

Об устройстве юридической фирмы и взаимоотношениях с клиентами в Китае

05.10.2023

ИНТЕРВЬЮ

СПЕЦПРОЕКТЫ

КИТАЙ

РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ



Мы продолжаем нашу рубрику «Россия и Китай: не терять времени, выбирать слова, не упускать возможности», которую готовим в сотрудничестве с юридической фирмой Ingvarr.

[В прошлом номере](#) мы писали о юридической профессии и юридическом рынке Китая.

Очередная беседа Игоря Мазилы, управляющего партнера Ingvarr, и Харви Яна, старшего партнера Zhong Yin, состоялась во Владивостоке во время Восточного экономического форума. Китайская делегация стала одной из самых многочисленных, что, несомненно, подтверждает заинтересованность нашего восточного соседа в развитии отношений с Россией. В этот раз

партнеры беседовали об управлении юридической фирмой и взаимоотношениях клиента и консультанта в Китае.

— Харви, каковы Ваши впечатления от VIII Восточного экономического фо-рума?

— Для меня было большой честью посетить это мероприятие. У наших стран большие перспективы в плане экономического сотрудничества. На сессии Сбербанка Александр Ведяхин, Первый заместитель Председателя Правления Сбербанка, озвучил суммарный портфель планируемых в России инвестпроектов с китайским капиталом — не менее 2 трлн рублей. Все это не может не радовать юристов, которые в скором времени смогут приступить к работе по данным проектам. И для того, чтобы такая работа была успешной, юристы из разных стран должны общаться и сотрудничать.

Я впервые посетил Россию, и Владивосток мне очень понравился. Чтобы попасть на проходивший в нем форум, мне пришлось лететь с двумя пересадками 16 часов. Прямым рейсом это же расстояние можно преодолеть за два часа, но такие рейсы бывают не каждый день. Наши страны находятся очень близко друг к другу, но для нашего сотрудничества предстоит еще многое сделать.

Участвуя в форуме, я отметил открытость и дружелюбие российских чиновников и представителей бизнеса: можно было подойти к любому участнику мероприятия и завязать разговор, обменяться контактами. В китайском обществе принято вести себя иначе: чтобы познакомиться с кем-то, надо чтобы тебя представили. Именно этот факт укрепил во мне уверенность в том, что нужно обязательно участвовать в подобных мероприятиях. После посещения Владивостока я стал лучше понимать менталитет российских клиентов.

— Как устроены юридические фирмы в Ки-тае? Какая модель у Zhong Yin?

— В Китае популярна модель организации юридической фирмы в форме партнерства, которое должно состоять не менее чем из трех партнеров. Учредителем партнерства выступает юрист, располагающий не менее чем трехлетним опытом работы по

специальности. Партнеры совместно инвестируют средства в деятельность фирмы и несут риски на основании партнерского соглашения.

Чтобы стать партнером, практикующему юристу, как правило, нужно получить одобрение действующих партнеров, приобрести пай и пройти регистрацию в местном судебном департаменте. Мы используем смешанную модель распределения прибыли с использованием принципа «eat what you kill», также принимая во внимание различные другие факторы. Принцип распределения прибыли «per point» используется только в некоторых китайских фирмах.

Крупные юридические фирмы ограничивают ущерб, причинённый третьим лицам другими участниками партнёрского соглашения, используя такую форму совместной деятельности как «особое полное партнерство».

Основанная в 1993 г. юридическая фирма Zhong Yin одной из первых получила разрешение министерства юстиции на осуществление юридической практики в форме «особого полного партнерства».

В качестве альтернативы партнерствам могут создаваться кабинеты юриста, учредителем которых должен выступать юрист с опытом работы не менее пяти лет. Однако эта форма организации не так популярна, как партнерство.

— Каковы основные ценности Zhong Yin, и как это практически отражается в ва-ших юридических услугах?

— Наша работа отличается клиентоориентированностью: профессиональное сотрудничество — это про взаимоотношения в коллективе; трудолюбие и добросовестность — наше торжественное обязательство перед законом; совершенство и эффективность — наши профессиональные требования. Данные ценности составляют профессиональную этику нашей фирмы и являются основой для завоевания доверия клиентов и урегулирования внутренних конфликтов.

— В Zhong Yin работает 2300 юристов, включая 600 партнеров. Как эффективно управлять такой большой юридической фирмой?

— Наш стиль управления существенно отличается от большинства китайских юридических фирм. В 2010 г. мы отдали предпочтение демократической модели управления, в которой все решения принимают партнеры.

Мы эффективно балансируем между демократией и централизацией. Сейчас внедрили систему ротации партнеров в управлении фирмой, в рамках которой разные партнеры в течение определенного периода времени возглавляют комитет партнеров. Это позволяет фирме успешно развиваться и внедрять новые идеи.

Восточный стиль менеджмента подразумевает гармонию. В этом его отличие от западного стиля управления, который основывается на следовании правилам.

— Как бизнес в Китае выбирает себе кон-сультантов?

— Ключевым фактором для осуществления такого выбора служит доверие, которое клиент испытывает по отношению к консультанту.

При выборе консультанта китайские компании также ориентируются на его опыт и уровень экспертизы. Важное значение имеют и коммуникационные навыки консультанта, умение

распределять ресурсы и эффективно решать юридические вопросы.

— Как выстраиваются ваши отношения с клиентами? Какие навыки помогают вам устанавливать контакт с ними?

— Каждый юрист использует разные способы взаимодействия с клиентами: мероприятия, публикации в профессиональных изданиях, включение в различные панели, кросс-селлинг внутри фирмы.

У юристов должен быть сильный презентационный навык, который вместе с соответствующим практическим опытом помогает устанавливать контакт с клиентом. У клиентов из корпораций, частных клиентов, клиентов из семейного бизнеса и прочих разные методы принятия решений и способы коммуницировать, свои требования к юридическим услугам. К каждому из них нужно найти подход и при необходимости кастомизировать оказываемую юридическую услугу.

— Занимаетесь ли вы маркетингом своих услуг?

— Обычно определенная сумма на маркетинг закладывается в бюджет нашей фирмы на основании прибыли прошлого года. Здесь нет какого-то фиксированного процента, решение по сумме принимается на собрании партнеров. Также у нас есть специальный национальный маркетинговый фонд, средства из которого идут на маркетинговые проекты и продвижение бренда фирмы по всей стране и в отдельных регионах. Обычно в маркетинговых инициативах участвуют партнеры, но иногда мы вовлекаем в этот процесс и старших юристов.

Как и юристы в других странах, мы в знак внимания дарим нашим клиентам какие-нибудь недорогие (по требованиям комплаенса) подарки на Новый год, на Праздники весны и Средину осени. Обычно это чай, вино, керамика.

— Существуют ли в китайских компаниях крупные юридические отделы?

— Юридические департаменты некоторых крупных частных и государственных компаний состоят из десятков и даже сотен юристов, которые трудятся в отделах договорной, корпоративной работы, IP-отделе, трудовом и пр. Они играют важную роль в принятии решений по корпоративной стратегии, проведении деловых переговоров, управлении рисками. Роль штатных юристов в принятии корпоративных решений может значительно различаться в зависимости от модели управления компанией. Юристы, обладающие достаточным опытом и управленческими навыками, как правило, играют важную роль в деятельности и управлении компанией.

Что касается малых и средних компаний, то они имеют одного или нескольких юристов, которые отвечают за решение текущих юридических вопросов и договорную работу.

— Что китайские компании обычно передают на аутсорсинг юридическим фирмам?

— В основном это вопросы, которые штатные юристы не могут решить из-за отсутствия опыта или ресурсов. Как правило, это связано с дополнительной или специфической экспертизой либо с необходимостью привлечения дополнительных «рабочих рук». В этих случаях инхаус-юристы координируют работу внешних юристов.



Харви Ян управляющий партнер Zhong Yin (Пекин)



Игорь
Мазилин управляющий партнер Ingvarr (Москва)

ИНТЕРВЬЮ

СПЕЦПРОЕКТЫ

КИТАЙ

РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ