реформи з обов'язковою переатестацією суддів, посиленням антикорупційного контролю, очікуваною зміною суддівської недоторканності та введенням постійної незалежної оцінки суддів призвели до масових звільнень тих суддів, які не готові та не бажають працювати за новими правилами.

до речей та документів, обшук, негласні слідчі дії тощо). Правозастосовчими новелами можна назвати ухвали слідчих суддів про надання тимчасового доступу детективам НАБУ та компетентним органам інших держав до речей і документів, які знаходяться за межами України (банківських справ та реєстраційних документів, які перебувають у володінні банків Латвії, Нідерландів, Австрії тощо).

Ще одним цікавим тенденційним моментом став інститут судового позову НАБУ про визнання правочинів недійсними. Зазначене повноваження передбачене профільним законом (щоправда, без визначення підвідомчості подібних справ) та вже реалізовано НАБУ в деяких кримінальних провадженнях.

Прийняття Закону України «Про очищення влади» ознаменувалося виникненням нової категорії спорів в адміністративному судочинстві. Як правило, це позови про поновлення на публічній службі осіб, які були звільнені через поширення на них заборон, визначених Законом України «Про очищення влади». Варто відзначити відсутність спільних підходів судів щодо розгляду таких справ. Неузгодженість термінології та змісту закону призвела до спірного тлумачення судами однакових ситуацій. Специфічним різновидом люстраційних спорів були позови Міністерства юстиції України про оскарження призначення на посади осіб, які, на думку Мін'юсту, відповідали люстраційним критеріям.

Наразі більша частина проваджень зупинена у зв'язку з розглядом Конституційним Судом України об'єднаного подання про визнання положень Закону України «Про очищення влади» неконституційними. Зазначене конституційне провадження триває вже понад 1,5 роки і саме це рішення КСУ буде приводом для нової хвилі люстраційних спорів.

Також нововведень зазнало і реєстраційне законодавство. Зокрема, було розширено повноваження нотаріусів, що призвело до різкого збільшення спорів у сфері державної реєстрації речових прав, бізнесу та корпоративних прав. Запровадження принципу «екстериторіальності» у сфері державної реєстрації бізнесу надало можливість вносити зміни до єдиного державного реєстру без прив'язки до місцезнаходження суб'єкта, а також призвело до масових рейдерських дій (захоплення підприємств). Як наслідок, це стало причиною ініціювання судових



справ щодо захисту порушених прав та інтересів.

З метою захисту прав власності, забезпечення економічних інтересів громадян та інвесторів, а також зменшення ризиків незаконного заволодіння майном, Верховною Радою було прийнято та направлено на підпис Президенту проект Закону «Про внесення змін до де-

яких законодавчих актів України щодо запровадження європейських стандартів захисту прав власності та економічних інтересів громадян та інвесторів». Прийняття зазначеного законопроекту сприятиме удосконаленню та посиленню антирейдерських заходів, що матиме значний та позитивний вплив на судову практику в Україні.

Indisputably
perfect in disputes



5 НОВІТНІХ НАПРЯМКІВ У ПРАКТИКАХ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ

МІЖНАРОДНЕ БІЗНЕС АДМІНІСТРУВАННЯ



ІНВЕСТИЦІЙНИЙ АРБІТРАЖ



WHITE COLLAR CRIME



КОСМІЧНЕ ПРАВО



ЯХТИНГ



ТРУДОВЕ ПРАВО

ЛІДЕРИ ПРАКТИК

1	ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»
2	ЮФ AVELLUM
3	МЮФ Baker&McKenzie
4	ЮФ Sayenko Kharenko
5	АО Arzinger
6	ЮФ Астерс
7	КМ Партнери
8	ЮФ «Ілляшев та Партнери»
9	АО Gestors
10	ЮФ Dmitrieva & Partners

Зміна трудового договору: проблеми законотворчості в Україні



Лідія ГРУЗІНОВА

ДОЦЕНТ КАФЕДРИ ЦИВІЛЬНОГО,
ГОСПОДАРСЬКОГО ПРАВА ТА ПРОЦЕСУ,
АКАДЕМІЯ АДВОКАТУРИ УКРАЇНИ

Сучасне трудове законодавство щодо зміни трудового договору засноване на забороні примусової праці, визначеності трудової функції працівника, певній стабільності трудових відносин, а також господарській владі роботодавця. Визначальними при зміні трудового договору визнаються інтереси ефективності виробництва, а працівник фактично не має права на status quo. В сучасному трудовому законодавстві використовуються терміни «зміна трудового договору» та «переведення». Законодавці держав Балтії врахували міжнародні правові норми стосовно примусової чи обов'язкової праці у всіх її формах. Крім того, вони здійснили імплементацію в національне трудове законодавство Директиви ЄС щодо захисту інтересів працівників у разі банкрутства, колективних звільнень, антидискримінації, що безпосередньо стосується зміни умов трудового договору. В державах Балтії визначені можливі підстави та процедури зміни трудового договору, а також правовий механізм захисту інтересів працівників у разі зміни трудового договору. Законодавча практика іноземних країн знає й інші приклади правової регламентації зміни трудового договору.

Принципами регламентації зміни трудового договору в Україні визнаються свобода трудового договору, визначеність трудової функції працівника, стабільність трудових відносин. Відповідно до ст. 31 Кодексу законів про працю (далі – КЗпП України), роботодавець не має права вимагати від працівника виконання роботи, не обумовленої трудовим договором («pacta sunt servanda»). У структурі КЗпП України ці правові норми розміщені в різних главах і регламентуються різними інститутами трудового права. Передбачено гарантії оплати, а також обов'язок роботодавця щодо переведення працівника відповідно до медичного висновку. Законодавці не визнали за доцільне визначати зміст поняття дефініцій «переведення», «інше підприємство», «інша місцевість», «робоче місце» та ін. Однак прогалини щодо зміни трудового договору компенсуються доктринальним тлумаченням і судовою практикою.

Форми зміни трудового договору

У КЗпП України визначено дві форми зміни трудового договору. По-перше, переведення на іншу роботу та зміна істотних умов праці (зміна трудових відносин за змістом). Переміщення працівника не є зміною трудового договору, оскільки законодавцем не визнається переведенням на іншу роботу. Відсторонення від роботи теж не змінює трудового договору. У цьому випадку лише призупиняється виконання трудової функції працівника (ст. 46).

По-друге, зміна підпорядкованості підприємства, установи, організації (ст. 36). У цьому випадку відбувається зміна сторони роботодавця, однак трудові відносини з працівником продовжуються, тобто не відбувається заміна одного трудового відношення на інше. Крім того, у разі зміни власника підприємства та у випадку його реорганізації дія трудового договору працівника теж продовжується (ст. 36). Припинення трудового договору з іні-

ціативи власника або уповноваженого ним органу можливе лише у випадку скорочення чисельності або штату працівників (п. 1 ст. 40). Проте наші законодавці не визначили механізмів зміни власника майна організації та зміни підвідомчості організації, її реорганізації. Залишається невизначеною доля трудового договору у разі зміни власника майна структурного підрозділу організації. На нашу думку, у нового власника теж виникає обов'язок зі збереження трудових відносин з працівниками цього структурного підрозділу. Зміна власника майна організації, як і майна структурного підрозділу, не є підставою для розірвання трудового договору з працівниками. При зміні власника майна структурного підрозділу організації та зміні підвідомчості трудові відносини з працівниками також зберігаються. Наші законодавці не регламентують долю трудового договору у випадку смерті роботодавця-фізичної особи. Ми вважаємо, що трудовий договір має переходити до спадкоємців роботодавця. Реорганізація у формі виділення теж зумовлює збереження трудових відносин з працівником.

Зміна трудового договору або окремих його складових може бути пов'язана з різними обставинами: волевиявленням сторін трудового договору чи волею (вимогою) однієї зі сторін договору; волевиявленням (вимогою) спеціально уповноваженого органу згідно з прямою вказівкою закону. Зміна трудового договору може бути тимчасовою та постійною; за згодою працівника і без згоди працівника. Допускається можливість зміни місця роботи, місцевості, істотних умов праці при збереженні трудової функції працівника. Водночас не виключається і зміна елементів трудової функції працівника.

Отже, зміна трудового договору допускається за волею сторін трудового договору та третіх осіб, внаслідок події. Законодавець не визначає цю форму зміни трудового договору як взаємну угоду щодо зміни трудового

договору. Не простежується і системний підхід у правовій регламентації укладання та зміни трудового договору. Відповідно, законодавці не визначають процедуру укладання угоди про зміну трудового договору та порядок її оформлення. Зміну трудового договору варто розглядати як угоду сторін трудового договору про зміну змісту трудового договору (трудових відносин). Таким чином, зміна трудового договору як зобов'язання – це зміна трудового відношення за змістом при збереженні його сторін або зміна сторони трудового договору (суб'єкта-роботодавця) при збереженні змісту трудового договору (трудового відношення). На нашу думку потребує удосконалення, по-перше, правовий механізм захисту прав працівників у випадку передачі підприємства, бізнесу або частини підприємства чи бізнесу в контексті Директиви №2001/23/ЄС; по-друге, правовий механізм захисту прав працівників у випадку неплатоспроможності роботодавця в контексті Директиви №2008/94/ЄС. Отже, проблемою законотворчості є формування механізму (процедури) правової регламентації форм зміни трудового договору та захисту прав працівників.

Способи зміни трудового договору за його змістом

В Україні способом зміни трудового договору визнається переведення на іншу роботу, а також зміна істотних умов праці (ст. 32). Законодавці не визначили поняття «переведення» та «інша робота». В науковій літературі з трудового права теж немає єдності у визначенні поняття «переведення», однак встановлені способи зміни трудового договору при переведенні на іншу роботу. Ці способи зміни трудового договору заведено характеризувати як види постійних переведень, залежно від місця переведення.

Згідно із загальним правилом, переведення допускається лише за згодою працівника (ч. 1 ст. 32). Ми поділяємо позицію вчених, що використання законодавцем терміна «допускається» підкреслює принцип визначеності трудової функції пра-

цівника та стабільності трудових відносин. При переведенні може змінюватися місце роботи працівника, трудова функція (спеціальність, кваліфікація чи посада). Переведенням, що потребує згоди працівника, визнається і доручення роботи, при виконанні якої змінюються істотні умови праці (розмір оплати праці, режим роботи, пільги та інші умови, обумовлені угодою сторін трудового договору). Переведення на іншу роботу застосовується для кваліфікації різних правових явищ. По-перше, припинення трудового договору у разі переведення на роботу в іншу організацію; по-друге, як спосіб зміни трудового договору.

У першому випадку досягається угода щодо припинення трудового договору і трудовий договір припиняється згідно з п. 5 ст. 36. Переведення в іншу організацію – це не зміна суспільних відносин, а їх припинення. Законодавці не обтяжили себе створенням механізму переведення до ін-

місцевість разом з організацією, а також у випадку продовження роботи у зв'язку зі зміною істотних умов праці (п. 6 ст. 36). КЗпП України фактично не регламентує порядок припинення трудового договору при переведенні працівника в іншу організацію за його згодою (п. 5 ст. 36), а також переведення до іншого роботодавця-фізичної особи. Отже, в Україні визначено два способи зміни трудового договору: переведення на іншу роботу та зміна істотних умов праці. Ці способи характеризують форму зміни трудового договору за змістом трудового договору (трудових відносин). Проблемою законотворчості є вдосконалення механізму (процедури) правової регламентації способів зміни трудового договору.

Зміна істотних умов праці

У травні 1988 р. законодавець запровадив зміну істотних умов праці «...при продовженні роботи за тією ж



В Україні визначено два способи зміни трудового договору: переведення на іншу роботу та зміна істотних умов праці

шого роботодавця, а лише припустили можливість такого переведення. Для правозастосовної практики минулого століття було характерним переведення в односторонньому порядку в іншу організацію. Однак відсутність волевиявлення на звільнення з попередньої роботи не може бути визнано законною підставою для оформлення звільнення у порядку переведення в іншу організацію, «на іншу роботу».

У другому випадку досягається угода щодо зміни змісту трудового договору. Трудовий договір припиняється у разі відмови працівника від переведення на роботу в іншу

спеціальністю, кваліфікацією чи посадою» (ч. 3 ст. 32). Підставою для їх застосування визнано «Зміни в організації виробництва та праці». De jure знову був удосконалений правовий механізм господарської влади роботодавця. Тоді проблеми правозастосовної практики переведення були вирішені на користь роботодавця. Наші законодавці надали роботодавцю право змінювати істотні умови праці за наявності об'єктивних обставин. Зміни в організації виробництва та праці можуть виникнути у зв'язку з дією об'єктивних обставин, що не залежать ні від волі сторін трудового

договору, ні від волі третіх осіб, та можуть бути пов'язані з реструктуризацією організації чи з іншими обставинами. Критеріями розмежування переведення від зміни істотних умов трудового договору є підстави, порядок і правові наслідки. Застосування зазначеної підстави переведення обумовлює доказування різних юридично значущих обставин, вказаних у КЗпП України (зокрема, змін в організації виробництва та праці).

Стосовно цього способу зміни трудового договору встановлений інший механізм захисту інтересів працівників. По-перше, визначений орієнтовний перелік істотних умов праці, які роботодавець може змінити. По-друге, регламентується процедура зміни істотних умов праці. Працівник має бути проінформований про їх зміну не пізніше ніж за 2 місяці. Встановлені правові наслідки незгоди працівника продовжити роботу – припинення трудового договору. Законодавець визначає підстави припинення трудового договору згідно з п. 6 ст. 36, а саме: якщо колишні істотні умови праці не можуть бути збережені; якщо працівник не згоден на продовження роботи в нових умовах. Підстави та процедури зміни істотних умов праці відрізняються від переведення на іншу роботу та від переміщення. Зміни істотних умов праці кваліфікуються як переведення на іншу роботу, якщо вони призвели до зміни трудової функції.

Проте законодавці не визначили форму повідомлення працівника про майбутні зміни істотних умов праці та форму згоди працівника на продовження роботи зі зміненими істотними умовами праці. На нашу думку, у письмовій формі повідомлення про зміну істотних умов праці мають бути вказані причини зміни істотних умов, строки введення нових умов праці та конкретні умови праці, які передбачається змінити. Роботодавець повинен у письмовій формі запропонувати працівникові іншу роботу, що маєтись у роботодавця. Пропонується вакантна посада чи робота, яка відповідає кваліфікації працівника, або нижча вакантна посада чи робота, яку пра-

цівник може виконувати з урахуванням стану здоров'я.

В сучасному трудовому праві передбачено, що роботодавець зобов'язаний пропонувати працівнику вакансії у цій же місцевості або в іншій місцевості, якщо це передбачено колективним договором. Також роботодавець з метою збереження робочих місць, у разі колективних звільнень працівників, має право в порядку, визначеному КЗпП України, вводити неповний робочий час на певний строк. Якщо працівник відмовляється від продовження роботи при неповному робочому часі, то трудовий договір припиняється у зв'язку зі скороченням чисельності або штату працівників. Отже, вітчизняні законодавці мають визначити процедуру новації трудового договору з працівником у такому випадку переведення на іншу роботу.

Законодавці минулого століття фактично визнали право роботодавця на зміну трудового договору з працівником, що має самостійне юридичне значення. Вітчизняним законодавцям варто конкретизувати підстави зміни істотних умов трудового договору. Сучасне трудове законодавство обґрунтовані підстави зміни трудового договору пов'язує зі зміною виробництва, його масштабами, технологіями, організацією праці. Трудовий договір може змінюватися і внаслідок економічних, технологічних причин або структурного перетворення місця роботи, а також внаслідок схожих важливих причин.

Необхідно вдосконалити правовий механізм захисту прав та інтересів працівників у випадку колективних звільнень. В Україні інформування та консультування працівників регламентується *in brevi*, що не забезпечує його ефективність (ст. 49-4). У трудовому праві ЄС колективні звільнення регламентує Директива №98/59/ЄС.

В сучасному трудовому законодавстві визначені особливості зміни істотних умов праці стосовно вагітних жінок, а також представників працівників. Крім того, зміни визначених сторонами істотних умов праці, що запроваджуються, не повинні погір-

шувати положення працівника, у порівнянні з установленими в колективному договорі. Важливо визначити долю трудового договору щодо осіб, які очолюють структурні підрозділи, у разі зміни їх назви та перерозподілу функцій між цими структурними підрозділами організації. Виходячи з викладеного вище, зміна істотних умов праці – це спосіб зміни трудових відносин працівника та роботодавця щодо істотних умов праці при продовженні роботи за тією ж спеціальністю, кваліфікацією чи посадою, з підстав і в порядку, визначеному законом. Угода про зміну істотних умов праці має укладатися у письмовій формі. Проблемою законотворчості є правова регламентація зміни істотних умов праці як способу зміни трудового договору з обставин, пов'язаних зі змінами в організації виробництва і праці, а також змінами в техніці та технології виробництва, структурній реорганізації виробництва й інших аналогічних причин.

Висновки

Форми та способи зміни трудового договору, як необхідний інструмент організації виробництва та праці, не конкретизовані у КЗпП України та відстають у своєму розвитку майже на 30 років. Господарська (директивна) влада роботодавця щодо зміни трудового договору регламентує *grosso modo*. Очевидною є необхідність регламентації зміни трудового договору в контексті міжнародних та регіональних трудових стандартів, визначення правового механізму (процедури) правової регламентації зміни трудового договору, диференціації та індивідуалізації трудових відносин. Актуальною проблемою правової регламентації зміни трудового договору є захист індивідуальних та колективних інтересів працівників при реструктуризації організацій.

Вирішенню проблем трансформації та модернізації трудового договору в Україні *in optima forma* сприятиме досвід імплементації зазначених Директив ЄС до національного трудового законодавства в державах-членах ЄС.

Приховані трудові відносини



ОЛЕКСАНДР ШЕВЧУК,
ПАРТНЕР, АДВОКАТ «КМ ПАРТНЕРИ»



ТЕТЯНА СУЧИК,
РАДНИК «КМ ПАРТНЕРИ»

KM ПАРТНЕРИ
PARTNERS

Проблема щодо перекваліфікації відносин із цивільно-правових у трудові – не є новою. Раніше, ще до впровадження єдиного соціального внеску, більшість спорів щодо перекваліфікації відносин була пов'язана з претензіями фондів соціального захисту. З появою єдиного податку та можливості використання спрощеної системи в цілях податкової оптимізації органи фіскальної служби також активізувалися у напрямку викриття «прихованих» трудових відносин. Тут під пильною увагою органів саме відносини роботодавців з ФОП, де криється значна економія за рахунок ПДФО, військового збору та єдиного внеску.

Тепер ще й варто остерігатися штрафів з боку Державної служби з питань праці за не оформлення працівників, що на сьогодні складає 43 500 грн за кожного неоформленого працівника.

Залишаються також ризики, пов'язані зі зверненнями працівників до суду з вимогою про визнання факту перебування у трудових відносинах з роботодавцем. Нагадаємо, що з

2015 р. Кодексом законів про працю передбачено, що у разі не оформлення трудових відносин працівник має право вимагати виплату заробітної плати у розмірі не нижчому ніж середня заробітна плата за відповідним видом економічної діяльності у регіоні. При цьому фактично виплачена роботодавцем заробітна плата не враховується. З проаналізованих нами рішень вбачається, що при доведенні працівником факту перебування з роботодавцем у трудових відносинах суди все ж таки присуджують працівникові заробітну плату в розмірі не нижчому ніж середня заробітна плата у регіоні.

Отже, найбільш суттєвим ризиком для роботодавців є донарахування органами фіскальної служби грошових зобов'язань за взаємовідносинами з ФОП.

Сьогодні немає законодавчо визначених критеріїв (ознак), за якими відносини з ФОП підлягають перекваліфікації у трудові, тому перекваліфікація, по суті, залежить від внутрішнього переконання перевіряю-

чого. У деяких випадках аргументація фіскальних органів взагалі не піддається логіці. Для прикладу, в нашій практиці був випадок, коли фіскальні органи дійшли висновку про наявність фактично трудових відносин між замовником та ФОП лише з огляду на те, що у штаті такого замовника були працівники зі схожими функціями. Якщо керуватися логікою податкових органів, то аутсорсинг більшості функцій компаній взагалі стає неможливим.

Суди теж «по-своєму» визначають критерії. Єдиного підходу на рівні судової практики (роз'яснень вищих судів, ВСУ) поки не вироблено, що теж є наслідком різної кваліфікації відносин за подібних обставин. В одних випадках суди виходять виключно з формальних ознак відносин (наявність цивільно-правового договору й актив наданих послуг/виконаних робіт достатньо для кваліфікації відносин як цивільно-правових), тоді як в інших випадках досліджують суть, характер відносин, виходячи з фактичних взаємин між сторонами.

Встановлення критеріїв наявності фактично трудових відносин

Відповідно до Рекомендацій Міжнародної організації праці про трудове правовідношення №198, «національна політика держави повинна, як мінімум, передбачати заходи, спрямовані на <...> проведення розмежування між працівниками та самостійно зайнятими особами».

Деякі країни Європи, з метою захистити права працівників та гарантувати їм належний захист, на законодавчому рівні визначили критерії розмежування трудових та цивільно-правових/господарських відносин. В інших країнах такі критерії напрацьовуються на рівні судової практики.

До першої групи, зокрема, належить Мальта. У 2012 р. тут були визначені 8 критеріїв кваліфікації відносин як трудових. У разі відповідності

5-ом із них відносини слід кваліфікувати як трудові, а саме:

- особа отримує 75% доходу протягом року від одного замовника;
- вид та обсяг роботи визначаються замовником;
- обладнання, інструменти надаються замовником;
- особа підпорядковується режиму праці замовника;
- виконавець має виконувати роботу особисто без права передоручення;
- особа інтегрована у виробничий процес чи організаційну структуру замовника;
- робота, яку виконує особа, є основним елементом у діяльності замовника та спрямована на досягнення завдань замовника;
- особа виконує роботу ідентичну виконуваний штатом замовника або (у разі передання функцій на аутсорсинг) початково виконуваний працівниками замовника.

У Португалії в Трудовому кодексі закріплені схожі, у порівнянні з мальтійськими, критерії визнання відносин де-факто трудовими. З'являється ще такий критерій як виконання роботи за місцезнаходженням замовника або у місці, визначеному замовником. У Нідерландах взагалі закріплена презумпція наявності трудових відносин, якщо особа 3 місяці поспіль на регулярній основі (не менше ніж 20 годин на місяць) виконує роботу для замовника.

З аналізу досвіду європейських країн вбачається, що основним критерієм кваліфікації відносин як трудових є критерій «підпорядкованості» та «підконтрольності» виконавця замовнику (зокрема, включає вико-

нання роботи у спосіб, відповідно до вказівок та під контролем замовника). Крім того, часто зустрічається критерій «інтегрованості» виконавця в структуру замовника (можливість давати вказівки іншим працівникам замовника, користуватися благами, аналогічними тим, що надаються штатним працівникам, тощо), а також критерій економічної залежності виконавця від одного замовника (коли основним або єдиним джерелом доходу виконавця є один замовник, що, в принципі, не притаманно для підприємницької діяльності).

ліфікації. Попередньо ми пропонуємо наступні:

- якщо особа протягом 6 місяців виконує роботу/надає послуги одному замовнику;
- особа одержує протягом більше ніж 6 місяців 85% доходу від одного замовника;
- особа підпорядковується внутрішнім інструкціям та робочому розпорядку виконавця;
- особа здійснює діяльність на території виконавця, не маючи власного/орендованого місця для провадження такої діяльності;

Основним критерієм кваліфікації відносин як трудових є критерій «підпорядкованості» та «підконтрольності» виконавця замовнику

Необхідність визначення в Україні на законодавчому рівні критеріїв диктується практикою контролюючих органів щодо перекваліфікації відносин, що наразі зводиться до інтерпретації органами ознак відносин на власний розсуд. Це є наслідком безпідставних донарахувань та кримінальних проваджень стосовно посадових осіб платників, які працюють зі справжніми, а не псевдопідприємцями. Проаналізувавши практику інших країн, оптимальним вбачається встановлення 7-ми критеріїв, у разі відповідності 3-ом з яких відносини підлягають переква-

- особа використовує майно (телефони, комп'ютери, принтери, факси, автомобілі, канцтовари, спецодяг, бензин та ін.), що належить виконавцю;
- до початку реєстрації підприємцем особа була штатним працівником виконавця;
- у штаті замовника є працівники зі схожими функціями.

Зазначимо, що до окремих сфер діяльності (таких як ІТ), у зв'язку з їхньою специфікою та психологією сплати податків, що сформувалася з плином часу, зазначені критерії можна не застосовувати (що практикується для різного роду бізнесу в інших країнах).



Прочитати. Усвідомити. Використати

Актуальні варіанти оформлення передплати

- ☒ зателефонувати до редакції ☎ (044) 230-01-73
- ☒ заповнити online-заявку на сайті www.yur-gazeta.com/registration.php
- ☒ надіслати електронного листа на адресу info@yur-gazeta.com

**АНАЛІТИКА
ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ
ДОСЛІДЖЕННЯ
«ЛІДЕРИ РИНКУ.
РЕЙТИНГ ЮРИДИЧНИХ
КОМПАНІЙ УКРАЇНИ –
2016»**

«В десяточку», або ТОП ефективних державних службовців від юрбізнесу

У межах дослідження «Юридичної Газети» «Лідери ринку: рейтинг юридичних компаній України 2016» ми попросили юридичні компанії оцінити роботу своїх колег, які перейшли працювати з приватного сектору в державний.

Олексій Філатов	заступник Глави Адміністрації Президента України
Сергій Козьяков	голова Вищої кваліфікаційної комісії суддів України
Сергій Шкляр	заступник Міністра юстиції України з питань виконавчої служби
Наталія Микольська	заступник Міністра економічного розвитку і торгівлі України – Торговий представник України
Олексій Рєзніков	заступник голови Київської міської державної адміністрації з питань здійснення самоврядних повноважень
Леонід Антоненко	Голова Постійної комісії Київської міської ради з питань власності
Андрій Журжій	народний депутат України
Марія Ніжнік	перший заступник голови Антимонопольного комітету України – державний уповноважений
Вадим Беяневич	член Вищої ради юстиції
Анна Вронська	екс-заступник Міністра екології та природних ресурсів України

За результатами анкетування було сформовано рейтинг ТОП 10 ефективних державних службовців. Першій четвірці ми запропонували розповісти, як професія юриста допомогла їм у роботі на державній службі, а також чим відрізняється робота у державному секторі від приватного.



ОЛЕКСІЙ ФІЛАТОВ, заступник Глави адміністрації Президента,
координатор Ради з питань судової реформи

- Загалом, я працюю «за спеціальністю». До приходу на посаду в Адміністрацію Президента (далі – АП) я протягом 18-ти років займався юридичною практикою, переважно у сфері вирішення спорів. Коли надійшла пропозиція перейти на державну службу, погодився за умови, що Президент дійсно має намір зробити реформу сфери правосуддя, а також що мій функціонал охоплюватиме ці питання. Професійні навички та досвід допомагають мені у кількох аспектах.

По-перше, у координації Ради з питань судової реформи, яка готує для Президента законодавчі ініціативи, я використовую досвід координації партнерів у юридичній фірмі, який здобував протягом 7-ми років як керівник практики вирішення спорів. Кожен член Ради своїм професійним та особистісним рівнем, своєю роллю

є тут, в певному сенсі, партнером. Єдине, що кількість партнерів у Раді набагато більша. Приходить до спільних рішень не завжди легко, але дискусія завжди корисна, адже «у спорі народжується істина». Крім того, одним з головних своїх завдань я вважаю саме те, щоб позиція професійної юридичної спільноти була максимально врахована у тих проектах, які Рада передає на розгляд Президенту України для внесення до Парламенту.

По-друге, досвід та навички управління великою командою юристів у юридичній фірмі допомагають в управлінні командами юристів в АП. Намагаюся переносити сюди деякі ноу-хау, незвичні для державного органу, але звичайні для юридичної фірми. Наприклад, років 10 тому ми з юристами судової практики, а також разом із залученими ІТ-спеціалістами,

розробили та впровадили в юридичній фірмі автоматизовану систему управління судовими процесами, яка допомагала нам планувати підготовку до судових засідань і процесуальних дій, вести облік та автоматизувати аналітику щодо наших судових справ. Тепер аналогічну систему ми впровадили у відділі АП, який займається представництвом Президента та Адміністрації у судових справах. Також намагаюся впроваджувати в АП звичний для юридичної фірми проектний підхід до вирішення завдань.

По-третє, при підготовці законопроектів у межах судової реформи я орієнтуюся, перш за все, на вирішення практичних проблем, з якими протягом багатьох років я мав справу як юрист та адвокат. Це стосується інституційних, процесуальних питань, а також питань адвокатської діяльності. У Раді з питань судової реформи часто прослідковується розмежування учасників дискусії, які використовують академічні, політичні та практичні підходи до вирішення однієї й тієї ж проблеми. Звичайно, більше схильюся до практичного підходу, хоча наукову позицію також потрібно враховувати. Тому в Раді ми прагнули до збалансованого представництва юристів-практиків та науковців.

Водночас робота у державному органі має суттєві відмінності від юридичної фірми. Насамперед, незвичне та найважче – обмежена свобода дій. Це досить жорстка ієрархічна система, яка працює за своїми правилами. Також, реалізуючи свої проекти, доводиться діяти через інститути та/або людей, які не є членами твоєї команди й далеко не завжди є твоїми одностайними. Багато гарних рішень може бути вбито поганим виконанням, на яке ти не впливаєш або впливаєш обмежено. Дуже важливим є те, щоб професіонали з юридичної практики з правильними цінностями приходили до інститутів, від яких залежить реалізація змін, які ми бажаємо бачити в системі правосуддя. Маю на увазі не лише парламент, ВККС та ВРП, де вже працює чимало людей, котрі принесли туди нові цінності, але й Верховний Суд та інші суди, кадровий склад яких буде оновлюватися. Якщо ми самі не зробимо ці зміни, за нас цього ніхто не зробить.

- Все своє професійне життя я викладаю в університеті. Юристи-практики більше знають мене як адвоката, а студенти – як викладача.

Конкурс на зайняття посади члена ВККСУ за квотою Міністра юстиції тривав 5 місяців. За цей час змінювався склад конкурсної комісії, збільшувалася кількість претендентів. Я двічі проходив співбесіду: і з першим, і з другим складом комісії. Мою кандидатуру підтримали одногосно. Ідея стати членом ВККСУ виникла не в мене. Я ніколи раніше не планував працювати на державній посаді. Ніколи до початку 2014 року. А ще раніше величезна кількість юристів навколо мене втомилася від розмов про необхідність реформ судової системи, від невдалих реформ та залежності суддів від зовнішніх чинників.

Отже, моє рішення фактично стало рішенням спробувати взяти участь у поверненні права на справедливе правосуддя всім громадянам та іншим учасникам судового процесу, а не лише обраним.

На той момент, коли я брав участь у конкурсі, особисто для мене було важливо, щоб у вищих ешелонах державної влади радикально збільшилася кількість орієнтованих на Європу професіоналів. Тоді я подумав: «Можливо, в цьому політико-державному середовищі дійсно можна зробити щось корисне для судової системи, досягти результату».

Я йшов до Комісії з думкою про те, що буду рядовим членом. Мені цього було цілком достатньо, з огляду на важливу роль кожного окремого члена Комісії, яка є колективним органом. Але так сталося, що судді, призначені до складу ВККСУ, обрали мене головою Комісії.

Водночас судді поза ВККСУ сприйняли моє призначення не так вже позитивно. До того ж, я знаю, що переважна більшість суддів були незадоволені. Це цілком зрозуміло, адже вони звикли, що на цій посаді завжди був суддя. Однак я запропонував би розглядати моє перебування на посаді, по-перше, як політичний громовідвід для суддів, що важливо у нинішній



непростий ситуації в країні; по-друге, як людини, яка розуміє, що таке кризовий менеджмент.

На державній службі мені подобається, що за моєї участі знаходяться варіанти рішень, які дозволяють Комісії рухатися вперед. Незважаючи на певну бюрократизацію, що впливає буквально на все в нашій роботі, нам вдається вирішувати важливі завдання. За свою професійну діяльність я навчився правильно визначати орієнтири та пріоритети, працювати на результат, ефективно використовувати можливості компромісів (звичайно, там, де це допу-

стимо). Отже, ці навички дуже допомагають.

Проте особисто для мене є і негативні наслідки. Я повністю «вилетів» із соціального середовища, яке оточувало мене до роботи в Комісії, тобто коли я викладав в університеті та працював у приватному секторі. Набагато менше часу приділяю роботі зі студентами, для мене повністю викреслена робота адвоката. Дуже люблю оперу, але не був там давно. Знав, що мене таке може чекати, але щоб так жорстко... Та все одно я залишаюсь оптимістом. Я певен, що всі жертви й зусилля дадуть важливий та необхідний результат.

НАТАЛІЯ МИКОЛЬСЬКА,

ЗАСТУПНИК МІНІСТРА ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ І ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ –
ТОРГОВИЙ ПРЕДСТАВНИК УКРАЇНИ

- Коли мене запрошували на цю посаду, виходили з моїх професійних здібностей та 15-річного досвіду роботи правником з міжнародної торгівлі. Таким чином, я пришла у сферу, в якій я розумілась, яку знала і мала досвід. Можна одразу ж сказати, що фактично мої юридичні знання та досвід роботи були основою для того, щоб я зайняла цю посаду, та об'єктивно стали тим фундаментом, на якому я будувала і програму роботи, і перші пріоритети, і свої кроки. Звичайно, посада, яку я займаю, охоплює набагато більше питань ніж ті, якими я займалася раніше. Але в будь-якому випадку я вважаю, що здобутий досвід, однозначно, є вкрай важливим. Як мені сказали на одній з нарад (цитую мовою оригіналу): «Ваші искаженные юридическим прошлым мозги не позволяют Вам понять всю ширину этого вопроса». Однак, перш за все, мені хотілося б зазначити, що мій професійний досвід і розуміння питань, навпаки, дозволяють мені побачити ширину проблеми, глибше, ніж це можуть собі уявити багато з моїх колег.

Насамперед, робота на державній службі відрізняється від роботи у приватному секторі тим, що ти дієш відповідно до принципу, встановленому в нашому законодавстві, яке говорить, що необхідно діяти в межах та у спосіб, прямо передбачений Законом. Тому, однозначно, свобода дій набагато обмеженіша, ніж у приватному секторі. При цьому досвід, здобутий у приватному секторі, безперечно, є необхідним для реформування різних сфер державного управління, а також для реформування нашої економіки.

Оскільки основною ціллю реформ у сфері української міжнародної торгівлі є збільшення експорту й залучення інвестицій в експортно-орієнтовані виробництва, тому досвід роботи з підприємствами та компаніями, які працюють у цій галузі, є визначальним для того, щоб розуміти, що є пріоритетом, а також яким шляхом йти до цієї мети. Якщо говорити об'єктивно, то експорт не буде зростати лише завдяки діям держави. Держава повинна створювати умови для його зростання та збільшення експорту українськими компаніями.



- Робота в Міністерстві юстиції на-пряму пов'язана з професією юриста, за винятком деяких департаментів чи відділів. Так, зокрема, основною функцією Департаменту державної виконавчої служби, роботу якого я безпосередньо координую, є виконання рішень судів, що тісно пов'язано з професією юриста. Тут лише навичками керівника без достатніх юридичних знань не обійтися. Кожен день мені доводиться приймати рішення, які без належних знань та попередньо отриманого досвіду було б дуже важко прийняти. Попередньо здобуті знання та навички, зв'язки, досвід, спосіб вирішення питань виявляються тут дуже корисними.

Наскільки та чим відрізняється робота у державному секторі від приватного? Різниця є. Державний сектор – більш повільний. Можливо, це пов'язано з великою кількістю погоджень, звітів, бюрократичних процедур, часто низькою кваліфікацією та мотивацією державних службовців. Приватний сектор розвивається швидше. У бізнесі люди зацікавлені в тому, щоб якнайшвидше виконати те чи інше завдання, адже від цього залежать їхні прибутки. З позиції бізнесу, в деяких питаннях держава могла б приймати рішення значно швидше, скоротивши певні (наприклад, погоджувальні) процедури. Це ж стосується і службового листування. Багато листів, у моєму розумінні, взагалі не належать до тієї роботи, яку виконує наше відомство.

Також варто зазначити про те, що нам вдалося досягти в плані вдосконалення системи виконання судових рішень. З ініціативи Міністерства юстиції України розпочато комплексне реформування системи примусового виконання рішень судів та рішень інших органів. Так, Верховною Радою України 02.06.2016 р. було прийнято Закони України «Про виконавче провадження», а також «Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів» (далі – Закони), які набрали чинності 05.10.2016 р. Цими Законами запроваджується змішана система



примусового виконання рішень. Паралельно з державною виконавчою службою почнуть діяти приватні виконавці. Ми зможемо наглядно оцінити та порівняти роботу державного і приватного сектору.

Запровадження змішаної системи примусового виконання рішень створить здорове конкурентне середовище у цій сфері, що підвищить ефективність виконання. Почне діяти нова система мотивації праці приватних та державних виконавців, відповідно до якої оплата праці залежатиме безпосередньо від ефективності виконання рішень, що, вочевидь, сприятиме підвищенню ефективності їхньої діяльності. Цими Законами встановлюються чіткі та максимально короткі строки здійснення всіх виконавчих дій, а також відбувається максималь-

не усунення дискреції виконавців у прийнятті тих чи інших рішень.

Крім того, на законодавчому рівні розширюється та спрощується доступ виконавців до інформаційних баз, які містять інформацію про боржників та про їхнє майно. Зокрема, передбачена можливість безпосереднього доступу виконавців до цих баз даних, що скоротить час на пошук майна боржників, а відповідно, і загальний час примусового виконання рішення.

Станом на сьогодні відбувається завершальна стадія з розробки підзаконних нормативно-правових актів до вищезазначених Законів, завершується створення Єдиного реєстру боржників та Автоматизованої системи виконавчого провадження, розробляються тести для приватних виконавців та здійснюються інші заходи щодо впровадження реформи.

На хвилі Pro bono: вигода на безкоштовній основі



АННА РОДЮК,
ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА
«ЮРИДИЧНОЇ ГАЗЕТИ»

«Pro bono publico» – з латинської мови це словосполучення перекладається як «заради суспільного блага». Поняття «Pro Bono» означає роботу або діяльність, спрямовану на допомогу некомерційним організаціям та нужденним людям, на добровільній та безкоштовній основі. Від волонтерства ця допомога відрізняється тим, що для її надання використовуються професійні знання та навички «помічників». Останнім часом допомога на Pro Bono засадах набирає все більшого обертів у нашій країні. До того ж не лише серед юридичних компаній. Кваліфіковані професійні послуги на безоплатній основі можна отримати також від аудиторських, консалтингових, маркетингових компаній та рекламних агенцій.

Що стосується Pro Bono проектів юристів, то в деяких штатах США серед етичних засад діяльності є обов'язок щорічно відпрацьовувати щонайменше 50 годин послугами Pro Bono. «Потреба в юридичних послугах серед незаможних людей є переважною. Згідно з дослідженням Американської асоціації правників, щороку принаймні 40% сімей з низьким і середнім рівнем доходу відчувають юридичні проблеми», –

пише американська організація Pro Bono Net. У Великобританії вже понад 10 років поспіль заведено святкувати тиждень Pro Bono, в межах якого відбувається популяризація таких послуг.

Корпоративна соціальна відповідальність

Це ж стосується і діяльності юрфірм у контексті корпоративної соціальної відповідальності – добровільної ініціативи компанії щодо розробки або реалізації певних соціально спрямованих неприбуткових заходів. Мета таких заходів – покращення зовнішнього для компанії середовища (досягнення соціального миру, безпеки, добробуту громадян, дотримання прав людини тощо).

Знову ж таки, якщо брати до уваги іноземну практику, то там юридичні компанії настільки «відповідальні у своїй КСВ-відповідальності», що формують щорічні КСВ та Pro Bono звіти, в яких розповідають широкому загалу, які проекти цього напрямку були ними реалізовані.

більшу роль у забезпеченні конкурентоздатності українських компаній у глобальному бізнес-середовищі, зростанні їхньої продуктивності та прибутковості починають відігравати соціально-відповідальні функції. А саме: збереження навколишнього середовища, розробка і реалізація програм розвитку навчальних закладів, медичних установ, дитячих садків, оздоровниць та інших закладів соціальної інфраструктури, формування систем соціального, освітнього й психологічного забезпечення працівників, впровадження принципів етичної поведінки у відносинах з інвесторами, постачальниками, споживачами, іншими стейкхолдерами.

Під час проведення дослідження «Лідери ринку: рейтинг юридичних компаній України 2016» ми побачили, що наші юрфірми не стоять осторонь соціальних проблем, ініціюють та підтримують проекти щодо корпоративної соціальної відповідальності, а також надають безкоштовну юридичну допомогу. Ситуація виглядає наступ-

в деяких штатах США серед етичних засад діяльності є обов'язок щорічно відпрацьовувати щонайменше 50 годин послугами Pro Bono

Але повернемося до України. Соціальне орієнтування у своєму розвитку та роботі з кожним роком стає все більш популярним серед юридичних компаній України. На місце традиційного розуміння бізнесу як діяльності, спрямованої на отримання прибутку, поступово приходить намагання зрозуміти, який же внесок у розвиток суспільства може принести цей бізнес. Поряд з економічними чинниками все

ним чином: 65% учасників нашого дослідження мають у своєму арсеналі кейси з корпоративної соціальної відповідальності, 68% – надають послуги Pro Bono.

В середньому на реалізацію одного Pro Bono-проекту юрфірма витрачає 150 годин. Згідно з результатами поданих анкет, це може бути як кілька годин правової допомоги, наданої приватній особі, так і сотні годин юридичних консультацій для певної



громадської організації, а також участь у робочих групах з підготовки законопроектів.

З отриманих даних ми побачили, що вітчизняні юрфірми спрямовують свої КСВ-проекти за такими напрямками:

- правова освіта та допомога талановитій молоді (організація та підтримка правничих шкіл, проведення майстер-класів серед студентів, підтримка юридичних стипендіальних конкурсів) – 42% від загальної кількості описаних проектів;
- допомога учасникам та постраждалим внаслідок АТО на Сході країни – 35%;
- благодійність (фінансова допомога нужденним, проведення та підтримка благодійних аукціонів, допомога благодійним організаціям, дитячим будинкам, центрам соціальної реабілітації) – 61%;
- спортивні заходи (підтримка та проведення марафонів, спортивних турнірів та змагань) – 10%.

Чи є в юридичному бізнесі місце для мистецтва?

Варто відзначити також і той факт, що хоча юристи – це люди зі своїм практичним мисленням, які, здавалося б, повинні бути далекими від мистецтва, однак учасники нашого дослідження

доводять протилежне. Чимало опитаних юридичних фірм як один з аспектів своєї діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності зазначають підтримку розвитку українського мистецтва. Організуючи та підтримуючи виставки українських художників, міжнародні арт-проекти, мистецькі аукціони та виставки, юрфірми популяризують талант та роботи українських художників, а також відкривають українське мистецтво світові.

«Зелені ініціативи»

Не залишається осторонь юридичний бізнес і від «зелених ініціатив», розуміючи важливість турботи про довкілля. Таким чином, більше ніж 11% юридичних компаній зазначили у своїх анкетах, що активно долучаються до програм, спрямованих на збереження навколишнього середовища, а саме:

- запровадження дружніх до довкілля програм збереження природних ресурсів;
- економія електроенергії (купівля товарів та офісного обладнання з екологічним маркуванням і ресурсозберігаючими властивостями);
- програми економного використання паперу та води;
- озеленення офісу;
- утилізація відходів.

Законотворча робота

Кому як не юристам допомагати державі вдосконалювати законодавчу базу? Участь у робочих групах з розробки законопроектів, аналіз законодавчих актів у сфері соціальної політики, консультування державних установ з юридичних питань, співпраця з міністерствами та міжнародними інституціями – близько 40% юридичних компаній присвячували свої дорогоцінні години законодавчій сфері.

Висновок

Індикатором нашого розвитку служить відгук світу навколо нас: суспільство, в якому ми знаходимося, формування певних обставин і ситуацій, які прямо або опосередковано вказують на стан речей в нашому житті тощо. Тут не важливо, ким ти є – громадянином своєї країни, членом своєї сім'ї чи керівником своєї компанії. Важливо відчувати та нести відповідальність за речі, що відбуваються навколо нас. А ще краще – позитивно на них впливати. Зокрема, це стосується українського юрбізнесу сьогодні, коли «репутація дорожче грошей». Вагомим чинником для формування позитивного іміджу юридичної фірми (як в очах колег, так і клієнтів) є її корпоративна соціальна відповідальність.



МАРИНА САПРИКІНА,
Керівник Центру «Розвиток КСВ»
WWW.CSR-UKRAINE.ORG

Що вважається і не вважається Pro Bono?

Послугами Pro Bono можуть вважатися наступні [Australian Pro Bono Centre]:

- безкоштовні послуги (або послуги зі значною знижкою), що надаються фізичним особам, які не можуть оплатити таку послугу, або громадським організаціям та благодійним фондам, які представляють інтереси, потребують чи торкаються питань суспільного значення;
 - послуги з розробки законодавчих ініціатив та/або реформ, які допомагають поліпшити життя вразливих груп або нужденних людей;
 - безоплатне правова освіта представників місцевої громади;
 - робота корпоративного юриста у громадській організації.
- Важливо відзначити, що послугами Pro Bono (наприклад, в Австралії) не вважають:
- надання правових послуг безкоштовно або зі знижкою, якщо людина чи організація може їх оплатити, або з подальшою комерційною вигодою;
 - перша безкоштовна консультація, коли наступні послуги будуть оплачені за звичайними цінами;
 - спонсорство культурних і спортивних подій для просування бізнесу або час, проведений юристами в управлінні громадської організації;

• якщо юридична фірма отримує оплату (наприклад, від уряду або донорів) за надання таких послуг нужденним.

КСВ і Pro Bono

Деякі міжнародні експерти відокремлюють послуги Pro Bono від корпоративної соціальної відповідальності, обґрунтовуючи тим, що Pro Bono – це етичне зобов'язання юристів, а КСВ – це корпоративна відповідальність фірми. Проте, в цілому, Pro Bono послуги можуть бути частиною КСВ юридичних фірм, у межах якої ЮФ допомагають і мотивують своїх юристів надавати такі послуги.

Pro Bono та юридичні фірми

Послуги Pro Bono в Україні, як і в Америці чи Європі, не є обов'язковими. Однак Американська асоціація юристів встановила норму Pro Bono годин на одного юриста – 50 годин (Кодекс корпоративної етики). Основними пріоритетними напрямками надання юристами Pro Bono послуг в Америці є наступні: сімейні питання, контракти та заповіти (послуги для малозабезпечених) – 28%, консультування громадських організацій – 18%, консультування споживачів – 16%. Найбільшу кількість годин Pro Bono надають юристи у фірмах, в яких кількість співробітників складає більше ніж 101 особа.

Варто відзначити, що в Україні в рамках Конкурсу Pro Bono Awards, який організовує Центр «Розвиток КСВ» («Юридична Газета» партнер у 2016 р.), були юридичні фірми, які надавали на одного юриста 130 годин Pro Bono на рік. Серед зібраних

30-ти практик Pro Bono за кілька років існування конкурсу можна знайти фірми, які надають Pro Bono послуги як фізичним особам, так і суспільним (Міжнародна торгова палата в Україні) або міжнародним організаціям (офіс Верховного Комісара ООН з питань біженців) та державним інституціям (Міністерство економічного розвитку і торгівлі). Також деякі компанії займаються правовою освітою. Крім того, в Україні створена біржа Pro Bono для координації роботи компаній та громадських організацій Pro Bono Clearing House.

Навіщо впроваджувати Pro Bono?

Pro Bono в сучасному світі сприймається як обов'язкове етичне зобов'язання юриста. 88% юристів, які надають послуги Pro Bono, задоволені консультуванням. Отже, Pro Bono може стати чудовим інструментом підвищення задоволеності співробітників роботою в компанії, а також інструментом залучення та утримання талановитих співробітників. Додатково Pro Bono допомагають компаніям налагоджувати відносини з місцевими громадами та залучатися до життя цих спільнот.

Як розвивати Pro Bono в Україні?

В Україні необхідно більше розповідати про послуги Pro Bono, показувати практики (що робить конкурс Pro Bono Awards) та навчати юристів, як впровадити програму Pro Bono в компанії. Також необхідна злагоджена юридичними асоціаціями норма Pro Bono для юридичних фірм та постійний щорічний моніторинг кількості Pro Bono годин юридичних фірм.





Адвокатське об'єднання
"Ситнюк та Партнери"

Об'єднання професійних адвокатів, які надають юридичні послуги з багатьох аспектів українського та міжнародного права:

Банківська та фінансова практика
Ринки капіталу
Інвестиції та бізнес-проекти
M&A та корпоративне право
Due diligence
Податки
ІТ практика
Нерухомість та будівництво
Судова практика та міжнародний арбітраж

www.sytniuk.com

Київ, вул. Пушкінська, 20, оф. 39
Тел./факс: 38 044 4960809
admin@sytniuk.com



ЦЕНТР
РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
Можливість бути першим.

LEADERSHIP • TRANSPARENCY • CREATIVITY • PASSION

ЦЕНТР "РОЗВИТОК КСВ" – ЕКСПЕРТНА ОРГАНІЗАЦІЯ З КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ



Конкурс кейсів
з КСВ
і Pro Bono Awards



Бізнес - Університети,
Бізнес - школи: STEM (girls),
Career Hub



Соціально відповідальні
муніципалітети
і державні компанії



wbcsd

45 КОМПАНІЙ-ПАРТНЕРІВ. ДОЄДНУЙТЕСЬ
www.csr-ukraine.org



лідерство

прозорість

креативність

пристрасть

Активність як відображення успіху



ЕГОР ЖЕЛТУХІН,
ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР «ЮРИДИЧНОЇ ГАЗЕТИ»

Відповідно до чинного законодавства, громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних (економічних, соціальних, культурних, екологічних) та інших інтересів.

Не секрет, що концепція правової держави зокрема і громадянського суспільства в цілому передбачає, що громадські організації є важливою складовою та виступають об'єднувальним елементом. Та чи замислювалися ви про те, яку роль не лише для держави та суспільства, але і для юридичного бізнесу відіграють професійні громадські організації?

Для когось, на перший погляд, їх робота видається формальністю. «Там сидять ті, у кого є вільний час. У тих, хто працює, вільного часу на таке немає», – часто стверджують юристи, які скептично сприймають громадську активність своїх колег. Натомість інші приділяють громадській активності багато часу.

У дослідженні «Лідери ринку: рейтинг юридичних компаній України 2016» «Юридична Газета» намагалася проаналізувати, наскільки та як громадська активність і підтримка професійних об'єднань впливає на юридичний бізнес та навпаки.

У дослідженні ми умовно виокремили три групи професійних громадських об'єднань. Перша група – це професійні (юридичні) організації, в тому числі міжнародні. До них входять, зокрема,

юристи, які можуть бути адвокатами, юрисконсультами, суддями, працівниками юридичних компаній, партнерами тощо. До другої групи віднесені вузькоспеціалізовані (профільні) організації. Ця група об'єднує тих, хто спеціалізується в одному напрямку (наприклад, банкрутство, стягнення заборгованості). До третьої групи, як правило, належать загально-бізнесові організації (як українські, так і міжнародні), з якими юридичні компанії підтримують зв'язок.

Компанії та активність

Варто зауважити, що дослідження в цій частині ґрунтувалося лише на анкетних даних 90 юридичних компаній, які взяли участь в опитуванні та зазначили свою громадську активність і підтримку професійних об'єднань щодо 15-ти організацій. Тож цей результат не можна назвати таким, що на 100% відображає ситуацію. При цьому наведені результати сміливо можна вважати частковим відображенням реалій, що склалися в цьому секторі.

Так, мінімальний показник: 1 компанія – 1 організація; максимальний показник: 1 компанія – 5 організацій. Це пов'язано з тим, що жоден з майже сотні опитаних учасників юридичного ринку не зазначив активності з більше ніж 5-ма організаціями. В цьому контексті спостерігається цікава пропорційність: чим більша активність компанії, тим менше таких компаній.

Отже, ми отримали наступні результати:

- найбільше компаній (приблизно 35%) проявляють мінімальну активність, тобто 1 компанія співпрацює з 1 організацією;
- трохи менше (близько 32%) показали результат 1:2, тобто 1 компанія на 2 організації;

- ще менше компаній (15%) мають показник 3 активності;
- компаній з показником активності 4 виявилось лише 3%;
- лідерів активності, тобто 1 компанія – 5 організацій, взагалі 1%.
- 14% компаній не зазначили показників своєї активності.

Організації та популярність

Щодо популярності організацій, то ми виокремили 5 лідерів з 15-ти найпопулярніших. Статистика «чемпіонів» у зворотному порядку виглядає таким чином:

- 5 місце дісталось International Bar Association (IBA); активність щодо неї проявили 10 компаній, отже рівень популярності IBA складає 7,2%;
- 4 місце закріпилося за Торгово-промисловою палатою України (ТППУ); активними виявилися 17 компаній, рівень популярності – 12,2%;
- 3 місце з невеличким відривом від ТППУ посіла Європейська бізнес асоціація (ЄБА); активність – 19 компаній, популярність – 13,7% (зважаючи, що це показник серед юридичних компаній, то такий результат можна вважати значним);
- 2 місце посідає Асоціація адвокатів України; активність – 24 компанії, популярність – 17,3%;
- 1 місце за Асоціацією правників України з показниками 48 компаній та 34,5%, відповідно.

Інші 10 організацій у сукупності набрали 15,1%, але жодна з них окремо не переступила поріг навіть у 5%.

Взаємозв'язок громадської активності юридичної компанії та її успішності

Власне, ці поняття не є тотожними. Дослідження виявило, що немає



Немає прямого зв'язку між громадською активністю компанії та її успішністю

прямого зв'язку між активністю компанії та її успішністю. Так, серед тих компаній, які посіли з 1 по 10 місце у рейтингу (відповідно до практик), представлені як активні, так і пасивні з позиції громадської активності компанії. Таким чином, можна зробити висновок, що більш правильним буде судження про те, що активність не сприяє успішності компанії, а навпаки, успішність допомагає компанії ставати більш активною. Таке собі віддзеркалення успіху. Хоча бувають і винятки. Але у будь-якому випадку (і це мають пам'ятати як прихильники громадської активності юридичних компаній, так і її противники), в усьому має бути золота середина.



Серед представників юридичного бізнесу існують різні погляди щодо місця громадської діяльності у сфері права в роботі юриста. Однак юридичні фірми, за моїми останніми спостереженнями, все більше приділяють уваги громадській активності.

І це не дивно, оскільки після Революції гідності з'явилося більше можливостей реалізувати себе на громадській ниві. З огляду на характер громадської діяльності та її обсяги, може варіюватися вплив на роботу юридичної компанії. З одного боку, позитивним моментом є, зокрема, вдосконалення чинного законодавства, сприяння реформам або юридична допомога незахищеним верствам населення. З іншого боку, будь-яка активність потребує часу та зусиль, а іноді й матеріальних інвестицій. Не можна забувати і про іміджеві ризики, адже всі ми чудово розуміємо, що великі зміни дуже часто зустрічають великий супротив.

Як на мене, правильний збалансований підхід до проявів громадської активності може не лише допомогти у здійсненні соціальної місії, а й позитивно вплинути на репутацію компанії. Я переконана у тому, що позитивний ефект від громадської діяльності є. Однак варто зазначити, що у більшості випадків не слід очікувати на миттєву капіталізацію своїх зусиль. Громадська діяльність має іншу природу, ніж бізнес. Перш за все, вона виконує соціальну місію. Проте

виконанням соціальних задач все не завершується. Громадська діяльність має також іміджеві ефекти та результати, які можна капіталізувати, наприклад, у роботі з клієнтами.

Профільні громадські організації – це інфраструктура для реалізації громадських ініціатив. І не дарма Асоціація правників України має гасло: «Разом наш голос гучніший». Ми насправді вважаємо, що до думки фахових організацій, які мають підтверджену репутацію, прислухаються уважніше.

Отже, однією з переваг підтримки професійних юридичних організацій є можливість бути почутим та ефективно реалізувати громадські ініціативи. Ще одним із завдань професійних об'єднань є те, що організації надають можливість порушувати питання етики у професійній діяльності.

Можна довго перелічувати позитивні аспекти співпраці з професійними об'єднаннями: професійне вдосконалення, виховання нового покоління, отримання важливих знань і пошук нових контактів, а також можливість поспілкуватися з колегами та однодумцями.

Впевнено можу стверджувати, що Асоціація правників України відіграла велику роль у формуванні юридичного ринку країни. Нам всім дуже пощастило, що заходилися і знаходяться люди з правильними цінностями та підходами до громад-



ОЛЕКСАНДРА ЕГЕРТ,
ВИКОНАВЧИЙ ДИРЕКТОР АПУ

КОМЕНТАР

ської діяльності. Це допомагає крок за кроком вдосконалювати українську юридичну професію.

Юридичні компанії – гравці ринку, тому хочуть вони того чи ні, однак все, що відбувається у цій сфері, впливає на них. Отже, замість того, щоб бути бездіяльним спостерігачем, краще долучатися до діяльності професійних юридичних організацій та певним чином впливати на процеси, що відбуваються на ринку юридичних послуг.

Приєднуйтеся до нас! Разом наш голос насправді гучніший!



ЯРОСЛАВА САХНО,

Керівник Контрольно-правового департаменту
Європейської Бізнес Асоціації

Будь-яка організація є живим організмом з певним генетичним кодом. Проходячи різні стадії розвитку, компанія дорослішає, а разом з нею дорослішають її потреби, бажання, можливості та пріоритети. Юридичні й консалтингові компанії не є виключенням. На певному етапі розвитку формується розуміння того, що отримання прибутків не може бути єдиною самоціллю бізнесу, діяльність компанії має бути корисною для суспільства. Громадська активність на теренах нашої держави стає позитивним трендом і свідчить про становлення зрілості та формування правової свідомості українського суспільства. Юридичні компанії обирають різні форми й напрямки такої активності: проведення безкоштовних майстер-класів з правових питань, надання безкоштовної правової допомоги, підтримка та підготовка студентських команд для участі у міжнародних конкурсах і судових дебатах з міжнародного права, робота у фокус-групах для напрацювання змін до чинного законодавства тощо.

Участь юридичних компаній у діяльності професійних юридичних та бізнесових організацій може бу-

ти розцінена як один із напрямків реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності. Таким чином, компанія, яка свідомо позиціонує себе у системі відносин суспільство – держава – бізнес, перетворюється на зрілого корпоративного громадянина своєї держави.

Який же вплив має на компанії, що надають юридичні послуги, участь у громадській активності? Як приклад, пропонуємо розглянути Європейську Бізнес Асоціацію (далі – Асоціація), яка об'єднує представників багатьох галузей. На сьогодні Асоціація є не лише платформою для обговорення та пошуку шляхів вирішення проблем, з якими зіштовхуються її члени, а й виступає потужним голосом бізнесу, небайдужого до долі нашої країни. Будучи частиною такої спільноти, юридична компанія стає важливим гравцем професійної екосистеми, в межах якої генеруються цілі, створюються цінності та започатковуються тренди.

Участь юридичних компаній у діяльності Асоціації дає можливість не лише познайомитися з потенційними клієнтами, обмінятися досвідом у різних сферах, розширити географію діяльності, а й заручитися підтримкою для реалізації масштабних проєктів. Юридична компанія може стати радником визначеної індустріальної платформи (комітету),

який на постійній основі здійснює правовий аналіз тих чи інших нормативно-правових актів, долучається до напрацювання законодавчих ініціатив та змін до чинного законодавства задля досягнення цілей комітету на відповідний рік. Це чудова можливість зарекомендувати себе як надійного та компетентного партнера з метою побудови тривалих взаємовідносин з компаніями-членами такої платформи.

Яким чином це зробити? Звичайно, шляхом інвестування у таку діяльність часу та людського капіталу. Розуміючи та аналізуючи проблеми бізнесу, тримаючи руку на пульсі законотворчої діяльності (будучи частиною цього процесу), гравці юридичного ринку разом з іншими учасниками Асоціації сприяють поліпшенню умов ведення бізнесу та встановленню кращих європейських практик на теренах нашої держави.

Таким чином, можна з упевненістю стверджувати, що участь у громадській активності безпосередньо впливає як на формування репутації юридичної компанії у бізнес-колах, так і на розвиток професійного портфоліо такого суб'єкта. Компанія отримує можливості, завдяки яким може вийти на новий рівень надання юридичних послуг, у тому числі шляхом популяризації свого імені.





АСОЦІАЦІЯ АДВОКАТІВ УКРАЇНИ

ВСЕУКРАЇНСЬКА ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ
АСОЦІАЦІЯ АДВОКАТІВ УКРАЇНИ

АДВОКАТ РОКУ 2016



Щорічний
всеукраїнський
незалежний
публічний конкурс

Реєстрація за тел.: +38 (067) 441 10 27
e-mail: reiting@uaa.org.ua | www.uaa.org.ua

Комплаєнс-контроль в Україні: виявлення зовнішніх і внутрішніх ризиків підприємств



Данило ГЛОБА,
АДВОКАТ, ЗАСТУПНИК ДИРЕКТОРА З ПРАВОВИХ
ПИТАНЬ КОМПАНІЇ «Ю-КОНТРОЛЬ»

Інститут комплаєнсу є новим для України. Наше правове поле дає лише перші його «паростки» у вигляді імплементації норм з протидії корупції в діяльності юридичних осіб і впровадження правил управління комплаєнс-ризиками в банківському праві. Незважаючи на законодавчу «недомовленість» з цього питання, спробуємо з'ясувати, на які зміни у цій сфері слід очікувати бізнесу, а також показати ті засоби та можливості для здійснення ефективного комплаєнс-контролю, що вже існують в Україні.

Поняття комплаєнсу та тенденції розвитку в Україні

Комплаєнс (від англ. compliance) – визнана у світовій практиці система забезпечення відповідності діяльності компанії нормам національного й міжнародного права, вимогам державних органів, рекомендаціям саморегулювальних громадських та інших організацій, а також внутрішнім регламентам компанії. Мета комплаєнсу в компанії – створення ефективних механізмів виявлення та попередження

різноманітних правових, економічних, антикорупційних, репутаційних та інших загроз.

Недотримання встановлених вимог комплаєнсу (насамперед, таких основоположних актів як Закон США про корупцію за кордоном (FCPA) і Закон Великобританії про хабарництво (UKBA), які мають екстериторіальне застосування) загрожує серйозними штрафними санкціями для компаній, залучених до міжнародного бізнесу, а також кримінальними покараннями (аж до позбавлення волі) – для їх посадових осіб.

Сформований в Україні тренд орієнтації на закордонні правила ведення бізнесу слугує підставою для «запуску» нових законодавчих ініціатив у цій сфері, спрямованих на забезпечення прозорості українського бізнесу. Зокрема, шляхом встановлення додаткових обов'язків, обмежень і відповідальності. Тому сьогодні власники та менеджмент українських компаній зацікавлені у впровадженні ефективних механізмів комплаєнс-контролю. Невіддільна складова комплаєнсу – виявлення ризиків партнерських відносин, що також є самостійною гарантією безпеки бізнесу та інструментом його захисту від рейдерства.

Виявлення ризикових контрагентів як частина комплаєнс-функції

Для виявлення ризикових контрагентів важливий комплексний детальний аналіз усієї доступної інформації, а також достовірність, актуальність і максимальна оперативність доступу до даних. Лише так можна реалізувати якісний контроль комплаєнс-ризиків, що на сьогодні немислимий без використання сучасних комп'ютерних технологій та спеціалізованого програмного забезпечення. Наприклад, без такого лідера галузі бізнес-розвідки як онлайн-платформа «YOUCONTROL».

Що ж вкладається у зміст «ризикового контрагента»? В українському

кримінальному (ст. 205 КК України) та господарському (ст. 551 ГК України) законодавстві давно закріплені поняття «фіктивного підприємництва» та «ознаки фіктивного підприємництва», як визначення крайніх проявів нечесного бізнесу. При цьому безліч суб'єктів ведуть непорядну та безвідповідальну ділову практику, що не завжди пов'язана з кримінальними наслідками або навіть з порушенням закону. З цілком очевидних причин, відносини з усіма переліченими суб'єктами перебувають у зоні потенційних комплаєнс-ризиків.

Розглянемо основні індикатори ризику, які можна виявити у досє кожної компанії за допомогою платформи «YOUCONTROL» практично одним кліком:

- Дефекти правосуб'єктності. Відсутність статусу юридичної особи є одним з основних ознак фіктивності. Легальні правовідносини з подібним «суб'єктом» неможливі де-юре.

- Негативні факти в судових рішеннях. Вивчення судових рішень за участю конкретного суб'єкта дуже важливе, оскільки вони містять вже встановлені судом факти, а саме: вчинення злочинів/причетність до них, наявність/стягнення боргу (в тому числі податкового), визнання недійсними угод (зокрема, внаслідок їх фіктивності), наявність процедур банкрутства або припинення, а також інші негативні факти, що вказують на ризик ділових відносин. При цьому мають значення не лише остаточні рішення та вироки, що набрали законної сили, але й інші рішення та ухвали, пов'язані з судовим розглядом, оскільки вони інформують про наявність проваджень за участю суб'єктів інтересу, про їхній процесуальний статус, підтверджують наявність претензій до них, дають розуміння їх характеру і розміру. Кількість «негативних» рішень, їхня періодичність,

серйозність порушень закону, розміри стягуваної заборгованості, наявність відкритих виконавчих проваджень дозволяють сформувати конкретне уявлення про контрагента, його способи ведення бізнесу та ризики ділових відносин.

- У податковій сфері анулювання реєстрації платника ПДВ-контрагента загрожує фінансовими збитками у вигляді неможливості віднесення відповідних сум до складу податкового кредиту та отримання бюджетного відшкодування податку. А нездатність належного виконання грошових зобов'язань не лише перед контрагентами, але й перед держбюджетом (наявність податкового боргу) є приводом для сумніву у добросовісності й платоспроможності партнера.

- Ділові відносини з партнером, який не має ліцензії, якщо це необхідно для конкретних проектів, ставлять під загрозу їх виконання та загрожують негативними наслідками у вигляді ризиків участі в незаконній/злочинній безліцензійній діяльності.

- Ризикове місцезнаходження. Дані про відсутність компанії за місцезнаходженням, її розташування за адресою «масової реєстрації» або у житловому фонді можуть свідчити про «втечу від проблем» з кредиторами, контролюючими/слідчими органами, про недостатню платоспроможність для оренди приміщення або про некомпетентність менеджменту компанії (особливо у питаннях розміщення в житлових приміщеннях).

- Сумнівні зв'язки. Фіскальні органи часто проводять перевірки контрагентів компаній, пов'язаних із суб'єктами, які мають ознаки фіктивності (насамперед, з «податковими ямами»), а також перевірки контрагентів пов'язаних осіб (наприклад, через спільного керівника). Якщо ж «пов'язані» керівники або підписанти не виконують реальних управлінських функцій (тобто є підставними), це очевидна ознака фіктивності, яка збільшує ризик залучення до злочинної діяльності.

- Наявність статутних обмежень у керівника/підписантів компанії є ризиковим фактором при укладанні договорів (зокрема на суми, що пе-

ревищують встановлені обмеження), оскільки згодом це може слугувати підставою для визнання таких договорів недійсними.

- «Кваліфікаційні» критерії. Підприємство, залежно від сфери ділової активності, повинно мати досвід професійної діяльності (з моменту його реєстрації, а також реєстрації окремих видів діяльності), працевлаштований кваліфікований персонал, фінансові ресурси (у т.ч. статутний капітал). Чим нижчий рівень цих показників у контрагента, тим вищий ризик того, що йому можна довірити реалізацію серйозних проектів і він здатний надійно та якісно їх виконати.

- Фінансовий аналіз компанії вкрай важливий при оцінці її «партнеропридатності». Критичними при цьому можуть бути: наявність значної заборгованості/збитків, малий розмір активів/їх низька рентабельність,

нерські ризики не один раз, а здійснювати це на постійній основі, задля вчасної поінформованості про критичні зміни та можливості оперативного впливу на ситуацію.

Платформа «YOUCONTROL» дозволяє спостерігати за змінами ризикових показників (на момент їх виникнення) не однієї, а сотень і тисяч компаній одночасно, невідкладно отримуючи «тривожні» повідомлення на електронну пошту.

Потрібно розуміти, що важливо оцінювати й власні внутрішні ризики та на підставі отриманих даних приводити ризикові показники в норму. Такий моніторинг важливий також для попередження недружніх дій (насамперед, рейдерства), шляхом виявлення неочікуваних та незаконних змін у складі керівництва компанії, перерозподілу часток у статутному капіталі, зміни місцезнаходження,



Важливо перевіряти власні внутрішні ризики та на підставі цих даних приводити ризикові показники в норму

зниження продажів тощо. Для розуміння динаміки розвитку компанії важливі дані за весь період її діяльності. Самостійне обчислення цих показників є досить трудомістким процесом, який потребує залучення фахівця з фінансового аналізу. Платформа «YOUCONTROL» відображає необхідні дані у зручному табличному вигляді з динамікою за роками і контекстними роз'ясненнями, що забезпечує доступність кваліфікованого комплаєнс-контролю навіть для осіб без особливої фінансової «експертності».

Ефективність комплаєнс-контролю

Наше життя постійно змінюється, а разом з ним змінюються і наші контрагенти. На жаль, часто не у кращий бік. Тому важливо перевіряти парт-

ніціювання судових справ, процедур банкрутства тощо.

У зв'язку з інтеграцією національного бізнесу до світової економіки, безсумнівною є необхідність впровадження ключових світових комплаєнс-практик у політиці та в процедурах українських компаній, незважаючи на недостатнє нормативне врегулювання цього питання. Належне дотримання принципів комплаєнсу та ефективний контроль ризиків забезпечують мінімізацію правових, економічних і репутаційних ризиків вітчизняного бізнесу, сприяють встановленню прозорих ділових відносин в Україні та за кордоном, а також безпосередньо впливають на успіх і цілісність кожної компанії, на добробут її працівників.

Вихід у мережу

Social Network – зайвий тягар чи поштовх для розвитку бізнесу?



КАТЕРИНА БЕЛЯЄВА,
ЖУРНАЛІСТ «ЮРИДИЧНОЇ ГАЗЕТИ»

Серед широкого спектру маркетингових інструментів можна виокремити той, який одні фахівці вважають найефективнішим, а інші – найсуперечливішим. Так, декілька із 90 провідних юридичних компаній, опитаних «ЮГ» з приводу присутності в соціальних мережах, взагалі не мають власних сторінок. Спілкуючись із журналістом «ЮГ», PR-менеджери цих компаній коментували ситуацію, посиляючись на політику компаній, а також спрямованість на європейський простір, погляди якого на соціальні мережі не збігаються з поглядами українських користувачів.

Всі інші компанії мають власні сторінки у мережах Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Youtube і навіть ВКонтакте. Переважна більшість респондентів стверджує, що оновлення на сторінках відбувається 2-3 рази на тиждень, залежно від наявності інформаційних приводів. Однак є і такі, що розміщують інформацію кожного дня, а то й кілька разів на день.

При цьому, дослідивши всю наявну інформацію, надану компаніями у заповнених анкетах, яскраво вираженого зв'язку між представництвом у соціальних мережах та доходом фірм

«ЮГ» не відзначила. Зацікавившись проблематикою просування бізнесу в мережі, редакція виявила наступне.

Хто є хто?

Для початку ми вирішили розібратися, а що ж таке соціальні мережі. Наприклад, Facebook. Окремі представники бізнесу, з якими вдалося поспілкуватися «ЮГ», стверджують, що клієнти зі Старого Світу не зважають на наявність представництва в цій мережі, тож заповнення сторінки не вартує витрачених на це ресурсів. Водночас з інших джерел редакція встановила, що Facebook є чи не найбільшою світовою соціальною мережею, у якій зареєстровано майже 1,5 млрд користувачів. Лише у США кількість шанувальників Facebook сягає понад 160 млн. Також ця мережа популярна у Бразилії, Індії, Індонезії, Мексиці, Туреччині, Великобританії. В цих країнах Facebook позиціонується як ділова та інформаційна мережа, яку відвідують особи середнього та високого соціального статусу віком від 25 до 45 років.

Відповідно до цього річного рейтингу популярності соціальних мереж, на другому місці знаходиться Twitter. Дослідники стверджують, що

сідає LinkedIn. Ця мережа призначена для пошуку ділових контактів та комунікації. Як стверджують дослідники, приблизно половину користувачів складають жителі США. На теренах України ця мережа є популярною серед компаній, яким необхідно розширювати зв'язки та знаходити представників різноманітних професій. Серед іншого, використання LinkedIn сприяє підвищенню впізнаваності бренду та встановленню довготривалого контакту з аудиторією.

Четверте місце посідає Pinterest, створена у 2010 р. Незважаючи на те, що кількість її користувачів сягає 205 млн, в Україні вона не є популярною, в анкетах жодна з компаній її не вказала.

П'яте місце в рейтингу популярності посідає Google Plus+. Відмінність цієї мережі від інших полягає у тому, що вона надає можливість спілкуватися з аудиторією за допомогою спеціальних, притаманних лише їй компонентів – Кругів, Тем, Відеозстрічей. Головним спрямуванням цієї мережі є живе спілкування. Мережа утримує цільову аудиторію та підвищує довіру до бренду.

Наступною за популярністю є Tumblr, яка теж жодного разу не вказувалася в анкетах. Це служба мікро-

10%

юркомпаній-учасників дослідження не мають аккаунтів в соціальних мережах

лише за місяць вказану мережу відвідує близько 310 млн користувачів. Мережа призначена для обміну швидкими, короткими повідомленнями. Серед користувачів представлені всі соціальні прошарки. Проте можливості для просування бізнесу, у порівнянні з іншими мережами, обмежені.

Третє місце з показником відвіданості 255 млн користувачів щомісяця по-

блогів з безліччю картинок і повідомлень, яка робить акцент на персоналізації та простоті використання.

Сьоме місце посідає Instagram. Наразі ця мережа є власністю Facebook, а її аудиторію складають переважно студенти та молоді фахівці у віці до 30 років. Це може бути цікаво компаніям, які ставлять собі за мету оновлення кадрового складу.

Найменш популярними серед фахівців юридичного бізнесу є мережі Вконтакте, Flickr, MeSpace.

Маленькі секрети

Однак популярність обраної мережі або мереж не гарантує успіху просування бізнесу. Річ у тім, що розпочинаючи користування соціальними мережами, власники бізнесу часто припускаються помилок, серед найпоширеніших можна виділити наступні:

- Користувачі впевнені, що вести сторінку в соціальній мережі може кожен, а вартість такої роботи буде мінімальною.
- Серйозний бізнес нехтує легко важкими картинками. Спеціалісти переконані, що зловживати таким контентом не варто. Проте саме він

(контент) набирає найбільшу кількість переглядів. Тому навіть юридичному бізнесу не треба робити ставку лише на серйозне наповнення.

- Багато хто очікує негайного результату від роботи в соціальних мережах. Однак експерти запевняють, що розраховувати на це не варто.

- Так само не слід зловживати заповненням сторінки. Один якісний матеріал значно переважає багато «пустих» новин.

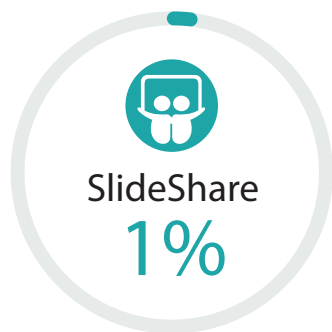
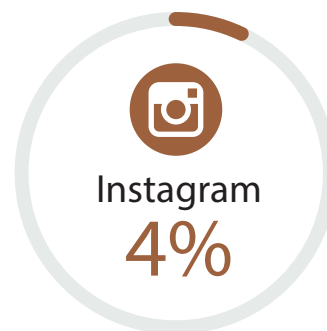
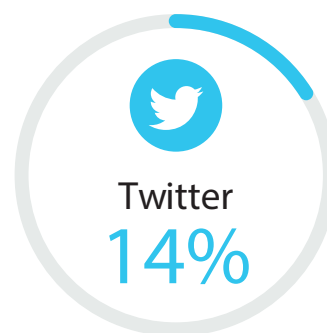
Питання про те, що є якісним матеріалом, також видається суперечливим. І не тому, що не кожен власник сторінки розуміє цю сентенцію на свій лад, а тому, що кожна соціальна мережа має різні можливості інформаційного розповсюдження.

Скажімо, на Facebook доцільніше розміщувати інформаційну тематич-

ну статтю/новину/відгук з цікавим анонсом та картинкою. У Twitter краще використовувати короткі повідомлення, бажано з хештегами (власними чи популярними), які містять посилання на інше джерело. Вважається, що ця мережа найбільше підходить для просування інтернет-проектів. Для просування в Instagram необхідні якісні, яскраві фото та відеоматеріали, здатні привертати увагу.

Проте фахівці з просування вважають, що навіть знаючись на загальних закономірностях, користуватися соціальними мережами потрібно вкрай обережно. Історія знає випадки, коли розміщення тієї чи іншої інформації спричиняло неабиякий удар по репутації фірми, адже якщо дані потрапили у мережу, позбавитися від їхніх «слідів» практично неможливо.

СОЦІАЛЬНІ МЕДІА, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬ ЮРИДИЧНІ КОМПАНІЇ





«Одне необачне слово може містити потенційний ризик для корпоративної репутації»

ОЛЕГ КИРИЧУК, PR-КООРДИНАТОР ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ «АСТЕРС»

Спілкування юридичної фірми з аудиторією онлайн має будуватися дуже обережно, враховуючи те, що навіть одне необачне слово може містити потенційний ризик для корпоративної репутації. Наприклад, якщо один із «зоряних» юристів дозволить собі публічне недоречне висловлювання на суперечливу тему (а таких приводів у наш час більше ніж достатньо), то можна не сумніватися, що негативний резонанс обов'язково позначиться рикошетом і на репутації всієї фірми.

У липні 2015 р. подібна історія трапилася з партнером великої американської фірми Gordon & Rees Pichardом Сібертом (Richard Sybert). Він дозволив собі нетолерантні та ксенофобські висловлювання на своїй особистій сторінці у Twitter, що не залишилося поза увагою преси. Компromетуючий акаунт Сібєрта миттєво видалили, але Інтернет нічого не забуває, тож тепер на першій сторінці пошукових систем за запитом імені цього юриста одразу після посилання на його профіль на сайті фірми майорять всі деталі цього скандалу.

Негативний вплив такої «геростратової слави» на репутацію юриста та його фірми не підлягає жодному сумніву. Одним зі способів запобігання подібному сценарію є впровадження внутрішніх політик спілкування зі ЗМІ в соціальних мережах. Така практика поширена у великих міжнародних компаніях. З усе більшим проникненням соціальних мереж продовжує стиратися межа між професійним і приватним

життям. Тому теза про те, що на своїй особистій сторінці можна публікувати все, що завгодно, на мою думку, перестала бути актуальною для кожного, кому важлива особиста репутація.

Поширеним недоліком онлайн-просування є перетворення особистих сторінок юристів і корпоративних акаунтів фірм у копії розділу «Прес-центр» з офіційних сайтів. Звісно, таке використання digital-інструментів не здійснює тотального руйнівного впливу, але варто мати на увазі, що живі емоційні публікації з ілюстраціями та фотографіями привертають до себе значно більше уваги аудиторії, ніж нейтрально забарвлені тексти від прес-служби.

Підсумовуючи, я вважаю, що комунікації юридичних фірм у соціальних мережах можуть як принести справжню користь для бізнесу, так і нанести йому реальну шкоду. Тому digital-просування юридичної фірми необхідно проводити виважено та з обов'язковим залученням професійних фахівців.



«Соціальні мережі дають можливість тримати руку на пульсі»

ЮЛІЯ ЧЕРВОНООКА, ДИРЕКТОР З РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ, AEQUO

Наші переваги – системний підхід, регулярність публікацій, актуальний, оригінальний та цікавий контент. Ми висвітлюємо те, що має важливе соціальне значення, ділимося результатами унікальних досліджень.

Наші фоловери вже очікують щотижневі рубрики: цікаві факти й аналітика про провідні галузі економіки України (#IndustryFocus) і цитати, які надихають (#IdeasFirst). На особливу увагу заслуговує серія, присвячена українському сучасному мистецтву (#AequoContemporaryArt), яку ми робимо у партнерстві з Щербенко Арт Центром.

До 25-річчя незалежності нашої країни ми створили окрему сторінку в Facebook – UkraineWeLoveYou та запропонували кожному виступити по-

слом бренду Україна, поділитися найкращими фотографіями й особистими історіями, за що ми любимо Україну.

Аналітика демонструє ефективність обраної стратегії. Соціальні мережі дають можливість своєчасно отримувати зворотній зв'язок, тримати руку на пульсі. Адже соціальні мережі настільки популярні, що вже на сайтах традиційних мас-медіа переважно заходять за посиланням з публікацій у соціальних мережах. Існує багато прикладів успішних брендів, які побудовані завдяки соціальним медіа та контент-маркетингу. Саме соціальні мережі підкреслюють автентичність бренду, сприяють щирим комунікаціям та надають можливість будувати довгострокові відносини з клієнтами й бізнес-партнерами.

Ми завжди використовуємо найсучасніші інноваційні підходи, знаходимося в активному пошуку нових форматів. Діалог з клієнтами, діловими партнерами, колегами, журналістами через соціальні мережі (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, YouTube, Google+) – один з наших пріоритетів.

«Для кожної мережі ми продумуємо окремі контент-проекти та формуємо контент-плани»

АНАСТАСІЯ СІЧ, ЗАСТУПНИК КЕРІВНИКА ДЕПАРТАМЕНТУ З РОЗВИТКУ, PR-КООРДИНАТОР АО «AVER LEX»

Мабуть, сьогодні доцільніше запитати: «Чи знаєте Ви компанії, які не мають стратегії просування в соціальних мережах?». В нашій компанії ця стратегія вдосконалюється щороку з моменту заснування Адвокатського об'єднання «AVER LEX» (тобто вже 4 роки). Обставини склалися таким чином, що перші півроку корпоративна сторінка у Facebook замінювала сайт, який на той момент був у процесі розробки. Ми одразу чітко розуміли нашу цільову аудиторію та її поведінку, тому обрали для себе позиціонування у Facebook, Youtube, а з цього року – в Instagram. У перших двох мережах ми ділимося корисним клієнтоорієнтованим контентом, в останній – інформацією про «внутрішню кухню» компанії. Основні завдання стратегії – динамічна популяризація бренду, поширення корисної інформації щодо юридичної сторони захисту бізнесу, а також встановлення контакту між компанією та користувачами мережі (потенційними клієнтами) на основі довіри ще до візуального знайомства. Для кожної мережі ми продумуємо окремі контент-проекти та формуємо контент-плани. Також відслідковуємо популярні тенденції оформлення матеріалу та відповідно до них komponуємо різні формати для візуалізації контенту. Ми вже давно «на ти» з процесом підготовки інфографік, ча-

сто створюємо і поширюємо гіфки та відео. Періодично маємо справу з проблемами розміщення певного виду контенту у зв'язку з оновленнями в мережі, проте «шпаринку» можна знайти завжди.

Діяльність у соціальних мережах – це довгострокова перспектива. Ефект від неї відчувається не одразу, однак є нескінченним, враховуючи особливості мереж. У нашому випадку близько 50% проектів ми отримали як вузькоспеціалізована компанія від наших колег, з якими комунікуємо та ділимося корисною інформацією (в тому числі й через соціальні мережі).

Зараз ми особливо відслідковуємо результати нещодавно створеного акаунту в мережі Instagram. Кожна компанія – це живий організм, який має свій характер та певні особливості. Ми називаємо себе «AVER-сім'я», яка має власні традиції, переваги, хобі, характеристики. Ця інформація є важливою як для наявних та потенційних клієнтів, так і для майбутніх колег. Адже тренди щодо роботи над своїм HR-брендом та просуванням себе як «лояльного роботодавця» – це те, від чого зараз неможливо бути осторонь.

Звичайно, варто зробити застереження стосовно характеру й віку аудиторії в цій мережі, адже вона є відмінною від вже досить відомого для



КОМЕНТАР



ВІКТОРІЯ ГУРСЬКА,
МЕНЕДЖЕР PR-ПРОЄКТІВ АО «AVER LEX»

бізнесу Facebook, однак вона є більш активною та молодішою. Ми вже отримали перші результати, тому можемо впевнено сказати, що у цього напрямку є свій потенціал.

«Просування сторінок компаній у Facebook чи VK ми не вважаємо ефективним засобом реклами»

ПАВЛО БОГАЧЕНКО, ЮРИСТ ПРАКТИКИ ВИРІШЕННЯ СУДОВИХ СПОРІВ ЮФ «ЮРЛАЙН»

Юрлайн представлена у найбільшій світовій професійній мережі LinkedIn. Відсутність в інших соціальних мережах (Facebook, VK та ін.) є частиною інформаційної політики компанії.

Навіть зважаючи на можливості для налаштування та просування сторінок компаній у Facebook чи VK, ми не вважаємо це ефективним засобом

реклами юридичної компанії в нашому середовищі, оскільки сегментація користувачів все одно залишається занадто широкою та не достатньо цільовою.

Таким чином, враховуючи специфіку юридичного бізнесу та клієнтський сегмент нашої компанії, ми не бачимо сенсу у створенні й підтримці сторінок компанії в інших соціальних мережах.



КОМЕНТАР

Mentoring & coaching: мета, переваги, результати



ТЕТЯНА ПАШКОВСЬКА,
ЖУРНАЛІСТ «ЮРИДИЧНОЇ ГАЗЕТИ»

Попри колосальну конкуренцію та складність, юридична професія в нашій країні досі залишається однією з найзатребуваніших та найактуальніших. Щороку тисячі випускників оббивають пороги ВНЗ, що готують фахівців у сфері юриспруденції. Однак після виснажливих років навчання за спеціальністю «Правознавство» лише одиницям вдається знайти свою нішу у цій сфері. Як правило, таким щасливчикам вдається потрапити на роботу в компанії, де існує програма наставництва, як метод навчання та адаптації персоналу. На початковому етапі розвитку будь-якої компанії керівник приймає замовлення, врегульовує всі проблеми, визначає пакет послуг, ціни та ін. Проте ця модель прийнятна лише для першого етапу. Якщо на цьому зупинитися, то майбутнього у такої компанії не буде. Для подальшого розвитку юридичної компанії важливо, щоб лідер, який стоїть у центрі, не блокував розвиток інших. Якщо люди відчують, що все залежить лише від однієї людини чи кількох директорів, то загального зростання не буде.

Що ж обрати?

Один із методів навчання та розвитку персоналу, під час якого більш

досвідчений працівник ділиться знаннями зі своїми молодшими колегами протягом певного часу, називають менторинг (англ. – mentoring). Схоже поняття, коучинг (англ. – coaching) полягає в інструктуванні, тренуванні, що виражається у підтримці та супроводі людини до отримання нею необхідного результату. Основна різниця між цими поняттями полягає у рівні складності завдань. На початковому етапі необхідно визначити, який метод, коли та з якою метою обирати: партнер (керівник) як основний у процесі управління співробітниками юридичної фірми.

Важливою перевагою цих методів є те, що у порівнянні з корпоративними тренінгами та іншими спеціалізованими навчальними програмами, вони індивідуалізовані, тобто враховують персональні особливості кожного співробітника.

Перед початком впровадження системи менторства чи коучингу в юридичній фірмі потрібно визначити мету і завдання, які необхідно ре-

кам необхідно максимально швидко та у доступній формі передати знання, досвід і прийняті стандарти від колег, чия робота в компанії високо цінується. В цьому випадку наставники будуть виконувати роль старших товаришів, які налаштують нових колег на процеси та специфіку роботи всієї команди або того чи іншого департаменту. Іншими словами, старші колеги навчать молодших того, що знають самі. При цьому наставник має сформулювати основну мету навчання і разом зі співробітником обговорити, що останній повинен вміти робити після закінчення програми. Ретельно продумана та відповідним чином підготовлена програма наставництва посилює результативність програм розвитку співробітників і дозволяє об'єктивно та всебічно оцінити всіх співробітників компанії.

Як правило, наставником виступає власник компанії, керуючі партнери, керівники департаментів. Варто зазначити, що схема «керівник – підлеглий» у цьому контексті не є



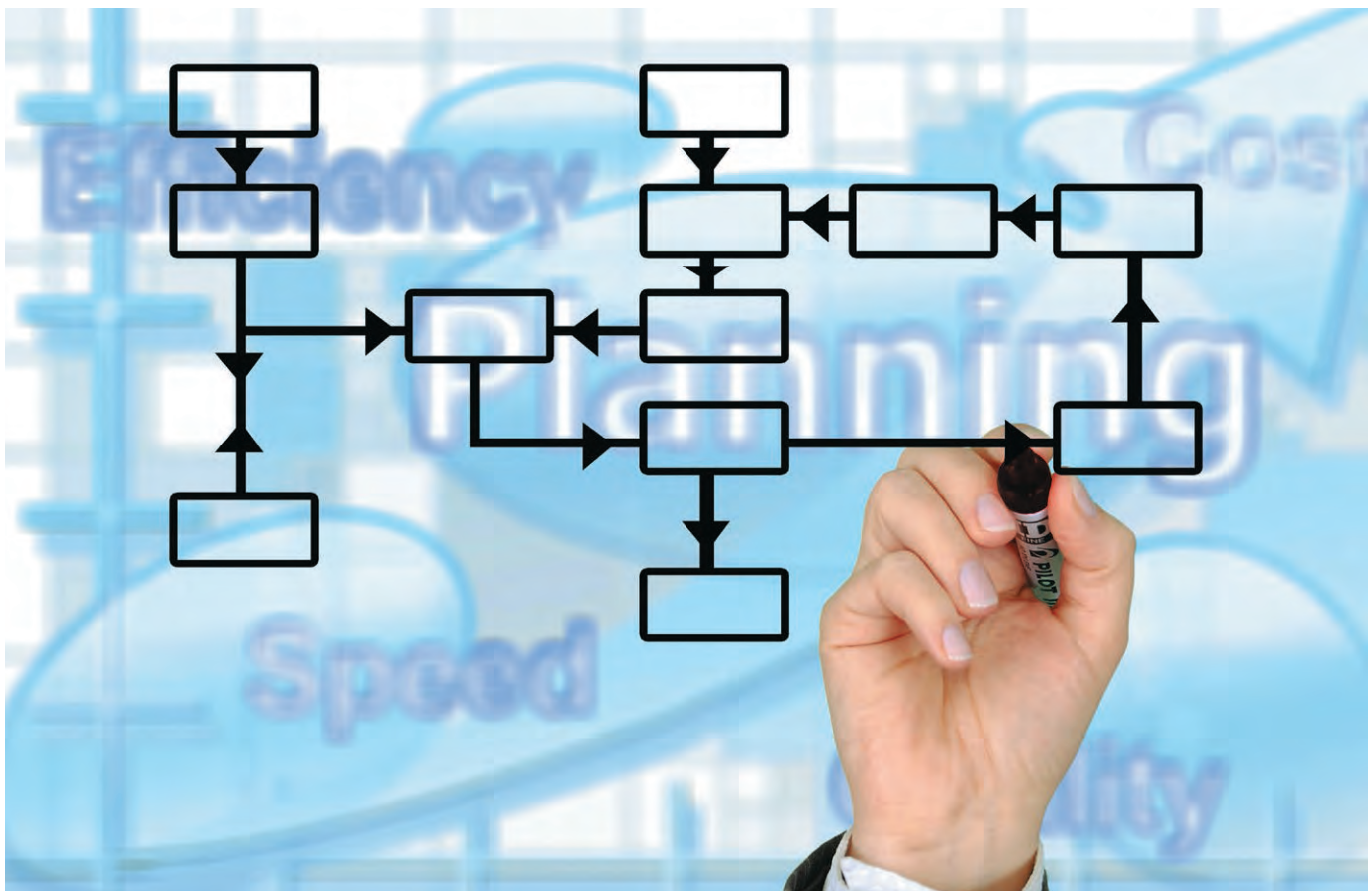
Метод коучингу актуальний у період структурних змін в компанії, створення чи впровадження нового продукту

алізувати за допомогою цих методів. Цілі мають бути конкретними та досяжними. Після завершення кожної програми потрібно аналізувати, а також, за необхідності, коригувати деякі з етапів.

Наставляй!

Як показує практика, найдієвішою системою для юристів-початківців буде саме наставництво. Для швидкої адаптації та залучення до бізнес-процесів новим співробітни-

обов'язковою умовою. Тут дуже важливо чітко описувати перелік очікуваних результатів та строків їх досягнення. Великою перевагою системи наставництва є те, що жоден із таких методів не вимагає прямих фінансових інвестицій і може ефективно застосовуватися навіть у найбільш кризові періоди, коли необхідно скорочувати HR-бюджет. При правильній організації процесу система управління персоналом буде однаково успішною в компаніях будь-якого масштабу



та на будь-якій стадії організаційного розвитку.

Впливати й надихати

Важливо, щоб співробітники, які виконують роль наставника й коуча, завжди були на декілька кроків попереду тих, кого навчають. Їм необхідно усвідомити, що вони – рольові моделі для своїх колег. Для успішного наставництва, співробітники, обрані на цю роль, повинні мати здатність впливати на людей, надихати їх.

Загалом, ефективність системи залежить від правильно організованої системи комунікації між усіма учасниками процесу й однакового розуміння цілей та завдань як з боку наставників, так і з боку тих, хто навчається. Кандидат на роль наставника повинен мати хороші комунікативні навички, здатність формулювати завдання, контролювати їх виконання та аналізувати результат.

Цікаво, що в деяких компаніях до обов'язків кожного співробітника, який досяг рівня старшого фахівця, неодмінно входить наставництво. Таким чином, менторство також вико-

нує функцію мотивації, оскільки для більш професійних колег роль наставника є визнанням їхніх заслуг і сприяє підвищенню поваги в колективі.

Коучинг – недешеве задоволення

Найбільш ефективним методом роботи з керівним складом середньої та вищої ланки є коучинг, найважливіша функція якого – підтримка особистісного зростання співробітників. Цей метод останнім часом є досить популярним серед топ-менеджерів провідних країн світу. Його відмінність від інших полягає у тому, що коучинг – це індивідуальний підхід на постійній основі. Експерти вважають його найбільш ефективним методом реалізації прихованого професійного та ділового потенціалу людини (працівника).

При застосуванні механізму коучингу спочатку проводиться оцінювання властивостей працівника, на основі яких персональний тренер (коуч-інструктор) разом з працівником розробляє його «профіль успіху». Далі на основі «профілю» планується подальша стратегія розвитку працівника як спеціаліста. Протягом усього

процесу працівник постійно консультується з коуч-інструктором, отримує від нього поради та рекомендації.

Як свідчить практика, метод коучингу актуальний у період структурних змін у компанії, створення чи впровадження нового продукту тощо. Крім того, такий метод незамінний для розвитку конструктивного стилю управління та комунікації для відповідальних осіб, а також посилення лідерських позицій і розширення навичок менеджера.

Як правило, коучинг використовують переважно представники вищого керівництва, адже розкриття та реалізація їхнього потенціалу найбільше пов'язані з результатами діяльності компанії. Якщо ж існує необхідність впровадження цього методу навчання серед пересічних працівників, функцію коуч-тренера доцільно виконувати керівникам (менеджерам) компанії, оскільки метод коучингу є досить дорогим. При цьому необхідно звернути увагу на досвід і професіоналізм менеджменту, тому що недостатність компетенції та обсягу знань у сфері бізнесу може стати основними причинами того, що методи коучу не спрацюють на потрібному рівні.



Андрій ГВОЗДЕЦЬКИЙ, СТАРШИЙ ЮРИСТ ПРАКТИКИ
ВИРІШЕННЯ СПОРІВ ТА СУДОВОГО ПРОЦЕСУ АО
«СПЕНСЕР І КАУФМАНН»

Компанія Spenser & Kauffmann приділяє велику увагу молодим фахівцям. Сьогодні ми пропонуємо та реалізовуємо широкі можливості для студентів

і випускників: від стажування до працевлаштування з опціями стрімкого кар'єрного зростання. В роботі з молодими талантами ми обрали техніку їх безпосереднього залучення у діяльність команди. Це як вчити дитину плаванню – завести глибоко у воду і дати можливість поплисти самому. Для наших стажистів або помічників юристів ми створюємо різні завдання, без акценту на стартовий функціонал і компетенцію молодого фахівця. У процесі складної роботи розкриваються кращі сторони молодих колег, а наставники можуть побачити, які завдання виходить виконати краще, а які навички необхідно вдосконалити.

Ми розуміємо, що для амбітних молодих людей важливо проявити себе й бути поміченими, відчувати значущість і власний внесок в результат роботи команди. Як показує практика, часто юристи, які ведуть роботу над системними та масштабними

справами, через досвід і занурення у проект втрачають можливість дивитися на речі з іншого боку або помічати деталі, увага до яких стане вирішальною для досягнення успіху. Молоді співробітники часто залучаються до таких проектів саме тому, що вони можуть вдихнути у проект нове життя. Ми неодноразово в цьому переконувалися. Звісно, наслідком цього стають професійне визнання і зростання такого колеги.

Ми розуміємо, що ті молоді фахівці, які приєднуються до команди, є її майбутнім, тому намагаємося докладати максимальних зусиль для їхнього розвитку. Побудова ефективної команди можлива лише тоді, коли кожному приділяється належна увага. Індивідуальний підхід дозволяє компанії помічати кожного члена своєї великої сім'ї, а співробітникам – відчувати себе важливими та корисними для загальної справи..

Розвиток юридичної компанії – це розвиток її персоналу. Партнери, юристи всіх рівнів і помічники мають постійно розвиватися, шукати та створювати нове. Але розвиваючись самому, не менш важливим є навчання інших.

Наша компанія активно підтримує студентів та молодих фахівців. Раніше ми проводили конкурсний відбір серед студентів, переможці якого мали можливість стажуватися, а згодом і працювати в Правовому Альянсі. У 2007 р. в конкурсі перемогла студентка одного з ВНЗ – Лідія Санжаровська-Гурлач, яка після закінчення навчання почала працювати в нашій компанії. Вона успішно працює вже 6 років, є провідним фахівцем однієї з практик, що дозволяє їй впевнено підніматися кар'єрними сходами.

Останнім часом наша компанія підтримує студентів через Асоціацію правників України, співпрацює з провідними навчальними закладами, читаючи лекції як на професійні теми, так і на теми управління юридичною фірмою. Така активна позиція дозволяє Правовому Альянсу знаходити активних, амбітних, тала-

новитих та відданих своїй професії студентів.

Бути частиною команди юридичної компанії – не найлегший шлях, а тим паче для молодих спеціалістів, які залучаються до різних сфер і практик та не закріплені за одним партнером чи юристом. Молодшим юристам гарантовано розмаїття завдань і навчання особливостям внутрішніх комунікацій.

В нашій компанії новий співробітник має свого наставника та куратора, до яких можна звернутися у будь-який час і щодо будь-яких питань. Двері наших партнерів завжди відкриті для всіх співробітників, але найбільшої уваги потребують саме молоді спеціалісти. Компанія «Правовий Альянс» успішно надає таку підтримку.



НАТАЛІЯ ЛАВРЕНОВА,
АРАДНИК ЮК «ПРАВОВИЙ АЛІАНС»

СПІВПРАЦЯ З «ЮРИДИЧНОЮ ГАЗЕТОЮ»



- | | |
|---|--|
| ☒ Публікація матеріалів | ☒ Надання коментарів |
| ☒ Організація інтерв'ю | ☒ Листування з редакцією |

✉ info@yur-gazeta.com ☎ (044) 230-01-73,74

Успіх в юридичному бізнесі досягається лише завдяки синергії усіх членів команди. Кожен співробітник повинен відповідати стандартам компанії та мати відповідний рівень знань і компетенцій. Тому наставництво й навчання молодих юристів партнерами та старшим персоналом відіграє дуже важливу роль в розвитку юридичної компанії, а також впливає на якість послуг, що надаються. Наставництво проявляється в різних формах комунікацій партнера з юристами: починаючи з навчання грамотному складанню юридичних документів, закінчуючи вихованням юристів в дусі, стандарті та стилі компанії. Для швидкої адаптації новим співробітникам дуже важливо

максимально швидко, але грамотно і зрозуміло, передати свої знання та досвід. Наставникам потрібно усвідомлювати, що вони – рольові моделі для своїх колег. Отже, здатність впливати на людей, уміння надихати, лідерські якості – це необхідні елементи успішного наставництва.

У невеликих фірмах (зокрема, у VB PARTNERS), як правило, відповідальність за наставництво закріплюється за одним або двома партнерами, для яких це стає одним з партнерських, відповідальних завдань. У великих юридичних компаніях кожен партнер, котрий відповідає за розвиток певної практики, є наставником для своїх підлеглих.



ОЛЕКСАНДР ЛУК'ЯНЕНКО,
АДВОКАТ, ПАРТНЕР VB PARTNERS



ЮРІЙ НЕЧАЄВ, ТРАДНИК, AVELLUM

На певному етапі вміння юриста бути наставником для молодших колег слугує цензом для подальшого просування його кар'єри. Адже без цього юристу буде складно побудувати надійну команду. А без команди важко уявити старшого юриста, тим паче радника або партнера.

Ключовим фактором для успішного наставництва є щира зацікавленість старшого колеги у різнобічному розвитку молодших. Це свого роду інвестиція, яка потім, якщо вона зроблена добросовісно й уміло, може дати непогані дивіденди. Як і

будь-яка інвестиція, наставництво вимагає від старшого колеги витратити якусь частину його ресурсів (інтелектуальних, емоційних, часових), розуміючи, що інвестиція може виявитися і неуспішною. Та все ж таки інвестувати у перспективні проекти варто.

Важливо розуміти, що наставництво передбачає готовність допомогти не лише у фахових питаннях. Адже справжній наставник розуміє, що юрист з особистими проблемами буде менш ефективним. Тому наставнику необхідно проявляти тактичність та розуміння і в таких питаннях.

Ідея наставництва, на мою думку, властива українським юридичним фірмам достатньою мірою, хоча багато що залежить від моделі бізнес-процесів у тій чи іншій компанії. Формальні процедури впровадження і розвитку наставництва були перейняті нашим ринком від більш розвинених у цьому плані західних колег, у яких система наставництва є незмінним атрибутом.

Оскільки в концепції Trusted Advisors людський капітал є основною цінністю, ми схвалюємо та розвиваємо ідею наставництва. У молодих колег завжди є можливість

ІВАН МІЩЕНКО,
КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР ЮФ «TRUSTED ADVISORS»

звернутися за порадою або допомогою до старших колег. На період адаптації в нашій компанії кожен молодий колега отримує можливість звертатися до свого наставника, який не обов'язково є його безпосереднім керівником. Таке додаткове навантаження на старших колег обов'язково приносить свої плоди, адже молоді колеги набагато активніше й продуктивніше включаються як у робочий процес, так і в життя офісу в цілому.





Ukrainian Women in Law

ДОСЛІДЖЕННЯ
РОЛІ ЖІНОК В
УКРАЇНСЬКОМУ
ЮРИДИЧНОМУ
БІЗНЕСІ

РЕЙТИНГ
ЮРИДИЧНИХ
КОМПАНІЙ
УКРАЇНИ



ЛІДЕРИ РИНКУ



юридичної фірми

РЕЙТИНГ
ПРИВАБЛИВОСТІ
ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ
ЯК РОБОТОДАВЦЯ

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ
НАДАННЯ ЮРИДИЧНИХ
ПОСЛУГ УКРАЇНСЬКИМИ
ЮРИСТАМИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ
ЧИСЛА НАЙКРАЩИХ
ЮРИСТІВ УКРАЇНИ

ВИБІР КЛІЄНТА

100

НАЙКРАЩИХ
ЮРИСТІВ УКРАЇНИ

2014/2015



L.I.GROUP

юридична компанія

ДОСЯГАТИ НАЙБІЛЬШОГО З НАЙМЕНШИМИ ВИТРАТАМИ

ВИРІШЕННЯ СУДОВИХ СПОРІВ

СУПРОВІД СПРАВ ПРО БАНКРУТСТВО



ЮРИДИЧНА КОМПАНІЯ -
ПРОТІВ РОКУ!



2016
UKRAINIAN LAW FIRMS



вул. Євгена Коновальця (Щорса), 36-Д, оф. 4-Г
01133, Україна, м. Київ
Телефон: +38 0 44 227 0514
Телефон/ Факс: +38 0 44 359 0361

www.ligroup.com.ua
lawyer@ligroup.com.ua

LEVEL UP FOR YOUR BUSINESS



MORE THAN ATTORNEYS AT LAW

gramatskiy.com