



### ➤ BRYAN CAVE ОТКРЫВАЕТ ВТОРОЙ ОФИС В ГЕРМАНИИ

Американская юридическая фирма Bryan Cave, расширяя границы своей деятельности по Европе, открывая второй офис фирмы в Германии во Франкфурте, после открытия офиса в Гамбурге в 2007 года.

Для работы там, фирма приняла на работу двух партнеров, Тобиас Фенк (Tobias Fenck) и Вейт Дензер (Veit Denzer). В их обязанности входит обслуживание частных акционеров, выдача мезонинных кредитов и займов, обеспечение юридической помощи, в основном, в процессах слияний и поглощений компаний, а также в вопросах формирования компаний и их финансирования.

Председатель фирмы Bryan Cave Дон Г. Лентс (Don G. Lents) заявил, что важность финансовых и банковских операций, происходящих в Германии, не стоит недооценивать для Европы, и Франкфурт играет немаловажную роль в этом процессе.

Более того, он добавил, что "создание дополнительного офиса позволит нашим клиентам получить полноценную юридическую защиту".

Европейский координатор деятельности Bryan Cave Фред В. Бартелсмейер (Fred W. Bartelsmeyer) сообщил, что "создание этого офиса в Германии станет одним из важнейших шагов по расширению деятельности фирмы в Европе. Следующим этапом станет развитие юридической практики в Лондоне и Париже".

### ➤ ВЕДУЩАЯ ЯПОНСКАЯ ЮРФИРМА ОТКРЫВАЕТ ФИЛИАЛ В СИНГАПУРЕ

Одна из четырех ведущих корпоративных юридических фирм Японии Mori Hamada & Matsumoto (MHM) планирует в начале 2012 года открыть дополнительный офис в Сингапуре, чтобы соответствовать требованиям рынка в регионе.

Как сообщил пресс-секретарь Министерства юстиции (AGC) печатному изданию The Straits Times, фирма MHM подаст заявление на получение лицензии для проведения юридической практики в Сингапуре. Перемещение фирмы в Сингапур будет означать начало самостоятельной зарубежной практики ведущей японской компанией.

В 2011 году MHM получила звание ведущей японской фирмы от Chambers

Asia-Pacific awards, и сейчас она известна по всей Японии в области финансов, слияний и поглощений, а также судебных разбирательств. Штат компании включает в себя 311 юристов, что немного меньше, чем штат крупнейшей юридической фирмы Сингапура Rajah & Tann, известной своими перекрестными сделками с участием японских компаний.

Хотя более чем 1,100 иностранных юристов получили право на проведение юридической практики в AGC, многие из них практикуют в Японии. Они не имеют право заниматься адвокатской деятельностью в Сингапуре. Пресс-секретарь фирмы Рико Хайрай (Rieko Hirai) заявила, что решение создать офис в Сингапуре для обеспечения юридических услуг связано с удобным расположением страны.

Более того, она добавила, что Сингапур вскоре будет местом проведения судебной практики по урегулированию споров. Тем не менее, Рико Хайрай подтвердила, что создание этого филиала будет началом проведения независимой юридической практики, а не совместным начинанием с другими местными компаниями, без права ведения сингапурского права. ■

### РЕШЕНИЕ СОЗДАТЬ ОФИС В СИНГАПУРЕ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ СВЯЗАНО С УДОБНЫМ РАСПОЛОЖЕНИЕМ СТРАНЫ.



# Крылья успеха

БЕСЕДОВАЛ / ВИТАЛИЙ КРЕЦ

*Консалтинговая группа ТАКО - необычное явление на российском рынке профессиональных услуг. Ставший довольно привычным симбиоз юридических и аудиторско-бухгалтерских услуг дополнен еще одним направлением. ТАКО практикует также кадровый консалтинг, что, по мнению основателя группы и управляющего партнера Руслана Яхуди́на, более чем органично. Об этом необыкновенном сочетании мы поговорили с Русланом Яхудиным, подполковником Военно-Воздушных сил России в отставке.*

#### / Что означает ТАКО?

Талантливые консультанты. Компания под таким наименованием появилась в 2008 году после того, как мой первый консалтинговый проект прекратил свое существование из-за разногласий между партнерами. Это и название, и символ.

#### / А первый проект, с чего все началось?

В 90-е годы я начал военную карьеру после окончания командного факультета Воронежского высшего военного авиационного инженерного училища. Во время службы получил юридическое образование. И в 1996 году появилась возможность попробовать применить новые знания на практике. Я очень хорошо помню свое первое дело. Все получилось очень даже не плохо, право-

вая работа была сделана. Но первый работодатель отказался платить под каким-то надуманным предлогом. Тогда в 1997 году и родилась идея, создать свою консалтинговую компанию. Нас было три партнера, которые решили заняться своим делом. В основе этого желания было стремление стать независимыми, чтобы самим делать свое строение, не быть связанными чьими-то решениями. Мы были очень активны. Брались за самую разную работу, за все,

что так или иначе связано с бизнесом. В те времена и на рынке, по большому счету, еще все начиналось. Компании, предприниматели только приобщались к юридической культуре. Пришлось очень много работать. Но и развиваться получалось очень хорошими темпами. Появились постоянные клиенты, рос уровень проектов, к которым нас привлекали.

/ Значит сначала была все-таки юридическая компания?







Исторически так и было. Мы оказывали традиционные, если можно так выразиться, юридические услуги. Но в какой-то момент отметили для себя, что обращения довольных правовыми услугами клиентов с просьбой найти кандидата на ту или иную ключевую вакансию, стали регулярными. Сначала мы помогли найти таких сотрудников на друже-

сейчас ТАКО подбирает персонал практически на любые топ-позиции в компаниях клиентов. Кроме того, сейчас это в полном смысле этого слова кадровый консалтинг, т.е. более продвинутая услуга, в рамках которой могут быть решены и вопросы оптимизации кадровой структуры компании, и восстановление кадрового делопроизводства, и ведение этого делопроизводства нашими силами, и урегулирование взаимоотношений с трудовой инспекцией и т.п.

Примерно также впоследствии мы вышли и на аудиторское и бухгалтерское направление. Стало расти количество клиентских обращений с просьбой помочь с проведением аудита, восстановлением бухгалтерского учета. В какой-то момент было принято решение попробовать делать такую работу самим. Попробовали – получилось, результат есть, клиенты – довольны. И сейчас эти направления также являются одними из ключевых в нашей компании. Более того, если изначально мы делали аудит по РСБУ, то теперь и по МСФО работаем, привлекли кадры с опытом работы в чет-верке и крупнейших российских АКГ.

**/ Как вам удается конкурировать с компаниями, которые сосредоточены только на праве, только на аудите и только на кадровом консалтинге?**

Дело в том, что наши клиенты, сосредоточены на своем бизнесе и настроены на получение комплексных услуг от одного внешнего консультанта. Им нужен консалтинг, нужны системные решения, в которые вложена и правовая экспертиза, и финансовый анализ, и аудиторские исследования. Клиенту нужен результат, а не набор противоречащих или не сочетаемых друг с другом умозаключений и советов. Две, три консалтинговые компании, каждая из которых отстаивает свои интересы, очень часто тянут "одеяло на себя", доказывают преимущества своих точек зрения, предложений и рекомендаций. Наверное, такая конкуренция и не приносит непосредственного вреда интересам клиента, но работать в таких условиях быстроразвивающимся компаниям не всегда комфортно. Кроме очевидного удобства, связанного с получением разных услуг через офис одного партнера, есть и другие преимущества. Так или иначе, выбор остается за клиентом. И наш опыт показывает, с конкуренцией мы справляемся.

**/ И идей сосредоточиться на чем-то одном в связи с этим нет?**

Нет. Наоборот. Если увидим в понятном нам консалтинговом направлении какие-то новые возможности для клиентов, будем думать о расширении. Но только если это направление вытекает из основных наших услуг. Для нас на первом месте сейчас стоит задача максимальной интенсификации логики развития бизнеса, в которой новые поручения, самые сложные проекты приходят от постоянных клиентов и по их рекомендациям. Времена меняются, и прежний темп развития меня перестал устраивать. Мы хотим увеличить свое присутствие на рынке консалтинга и получать работу не только из своего круга. Конечно, все средние и крупные ком-

пании уже имеют своих надежных, проверенных консультантов. Сейчас не 90-е годы и за работу приходится бороться и доказывать что ты лучший и надежный, и что тебе можно доверять. Но мы готовы к такой борьбе. У нас все для этого есть: настрой, отличная команда, опыт.

**/ Как вы относитесь к идеям введения дополнительного регулирования юридических услуг?**

Я застал время, когда для оказания юридических услуг нужны были лицензии. В 1997 году у нас была такая лицензия. Мне кажется, что в каких-то особых ограничительных мерах рынок юридических услуг не нуждается. Подход государства к регулированию аудиторской деятельности — это пример избыточной регламентации, часто лишней какого-либо смысла. В рыночных условиях самый адекватный регулятор — это клиент, потребитель. Его голос при выборе внешнего юриста, его решение, в конечном счете, все решает.

Профессионализм не привить никакими регуляторными методами. И лицензирование это показало. В отвлечении специалистов от проектов на прохождение каких-либо тестов, сдачу экзаменов, прохождение каких-то специальных процедур, нет ничего хорошего и полезного. Вместе с тем, персональная ответственность консультанта за его работу, совет, рекомендация расставила бы все на свои места. Нарушил, пожалуйста, неси ответственность за ошибку, выплачивай компенсацию сам или через страховую компанию. . Есть определенная проблема, с конкретным консультантом и в конкретном случае. Ну и в соответствующей ситуации конкретное решение, которое принимает клиент о смене внешнего юриста.

**/ Вы в консалтинге довольно давно. Как за это время, начиная с 1997 года, изменился консультант, клиент, рынок?**

Конечно, все радикально изменилось. Сегодня совсем другой консалтинг. Российский рынок развивался и развивается очень стремительно. И, как я уже го-

ворил, клиенту очень часто не нужен узкий специалист, ему нужно решение проблемы. Отсюда и требования к современному профессионалу: способность мыслить категориями бизнеса, разбираться не только в праве, но и в экономике (равно как и наоборот, не только в экономике, но и в праве). Сегодня также необходимо иметь гораздо более разнообразный набор навыков, умений, опыта. Востребованы специалисты, имеющие профессиональное образование в нескольких сферах. Но ключевым, на мой взгляд, качеством консультанта сегодня стала способность быстро переключаться с одной задачи на другую, способность быстро переключаться с одного проекта на другой, разбираться в бизнес-процессах и нюансах специфики ведения бизнеса в России.

**/ Вы согласны с утверждением, что современный консультант просто вынужден быть промоутером своих услуг? Должны ли профессионалы уметь "продавать"?**

Наверное, все собственники, партнеры консалтинговых компаний хотели бы иметь команду, каждый специалист в которой мог бы не только великолепно справляться с клиентскими заданиями, но и взять на себя представление деловых интересов своей компании. На мой взгляд, гармоничное сочетание этих качеств, все-таки не очень распространено. Есть определенные проблемы со вторичными продажами даже у очень опытных консультантов. Вместе с тем, и это известно, сама по себе хорошо сделанная работа — это половина коммерческого успеха консалтинговой фирмы. Другую половину добавляют усилия партнеров, руководства компании. Это продвижение, встречи, участие в публичных мероприятиях, необходимо встечаться со своими клиентами, проговаривать оказываемые услуги, напоминать о себе, получать обратную связь, рождать новые направления.

**/ Что для вас значит развитие?**

Для меня, прежде всего, это повышение уровня качества знаний консультантов, которые работают в компании.

**КЛЮЧЕВЫМ КАЧЕСТВОМ КОНСУЛЬТАНТА СЕГОДНЯ СТАЛА СПОСОБНОСТЬ БЫСТРО ПЕРЕКЛЮЧАТЬСЯ С ОДНОЙ ЗАДАЧИ НА ДРУГУЮ, СПОСОБНОСТЬ БЫСТРО ПЕРЕКЛЮЧАТЬСЯ С ОДНОГО ПРОЕКТА НА ДРУГОЙ, РАЗБИРАТЬСЯ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ И НЮАНСАХ СПЕЦИФИКИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В РОССИИ.**

Это и получение ими нового опыта, закрепление научных достижений. Мы очень гордимся тем, что в 2011 году к нашей команде присоединились несколько кандидатов наук, при этом имеющих большой практический опыт. Такого раньше не было, это очень важный момент. И еще, и это наша отдельная тема, движение к большей открытости.



**/ Всегда ли необходимо развитие? Ну работает компания, все хорошо, радуется партнеров.**

На этот вопрос у каждого лидера свой ответ. Я сторонник движения вперед. Мне это необходимо. Набирать обороты, расти, привлекать новых людей, расширять свои возможности, строить отношения с новыми клиентами. Стоять на месте в нашем деле — это риск потери рынка, потери энтузиазма, застоя, в конце концов. Надо двигаться. Полетели, побежали на клиентскую встречу... ■