

«Юриспруденція – це партнерство з бізнесом»

Мирон Рабій у свої 42 роки може вважатися успішним юристом. Під успіхом Рабій, який є партнером міжнародної ЮФ Salans, розуміє «тяжку працю». Він вважає, що «не можна гратися в юриста, треба бути юристом». На юриста Рабій вчився у США, але дійсно став ним – в Україні. Закінчивши юридичний факультет Пенсільванського університету в 1991 році, він склав бар-екзем і вирушив до України – на батьківщину своїх батьків і дідусів. В Україні він знайшов свою долю – її професійну, й особисту. Нині Рабій виконує подвійну функцію: приваблює інвесторів до України (що добре для України), водночас захищаючи інтереси інвесторів (що добре для інших, зокрема США).

Бесіду вів Славик БІГУН

vsbihun@yur-gazeta.com
«Юридична газета»

КОНСОЛІДАЦІЯ ТА ЗРОСТАННЯ

■ **Пане Рабій, які головні тенденції юрбізнесу в Україні ви спостерігаєте і який зв'язок цих тенденцій із тими, що відбуваються у світі?**

– Перша тенденція, яку я спостерігаю, – консолідація. Це світова тенденція, яка проявляється в Україні. Можливо, вона ще тут не дуже помітна. Але вже можна сказати, що не всі нинішні українські юридичні фірми залишаться зі своїм брендом на ринку через три-чотири роки. Рано чи пізно вони будуть приєднуватися до міжнародних.

■ **Саме до міжнародних?**

– Так, адже зростає зацікавленість міжнародних фірм у відкритті офісів в Україні. Складно відразу вийти на ринок: потрібні кваліфіковані кадри і клієнтура. Набагато легше міжнародним фірмам віднайти гарну українську фірму й домовитися з нею, відкрити офіс у Києві.

■ **Але відмінність ринку України від інших у тому, з-поміж інших, що в Україні діють потужні так звані «незалежні» ЮФ. Наскільки нам відомо, провідні фірми, заходячи в Україну, вели й ведуть розмови з ними. Але... ті не хочуть продаватися.**

– Великі фірми – ні. Але це може бути спокусливим для менших фірм. І, до речі, якщо фірма завелика, то вона не цікава для міжнародної фірми в плані купівлі. Бо йдеться про велику інвестицію. Кожна фірма, котра виходить на ринок, хотіла б інвестувати консервативно. А придбання великого жирного шмату великої фірми означає значну інвестицію. У великих міжнародних фірмах також може бути занепокоєння. Їм легше домовитися з меншою фірмою.

■ **Що робитиме ваша фірма в зв'язку із зазначеними тенденціями?**

– Ми є міжнародною юридичною фірмою. Ми збільшуємося. Зараз у складі фірми більше тридцяти юристів. Фактично, ми за рік зросли удвічі. Збільшується і неюридичний штат фірми. Ми маємо департамент розвитку бізнесу та маркетингу, а також фінансовий департамент. Активно зростаємо й зростаємо мірою, якою дозволятиме нам бізнес. Ми маємо бути великим офісом – п'ятдесят і більше юристів.

■ **Кадри. Як універсальні та специфічні критерії добору юриста?**

– Перше – юрист повинен бути кваліфікованим. Друге – мати певний досвід. Легше віднайти молодших юристів. Будь-яка фірма вам скаже, що найскладніше – знайти юристів середньої та старшої ланки; тенденція на цьому ринку така, що їх знайти дедалі важче. Зростає

ють зарплати таких юристів. Збільшуються і розміри ставок. Вони «доганяють» ставки міжнародних юридичних фірм. Але проблема в тому, що знайти юристів, які можуть представляти іноземних та українських клієнтів, наразі дуже складно.

■ **І як ви їх шукаєте?**

– Через агенції, знайомства, рекламу в газетах, зокрема в «Юр-газеті», іншими способами.

■ **За якими критеріями?**

– Пригадую себе, коли я, молодим юристом, ішов на співбесіду зі старшими партнерами нашої фірми. До речі, вони й сьогодні працюють на фірмі. Вони мені пояснювали так: ми хочемо взяти на роботу людину, яка хотіла би стати партнером нашої фірми.

■ **Ви їх наймали і вірили в них? Ми перевіряємо запропонований вами критерій.**

– Так. Додам, ми не беремо людину лише тому, що нам потрібна людина, що нема кому працювати. Ми враховуємо те, чи з людиною буде приємно працювати, чи вона має здібності працювати, чи прагне вчитися. Чи вона прискіплива до питань, людей, юридичних нюансів. І чи має нормальні робочі навички: ретельно працює і не віддає партнерам напівсиру роботу.

БІЗНЕСМЕНИ ТА ЮРИСТИ

■ **Пане Рабій, ви працюєте в Україні з 1992 року й слідували за економічним розвитком країни. Як етапи пройшла Україна економічно й куди рухається?**



Тепер, після народження дитини, я стараюся раніше залишати роботу. Моя мета – зробити так, аби в 19:00 я міг вільно вийти з роботи

Це може бути молодий чи зрілий юрист. Але ідейно ми повинні брати людей, які бажають і мають потенціал стати партнерами. Саме це і є моїм поглядом на кандидата до нашої фірми.

■ **Ви працюєте в Salans з 1995 року й займаєтеся наймом. Скільки юристів за цей час стали партнерами за вказаним критерієм? Чи можна сподіватися на цей критерій?**

– Звичайно, погляньте. Цього

Важлива подія

ЮФ Salans була заснована в 1978 році американськими юристами Карлом Салансом та Джефрі Герцфілдом, а також французьким юристом Еліаном Гейлбронном. Імена цих юристів фірма носила до 2002 року, коли назву було скорочено до бренду Salans

року в нас троє нових партнерів. З початку 2008 року – це Ігор Мегединюк і Володимир Монастирський, із травня місяця – Наталія Селякова, яка раніше працювала юридичним радником. А доти у нас було лише три партнери. У нас вже вдвічі більше партнерів.



Я родом з України й сюди ж повернувся. Мій батько, дідусі й бабусі народилися в Україні. Моя дружина, моя дитина – також українці

никають, людей просто дратують. Мені, як юристові, не цікаво казати: «Тут є неясність. Між тим і цим законом». Моє завдання – чітко з'ясування, скажімо, інвестиційного режиму, з тим, аби інвестори могли сміливо інвестувати.

Я, як юрист, не повинен заробляти на проблемах клієнта... Я є юристом, який займається трансакціями. Себто йдеться про те, що

Цікавий факт

Бізнесмени відразу до юристів не звертаються. Вони спочатку шукають бізнес-можливості, досягають комерційної домовленості, а потім ідуть до юристів

ми, представляючи клієнтів, досягаємо для них домовленостей. Договору. Не хочеться в умовах нестабільності сідати за стіл переговорів і домовлятися знову.

■ **Неясність – це тенденція останнього часу?**

– Це стандартна тенденція українського ринку. Позитивна тенденція останнього часу: є позитивні зміни. Й економічні, й юридичні.

■ **Останні півроку клієнтам стало складніше працювати?**

– Попри проблеми, кількість охочих інвестувати в Україну зростає. В плані привабливості ми йдемо з «плюсами».

■ **У плані генерування бізнесу який ваш рецепт?**

– Перш за все, ми мусимо бути професіоналами й мати добру репутацію на ринку. Повинні підтримувати особисту репутацію й репутацію бренду.

По-друге, клієнти рекомендують юристів своїм друзям. Тому дуже часто наші клієнти – друзі наших друзів. Часто також юристи-консультанти переходять із компанії до компанії й вони продовжують наймати нашу фірму. Тобто ми працюємо не лише з юридичними особами, а й із людьми.

Люди, які задоволені нашими послугами, звертаються до нас і надалі, не залежно від того, де вони працюють. Тому наша репутація важлива не лише для кожної конкретної справи. Вона важлива для довіри: аби люди працювали з нами незалежно від місця своєї роботи. Країни, де вони працюють.

Ми, як юридична фірма, контактуємо з іншими офісами фірми. Ми також «експортуємо» роботу.

■ **До речі, в цьому зв'язку, які тенденції ви б відзначили? Наскільки ви обслуговуєте локальних клієнтів?**

– Кількість українських клієнтів зростає.

Але наші головні клієнти – це нерезиденти чи їхні «українські» юридичні особи.

ФІРМА ТА ЮРИСТИ

ЮФ Salans має кілька особливостей. По-перше, фірму було створено відносно недавно – в 1978 році. Автори ідеї – три юристи: американські правники Карл Саланс та Джефрі Герцфілд, а також французький правник Еліан Гейлбронн. Імена цих трьох юристів фірма носила до 2002 року, коли назву було скорочено до бренду Salans. По-друге, фірму було створено в Парижі й вона досі не має постійної штаб-квартири; фактичний «штаб» міняється залежно від місцезнаходження керуючого партнера. По-третє, фірма, яка претендувала на статус міжнародної, початково зосередилася на практиці в Центральній та Східній Європі. Зокрема перший закордонний офіс фірми було відкрито в Москві в 1991 році, другий – в Києві та Лондоні в 1992 році, третій та четвертий – в Санкт-Петербурзі (1993) та в Алматі (1994). Лише в 1999 році, завдяки злиттю з міжнародною фірмою з нью-йоркським корінням, фірма розрослася і розширилася в США, Польщі, Азербайджані. Унаслідок розширення, злиттів і поглинань, за період з 2003 по 2007 рік, зокрема в Угорщині, Німеччині, Румунії, Китаї, Іспанії, фірма зростає до нинішніх масштабів: двадцять офісів і більше семисот юристів на трьох континентах. Історія «Саланс» – це історія поступової побудови міжнародної фірми.

За словами Мирона Рабія, Джефрі Герцфілд часто бував і буває у Києві. Сьогодні Герцфілд, як і Карл Саланс, вже не працює в Salans. Натомість обидва пішли в арбітраж. До речі, Саланс є тимчасовим головою Міжнародного арбітражу при Міжнародній торговій палаті на період з 1 червня до 31 грудня 2008 року; допоки на цю посаду заступить Джон Бічі, партнер «Кліффорд Чанс». Пані Гейлбронн, якій нині 84 роки, надалі займається практикою, однак в Києві ще не була.

■ **Пане Рабій, ви відчуваєте зв'язок із партнерами-засновниками фірми, її «живими брендами»?**

– Так, саме вони проводили співбесіду зі мною, коли наймали мене на фірму. Це було в Парижі, в головному офісі фірми. Ми тоді коротко бачилися з пані Гейлбронн, але з іншими партнерами ми чимало спілкувалися, а невдовзі – працювали разом.

■ **Чим особлива ваша фірма, її київський офіс?**

– По-перше, київський офіс вирізняється тим, що ми вже довго на ринку (з 1992 року) і тим, що ми маємо кадри, які працюють на ринку з кінця 80-х, початку 90-х років.

«Не можна гратися в юриста, треба бути юристом»

Мирон РАБІЙ Про цінність юриста і про те, що його спонукає приходити додому якнайшвидше



Ми маємо кваліфіковані кадри, які багато чого бачили й залишилися при фірмі, аби її розвивати. Ми акумулювали значний досвід на українському ринку.

По-друге, як міжнародна фірма ми не є франшизою. Ми часто працюємо над одним клієнтом різними офісами. Маємо розвинуту командну гру. Офіси між собою у принципі не конкурують. У плані експорту роботи в нас нема такого підходу: не потрібно експортувати роботу за кордон, до іншого офісу, натомість слід залишити все в Україні. Такого бажання в нас нема. Не кожен це скаже, але саме цю відмінність я відчув.

По-третє, є велике бажання не лише командної гри, але й інтенсивної роботи. Зокрема в Україні, коли сюди приїздять юристи з інших офісів і ми спільно працюємо над проектами. Це — великий позитив.

■ Чому юристу варто працювати у вашій фірмі?

— Відзначу своє ставлення до молодих юристів: «Ви повинні стати колись нашими партнерами». Тобто ми з повагою ставимося до молодих.

■ Але у вас серйозний і довгий партнерський трек, ви їм це пояснюєте?

— Я не хочу сказати, що найкращий юриста, я вважаю, що він вже на партнерському треку. На мою думку, молодий юрист має партнерську перспективу. Це — довга дорога. Звісно, коли молодий спеціаліст пропрацював рік-два, то його ставити на партнерський трек ще зарано. Але якщо бачу, що це людина, яка може туди дійти. Це, думаю, важливо.

Щодо привабливості нашої фірми. Ми маємо спеціалістів, які можуть вирішити найскладніші завдання, й ми присипливо ставимося до кожного питання. Ми — за індивідуальний підхід до кожного проекту.

■ Як здійснюється управління ЮФ, квітським офісом? Що ви змінили останнім часом?

— Ми користуємося традиційною моделлю: офісом керує керуючий партнер і є рівні партнери. Є пайові та непайові партнери, але в плані роботи — це не має значення.

■ У плані управління є різниця у правих між пайовими і непайовими партнерами?

— Ні, немає.

■ Ви «за» чи «проти» встановлення мінімальної зарплати юриста першого року в квітському офісі?

— Це питання ринку. Ми думали над цим. Можливо, ми це зробимо. Але це залежить від нашого бажання брати юристів першого року. Тоді ми зможемо говорити, що випускник отримає стільки-то. Але ми беремо дуже мало випускників.

Переважно, ми беремо юристів із досвідом роботи один-два-три роки. Й тоді розмір зарплати корегується залежно від досвіду. Але оскільки більшість наших юристів до найму мали досвід роботи, то нам складно сказати, хто є в Salans юристом першого року. Можливо, якби ми наймали більше юристів першого року, нам легше було би відповісти на це запитання.

■ А ви вже можете сказати ринку, що менше такої-то суми не платите?

— Це питання до керуючого партнера.

■ Ваш підхід до утримання юристів?

— Перш за все, ми стараємося юристам нормально платити. По-друге, ми піднімаємо зарплати за результатами оцінки роботи юриста, зокрема в зв'язку із підвищенням кваліфікації. Також, маючи політику бонусів (преміальних), ми доплачуємо юристам.

■ Керуючий партнер квітського офісу «Бейкер і Макензі» Джеймс Хітч розповідав в інтерв'ю, що вони закликають своїх юристів перед прийняттям рішення полишати фірму поговорити з ним, партнерами про можливі причини відходу. Якою є ваша політика в цьому плані?

— Усі фірма так роблять. Це не секрет. Якщо ми ставимося до юристів лояльно, то й самі хочемо, аби до нас так ставилися. Якщо хтось хоче поціпити в нас юриста, то треба розібратися. Якщо йдеться про те, що юрист хоче зайнятися іншими справами, то це приватне питання. Якщо йдеться про фінансовий бік, то це питання вирішується. Про це можна домовитися й ми стараємося домовлятися. Якщо

Важлива подія

Одна з тенденцій останнього часу — зростання бажання інвесторів купувати не лише частки чи акції компаній, які володіють об'єктами нерухомості, але й самі об'єкти нерухомості

хтось вважає себе недооціненим, то ми розглядаємо це.

■ Якщо такі випадки були, то як вони вирішувалися?

— Так, вони були й вирішувалися позитивно.

■ У вас були серйозні втрати — тих, за ким ви шкодували?

— Шкода інколи за те, що деякі юристи нас покидають. Але ми знаходимо їм заміну. Й не було такого, що хтось нас покинув і нам не було ким його замінити.

■ Які розміри зарплат у квітському офісі? Наскільки ці розміри відмінні від розмірів зарплат в інших офісах?

— Вони — відмінні. Там, де ставки юристів більші, там і юристи заробляють більше. У Лондоні дуже високі ставки й юристи більше заробляють. У Варшаві, до речі, став-

ки нижчі й зарплати залежать від стажу юриста, але не можна сказати, що в нас зарплати менші. Ми вже дійшли чи наближаємося до тих рівнів, які є у рамках Центральної та Східної Європи (ЦСЕ).

■ Про які рівні йдеться?

— Це важко сказати. Залежить від того, вважається юрист молодим чи старшим спеціалістом.

■ Про які середні розміри зарплат «від і до» йдеться?

— Я не можу цього сказати. Але в рамках ЦСЕ наш офіс уже «на рівні». В цьому плані ми можемо сказати, що є частиною ЦСЕ.

■ Тобто вже немає чого критикувати?

— Ну, знаєте, ніхто не скаже: «Я достатньо заробляю».

■ Юрист ЮФ працює в стані «юридичного аутизму». Якщо ви хочете бути в курсі подій в офісі фірми, куди ви йдете, що робите?

— Я є партнером і маю знати, що відбувається в офісі.

■ Для цього ви спілкуєтеся з партнерами?

— Я спілкуюся з усіма.

■ У вас є місце, де ви спілкуєтеся усі разом?

— По-перше, кожен юрист у нашому офісі може підтвердити, що я досить часто з ними спілкуюся. Мої двері завжди відчинені — я маю open-door policy. А якщо в когось зачинені двері — я в них захожу.

РОБОТА І ПРАКТИКА

■ Пане Рабій, що вам найбільше подобається у роботі?

— Мені подобається, коли досягається домовленість. Тому я люблю процедуру closing, коли клієнти підписують документи. Головна мета — не лише захистити клієнта, але й зблизити дві сторони. Приємно, коли сторони домовляються.

■ Ви спеціаліст у сфері нерухомості. Які головні тенденції у вашій сфері практики?

— Одна із тенденцій останнього часу — зростання бажання інвесторів купувати не лише частки чи акції компаній, які володіють об'єктами нерухомості, але й самі об'єкти нерухомості.

■ Про що це свідчить?

— Це означає, що інвестори дедалі більше готові базувати свої домовленості на підставі українського законодавства. Купуючи нерухомість в Україні, нерезиденти зобов'язуються керуватися українським законодавством.

Також для інвестора це означає, що в нього є окремий актив — нерухомість.

Додам, що інвестори все частіше хочуть керувати роботою з девелопменту, контролювати її. Не купуючи «посередника», вони стають

ДОКЛАДНІШЕ ПРО ГОСТЯ НОМЕРА

П.І.Б.	Рабій Мирон Богданович
Вік	31.05.1966 (42 роки)
Стаж у галузі права	Більше 17 років
Місце роботи	Міжнародна ЮФ Salans (з 1995 року)
Кількість юристів	Понад 35
Посада	Партнер
Попередні посади, досвід	Юрист ЮФ «Фрішберг та Партнери» (1993-1995), юридичний радник Палати радників Верховної ради України [Council of Advisors to the Parliament of Ukraine] (1992-1993)
Сфери практики	Нерухомість; корпоративне право, включно з M&A; банки та фінанси
Освіта, кваліфікація	Університет Пенсільванії (J.D., 1991), Університет Колгейт (B.A., з відзнакою, 1988)
Знання мов	Англійська, українська та російська
Авторитет у праві	Старші партнери ЮФ Salans, які свого часу «наді мною працювали»: Джефрі Герцфільд, Олег Батюк, Браян Фікс, Джим Хоген.
Проф. досягнення	Багато професійних відзнак на міжнародному та загальнонаціональному рівнях
Проф. кредо	Клієнт завжди правий

УПОДОБАННЯ Й ОСОБИСТІ СМАКИ

Колір	Синій
Авто	BMW
Кухня	Середземноморська
Годинник	Zenith
Джентльменський набір	(По-справжньому пізнають по характеру, а не по цяцьках). Джентльмен повинен завжди мати при собі: добре слово, виваженість, почуття гумору, а юрист — ручку (клієнти завжди очікують, що хоча б їхній юрист має при собі ручку)

безпосередніми інвесторами.

■ Як ви конкуруєте і перемагаєте конкурентів у своїй сфері практики?

— Конкуренція є. Одні хочуть працювати з Рабієм, інші — з Піонтковським чи Хачатуряном. Я вважаю себе солідним професійним юристом, який має багато досвіду в цій сфері. Я можу швидко, оперативного реагувати, враховуючи комерційну точку зору клієнта. Тобто я не теоретик. Я дійсно практикуючий юрист і чітко розумію специфіку бізнесу клієнта, що клієнт думає і бажає, аби ми зробили для нього.

РОБОТА Й ОСОБИСТІСТЬ

Мирон Рабій — американець українського походження. Його батьки — українці, виховали його в США в українських традиціях. Коли впала «залізна завіса», Рабій приїхав до України, аби ближче познайомитися з країною своїх предків. То був 1991 рік, знаковий для країни місяць серпень. Тоді в Україні мало хто знав, що буде далі. Не знав цього і Рабій. Він розповідає, що коли повернувся до США, то хотів розповісти своїм друзям і знайомим про те, що відбувається в Україні. Однак його новини вже були застарілі. 24 серпня Україна проголосила Незалежність. У той час Мирон Рабій ще не знав, що вже через кілька років займатиметься юридичною практикою в Україні. Але він вже передчував, що повернеться в Україну.

■ Пане Рабій, чи ви вважаєте себе українським юристом?

— Так.

■ Між іншим, ви є громадянином США. У вас не виникло бажання змінити громадянство на українське?

— Я тут постійно проживаю. Мої батьки і сестра проживають у США. Змінити громадянство й мати проблеми, аби їх навідати — мені ця ідея не подобається.

■ Ви вважаєте себе патріотом?

— Я є представником української діаспори. Так, я американець, але я живу в Україні вже понад 16 років. Уже цей факт свідчить про

чимало: про мою лояльність до України.

■ У той складний період — з 1998 по 2004 рік — у вас не було бажання покинути Україну?

— Я перебував в Україні весь цей час. Думки покинути Україну були в 1992-1994 роках — у часи повного «бардаку».

■ Що вас затримувало в Україні?

— Я родом із України й сюди ж повернувся. Мій батько, дідусь і бабуся народилися в Україні. Моя дружина, моя дитина — також українці.

■ А дружина вас не спонукала покинути Україну?

— Ні. Ми закохалися й одружилися тут. Дружині також добре в Україні. Вона мене дуже підтримує і в нас гармонійні стосунки.

■ У плані гармонії, чи є у вас рецепт балансу між особистим і професійним життям?

— Дружина скаже, що «нема». Рецепт єдиний — інколи треба просто звестися й піти додому.

■ О котрій годині ви зазвичай покидаєте офіс?

— Реально, між 20:00 і 22:00. Тепер, після народження дитини, я намагаюся раніше залишати роботу. Моя мета — зробити так, аби в 19:00 я міг вільно вийти з роботи.

■ Це, мабуть, для того, аби побачити дитину до того, як вона лягатиме спати?

— Так, звичайно.

■ Які джерела вашого натхнення?

— Складність роботи. Мені подобаються нелегкі питання і ситуації й мені цікаво знаходити відповіді на непрості питання, виходи зі складних ситуацій.

■ Ваша «віддушана», коли хочеться просто відпочити?

— Просто піти додому до дружини.

■ Чому ви стали юристом? Чому зайнялися юридичним бізнесом?

— У мене був вибір: або стати істориком, або юристом. Мені подобалося розв'язувати конкретні життєві питання. Мені подобається юриспруденція — це є партнерство з бізнесом.