

*Как стать успешным и высокооплачиваемым адвокатом в XXI веке?  
Как заработать первый миллион, даже если Вы работаете один?  
Как создать стабильную и прибыльную юридическую фирму и развивать ее?*

БЕРДАН ИГОРЬ ЮРЬЕВИЧ  
МОСКАЛЕНКО АНАСТАСИЯ ВЛАДИМИРОВНА

# ЧАСТНАЯ ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА

Игорь Бердан

**Частная юридическая практика**

«Автор»

2023

## **Бердан И. Ю.**

Частная юридическая практика / И. Ю. Бердан — «Автор», 2023

Дополненная редакция популярной деловой книги для юристов, которая не имеет аналогов на постсоветском пространстве. Уникальный путеводитель по тому, как стать успешным, востребованным и высокооплачиваемым специалистом в сфере права на высококонкурентном рынке юридических услуг XXI века, работая в частной юридической практике юристом или адвокатом индивидуально или в команде. Авторы делятся секретами профессионального успеха, менеджмента, маркетинга, рекламы, управления офисом, персоналом, бизнес-процессами и непосредственно предоставления юридической помощи и юридических услуг таким образом, чтобы подавляющее большинство клиентов было удовлетворено, с воодушевлением оплачивало ваши счета, рекомендовало вас друзьям и возвращалось к вам снова. Как стать успешным и высокооплачиваемым юристом в XXI веке? Как заработать первый миллион, даже если вы работаете один? Как создать стабильную и прибыльную практику и развивать ее? В книге вы найдете готовые идеи и почву для размышлений.

© Бердан И. Ю., 2023

© Автор, 2023

# Содержание

Вступление	6
Будущее профессии	9
Препятствия на пути	15
Офис и автомобиль	19
Внешний вид	22
Клиенты	26
Маркетинг и реклама	36
Конец ознакомительного фрагмента.	40

# **Игорь Бердан, Анастасия Москаленко**

## **Частная юридическая практика**

*С благодарностью нашим родителям,  
учителям и наставникам*

## Вступление

*„Учитель не открывает истины, он – проводник истины, которую каждый ученик должен открыть для себя сам. Хороший учитель – лишь катализатор.“ Брюс Ли*

Первый вопрос, который Вы с 99% вероятностью задали себе, принимая в руки эту книгу: зачем авторы ее написали? Ведь никому не нужны лишние конкуренты. В XXI веке рынок юридических услуг на любом уровне (локальном, национальном, так и международном) является высоко конкурентным «красным океаном», то есть насыщен разнообразными предложениями настолько, что за каждым платежеспособным клиентом ведется «хищная охота». В каждом маленьком городке есть десятки (сотни, если не тысячи!) частнопрактикующих юристов, адвокатов и юридических фирм, не говоря уже о столичном рынке юридических услуг, где скоро в каждом доме можно будет найти: салон красоты и юридическую консультацию! Поэтому написав эту книгу, мы фактически предоставляем читателям новые возможности для развития, которые ранее могли быть нашими собственными конкурентными преимуществами. А лишние конкуренты вряд ли кому-то нужны. Наверное, именно по этой причине – высокая конкуренция среди юристов и борьба за конкурентные знания / преимущества – никто из коллег не написал подобного раньше нас.

И второй резонный вопрос: какого успеха удалось достичь самим авторам, чтобы давать рекомендации другим? Ведь право давать советы имеет только тот, кто сам достиг в этом деле незаурядных результатов. Наши фамилии не является самыми известными среди отечественных коллег, скорее является «широко известными в узких кругах», поскольку собственный пиар и самолюбование, как и участие в некоторых сомнительных рейтингах, где годами фигурируют одни и те же фамилии и компании, а места открыто или скрыто продаются или предоставляются за определенные «заслуги», никогда не были и не являются нашей целью.

Итак, дорогие читатели, немного приоткроем завесу и предоставим Вам ответы на эти Ваши вопросы. А также на тысячи других, которые Вы задаете или должны были бы задавать себе, ступая на тернистый путь частной юридической практики. Однако на некоторые вопросы ответов Вы не найдете – свои уникальные ответы Вам придется найти самостоятельно. Кое в чем Вы можете не согласиться с нами – на то мы и юристы. В таком случае, ждем Ваши конструктивные отзывы, предложения и комментарии.

Никто не помогал нам стать успешными и высокооплачиваемыми специалистами – мы сделали это сами. Прочитав тысячи книг, посетив сотни семинаров и мастер-классов, общаясь с десятками выдающихся коллег, учась у лучших из лучших и продолжая обучение до сих пор. Как писал Игорь Манн в книге «Номер 1. Как стать лучшим в том, что ты делаешь», секрет успеха прост: учиться, учиться и еще раз учиться, а потом работать, работать и еще раз работать, и так снова и снова.

Наш лучший опыт и знания мы попытались аккумулировать в этой книге, чтобы дать Вам это весомое оружие, а сможете ли Вы ним воспользоваться – это уже зависит лично от Вас.

Хотя «Москаленко и Партнеры» является маленькой компанией и в разные годы в нашей команде работало не более 10 человек одновременно, а также мы работаем в «приземленном» сегменте юридической деятельности, то есть с небольшими и средними компаниями и (преимущественно!) физическими лицами, наш успех отражается в выигранных делах и в финансовых показателях. Например, в 2018 году Адвокатское бюро «Москаленко и Партнеры» было включено в топ-100 юридических фирм Украины и города Киева и награждено почетным званием «Лидер года-2018» по результатам Национального бизнес рейтинга на основании показателей официальной отчетности по финансово-экономическим показателям среди предприятий, осуществляющих деятельность в области права. В отличие от многих других, участие в

этом рейтинге является бесплатным, а включение в него осуществляется на основании официальных показателей, то есть тех, которые нет смысла искусственно «улучшать».

Говоря об официальном признании, мы гордимся тем, что с 2012 года неоднократно соавтор книги адвокат Москаленко А.В. отмечена как один из лучших юристов Украины в рамках различных исследований среди коллег и клиентов, например, в 2017 году вошла в список 500 самых влиятельных женщин Украины по версии журнала «WOMAN». Этими званиями мы также были награждены бесплатно, поэтому можем считать их объективными.

В 2019 в Москве увидела свет наша первая книга: Бердан И.Ю., Москаленко А.В. «Юридическая профессия и практика», ориентированная на молодых коллег, помощь в их профессиональной и карьерной ориентации. До этого было более 100 публикаций в юридической и деловой прессе и не менее 100 бесплатных видео консультаций на Youtube- канале «Адвокат Москаленко А.В.» (подписывайтесь на канал и там Вы найдете много полезной профессиональной информации и лайфхаков, полезных каждому).

Написав эту книгу, мы решили передать свой опыт другим, прежде чем «отойти от дел молодыми и богатыми», как писал Роберт Кийосаки в своей одноименной книге. Хотя на данный момент мы еще с удовольствием работаем, наши «социальные нужды» полностью обеспечены и работа для нас является больше источником удовольствия, драйва и адреналина, чем источником существования. Как призналась наша коллега, которая в свои 82 года продолжает чрезвычайно успешную адвокатскую практику, к такому адреналину привыкаешь и «подсаживаешься на него», и со временем вряд ли можешь без него жить.

Наше рабочее время 100% загружено и мы позволяем себе выбирать тех клиентов и проекты, которые нас интересуют.

Мы не зависим ни от одного своего клиента. Такая зависимость – от нескольких или даже одного крупного заказчика – является проблемой многих маленьких компаний и частных практиков, которые потеряв такого клиента, теряют источник своего существования.

В настоящее время мы посетили более 40 стран и собираемся осуществить свою мечту о кругосветном путешествии. И если Вы сейчас читаете эту книгу, возможно, мы уже где-то на яхте посреди Атлантического океана, но вскоре вернемся, чтобы с новыми силами «вступить в борьбу».

Есть два конфликтующие взгляда на юриспруденцию, один из которых присущ юридическому бизнесу и направлен на максимальное получение прибыли, а другой – адвокатуре, как на предоставление правовой помощи, руководствуясь прежде всего интересами клиента. Адвокат является независимым профессиональным советником по правовым вопросам. А не подчиненным своего клиента. Адвокатов не нанимают. С ними заключают договоры. Понятно, что в действительности адвокаты практикующие индивидуально или вместе получают гонорары и работают совсем не задаром. Однако на первом месте у адвоката всегда должны стоять интересы клиента и правила адвокатской этики. Если найти разумный баланс между действиями в интересах клиента и получением за это достойного вознаграждения – такое адвокатское бюро или объединение будет успешным и будет расти в показателях количественных и качественных.

Да простят нас коллеги за некое «размывание» в данной книге разницы между частнопрактикующим юристом и адвокатом, поскольку принципы профессионального успеха в юридических услугах и в правовой помощи ( в частности, как стать успешным, востребованным и высокооплачиваемым специалистом) очень похожи, если не равны. 99% клиентов не известны даже основные различия между «юристом» и «адвокатом» кроме (как они ее называют) «корочки», поэтому выбирая между ними, клиенты (если у них есть выбор) руководствуются не только критерием статуса, а и многими другими.

Если кто-то думает, что стать выдающимся юристом, к которому клиенты будут становиться в очередь, можно, пренебрегая принципами профессиональной адвокатской этики

и вообще моральными человеческими ценностями, вряд ли такой человек сможет достичь поставленной цели.

Поэтому, имея опыт работы юристами, а в настоящее время – адвокатами, в данной книге мы описали универсальные подходы единые для профессии, которую еще недавно называли более точным, по нашему мнению, словом – «поверенный»<sup>1</sup>. Именно это меткое слово использовали при создании первых адвокатских образований в Российской империи, и его же употребляли в своих произведениях Оноре де Бальзак, Иоганн Вольфганг Гете, которые, кстати, также были юристами.

А что же, если кто-то прочтет эту книгу и захочет занять наше место? Это возможно. Однако заметьте, что мы на нем не стоим. Юридическая профессия и практика – это как эскалатор, постоянно движущийся вниз: чтобы находиться на одном месте, нужно идти, остановишься – сразу поедешь «на дно», чтобы продвигаться вверх – нужно бежать. И мы не останавливаемся на достигнутом. Пока Вы овладеете и введете знания, подходы и приемы, описанные в этой книге, мы уже сделали это и также продвинулись вперед.

Вам придется очень много работать, чтобы добиться успеха. Учиться и работать, работать и учиться... И есть вероятность, что, даже прочитав эту книгу, Вы не сможете использовать изложенные в ней знания, так же как некоторые коллеги не могут использовать подготовленные нами процессуальные документы, чтобы выиграть дело. Если же она поможет Вам раскрыть свой личный и / или корпоративный внутренний потенциал, это означает, что он уже есть у вас, а мы только поможем Вам открыть этот «цветок».

Возможно, мы работаем в разных странах, городах, областях права, ценовых диапазонах или с другими различиями, которые не делают нас конкурентами.

Кроме того, авторы являются сторонниками синергетического подхода, концепции благосостояния мироустройства, согласно которой «всего в мире хватит для всех», а объединение усилий для общего блага дает по принципу синергии большие и лучшие плоды, чем жестокая конкурентная борьба. Поэтому чем более развитыми и квалифицированными будут молодые юристы, тем быстрее нам удастся построить правовое государство, тем выше будут правосознание потребителей и качество юридических услуг.

Лучшей наградой для учителя является его ученик, который превосходит его достижения.

В любом случае: пусть победит лучший!

---

<sup>1</sup> Поверенный – лицо, официально уполномоченное действовать от чьего-то имени. Представитель. Тот, кому доверяют свои тайны, секреты, дела. Большой толковый словарь русского языка, гл. ред. С.А. Кузнецов, 1998.

## Будущее профессии

*Или пан, или пропал.*

Украинская поговорка

Возможно, Вам не придется по душе наше мнение, изложенное в этой главе. По правде говоря, мы и сами не в восторге от таких выводов. Однако наше личное отношение не может изменить объективно существующих обстоятельств: высокие технологии, компьютеризация и информатизация все больше проникают в юридическую практику. И эти процессы выдвигают перед нами – правоведами – новые вызовы. Адаптация к этим вызовам является уже вопросом не профессионального продвижения, а профессионального выживания.

Для того, чтобы предсказать будущее частной юридической практики, необходимо прежде всего взглянуть в прошлое. Когда на нашем Youtube канале «Адвокат Москаленко А.В.» мы опубликовали ролик о собственном видении будущего профессии через 10-20 лет, один из известных адвокатов со значительным опытом – почти 50 лет – потрудился написать свой комментарий во всех найденных им источниках, где было размещено это видео (даже на личной странице в соцсети), о том, что нам не следует сеять смуту среди молодежи, а лучше уйти из юриспруденции вообще. Поэтому наше мнение явно не оставило его равнодушным. Однако подавляющую часть своего профессионального опыта этот уважаемый коллега приобрел совершенно в других технологических реалиях, чем те, которые ожидают современных студентов. И пока абитуриенты этого года закончат юридические факультеты высших учебных заведений, скорее всего он уже отойдет в отставку. Нельзя жить в обществе и быть свободным от него.

В своей книге «Четвертая промышленная революция» (2016 г.) Клаус Шваб, основатель и Президент Всемирного экономического форума, отвечает: «Уже сегодня новые технологии кардинально изменяют характер труда во всех отраслях и профессиях. Фундаментальная неопределенность касается степени замены труда автоматизацией. Сколько времени это может занять и как далеко пойдет? (...) Технологическое развитие всегда уничтожало какие-то профессии, заменяя их новыми с иными видами деятельности, возможно, в другом месте. В качестве примера можно привести сельское хозяйство. В США в начале XIX века люди, занятые в этой сфере, составляли 90 % рабочей силы, сегодня их доля на рынке не превышает 2 %». В той же книге К. Шваб пишет: «Многие категории профессий, в частности, те, что предусматривают механический монотонный и точный ручной труд, уже автоматизированы. За ними последуют другие категории, поскольку вычислительные мощности продолжают расти в геометрической прогрессии. ТАКИЕ ПРОФЕССИИ, КАК ЮРИСТЫ, ФИНАНСОВЫЕ АНАЛИТИКИ, ВРАЧИ, ЖУРНАЛИСТЫ, БУХГАЛТЕРЫ, СТРАХОВЫЕ АГЕНТЫ ИЛИ БИБЛИОТЕКАРИ, МОГУТ БЫТЬ ЧАСТИЧНО ИЛИ ПОЛНОСТЬЮ АВТОМАТИЗИРОВАНЫ ЗНАЧИТЕЛЬНО РАНЬШЕ, ЧЕМ МОЖНО ПРЕДПОЛОЖИТЬ.» Согласно приведенным в книге исследованиям, такие профессии как «секретари по правовым вопросам», «специалисты по оформлению налоговой документации» и «помощники по административной работе» подвержены риску замены компьютерными технологиями на 96-99%.

В рецензии на книгу «Адвокаты завтрашнего дня: введение в ваше будущее» британского автора Ричарда Сасскинда Антон Моисеенко – аспирант Центра уголовного правосудия Лондонского университета королевы Марии – отмечает, что указанная книга не только «отражает потенциальные новые горизонты юридической практики, но и предлагает задуматься о том, как такие преобразования могут сделать наше общество более справедливым». (...) Ричард Сасскинд, обладатель ордена Британской империи, известен как один из ведущих британских комментаторов в области права и технологий, а также будущего профессий в постиндустриальном обществе, ориентированном на технологии. «Сасскинд предсказывает, что через два-

дцать лет, когда карьера нынешних новичков достигнет своего расцвета, взгляды на юридическую практику изменятся до неузнаваемости. Выполнение рутинных задач будет все больше автоматизироваться, и все больше и больше должностей будет включать в себя управление юридическими процессами, разбивая их на более мелкие задачи и применяя технологические решения для достижения максимальной экономической эффективности. Предоставление юридических услуг переместится в онлайн, а компьютеризированные веб-услуги заменят юристов, если только не потребуется действительно индивидуальный совет. Более дешевое и удобное онлайн-разрешение споров расширит доступ к правосудию, по крайней мере, в отношении малозначительных споров. Не все области практики будут в равной степени затронуты этими изменениями. Например, то, как барристеры и судебные юристы выполняют свою работу, может измениться с внедрением онлайн-разрешения споров, но в основном их работа останется прежней. Подразумевается, что то же самое должно быть верно и в отношении судей или прокуроров – футуристическое видение системы правосудия, работающей на роботах, – это не то, что предусматривает *Tomorrow's Lawyers*, по крайней мере, прямо. Однако аргумент Сасскинда заключается в том, что объем действительно индивидуальных юридических услуг, требующих индивидуального внимания, не следует переоценивать, особенно с учетом технического прогресса»<sup>2</sup>.

Действительность заключается в том, что в течение всего XX века технологизация и компьютеризация процессов производства привела к исчезновению многочисленного количества профессий и сокращения рабочих мест в промышленности и на производствах, а в XXI веке эти процессы добрались и до сферы оказания услуг. Например, массовое закрытие туристических агентств и туристических операторов из-за того, что с помощью онлайн сервисов все больше людей лично через Интернет покупают билеты, бронируют жилье и даже планируют свои развлечения в поездках без посредников. Эти процессы объективны, происходят во всем мире. Поэтому игнорировать их, если Вы хотите заниматься частной практикой – то есть работать на себя единолично, в команде или с подчиненными – невозможно и опасно. Вызов состоит в том, чтобы использовать их во благо и при этом не поставить людей в полную зависимость от гаджетов. Не человек должен быть для компьютера, а компьютер – для человека.

За последние 30 лет новейшие технологии, которых до этого не существовало на протяжении веков, очень сильно повлияли на все юридические профессии, и особенно – на частную практику.

Работу судебного адвоката в советские времена ярко иллюстрирует короткометражная драма «Защитник Седов» режиссера Евгения Цымбала. В основу сюжета положена реальная история, которая произошла в 1930-х годах с адвокатом В.Л. Россельсом (1887-1971). А также весьма интересен эпизод о блестящей работе адвоката в более известной советской трагикомедии «Мимино» режиссера Георгия Данелии. Хотя основа, принципы и суть работы остались неизменными, различия с современным процессом ее осуществления нельзя не заметить.

Соавтор данной книги Бердан И.Ю. начинал стажироваться у адвоката, когда о новеллах законодательства узнавали из выпусков государственных газет. Чтобы напечатать документ для суда, необходимо было идти в специальное предприятие – «Горсправка», где на печатных машинках специально обученные симпатичные дамы печатали документы под «копирку» – тонкую черную бумагу, которая позволяла одновременно печатать несколько копий. На рабочем столе всегда лежали научно-практические комментарии кодексов и постановления пленума Верховного Суда в толстых печатных изданиях. Более молодые коллеги уже даже не знают, что такое «копирка».

После этого появились персональные компьютеры, пейджеры, сотовые телефоны, кассетные видеомэгафоны, карманные диктофоны, принтеры, ксероксы, сканеры. Настоя-

---

<sup>2</sup> <https://www.businessinsider.com/the-worlds-first-artificially-intelligent-lawyer-gets-hired-2016-5>

щим прорывом стали домашний Интернет и первый Iphone. Затем распространились ноутбуки, смартфоны и планшеты, портативные видеокамеры, флешки и другие устройства пригодные для использования в нашей работе. Тем, кто родился после 1990 года, неизвестен мир без всех этих достижений современной науки и техники. Представить себе работу юриста без них уже невозможно! Но именно такой она была еще тридцать лет назад. И трудно предсказать, какое именно влияние они окажут на юриспруденцию в 2050. Однако некоторые тенденции можно явно выделить уже сейчас.

Во-первых, в ближайшие 10-20 лет произойдет полная «оцифровка» всех «типичных» и «стандартных» юридических процессов и продуктов. Не только предприятия, а и физические лица смогут бесплатно или за незначительные деньги получить доступ к базам данных «типичных» юридических документов, консультаций, договоров. Получат развитие Интернет-порталы и частные каналы юридических консультаций, пригодных для повторного использования неограниченным количеством получателей. Значительная часть всего рынка юридических услуг для «рядовых потребителей» сконцентрируется у владельцев таких юридических онлайн источников, которые получают значительную прибыль.

Однако в результате этого спрос общества на «реальных» частнопрактикующих юристов (адвокатов), особенно в небольших населенных пунктах, существенно сократится: значительный процент последних будет заменен Интернет-порталами и базами юридических знаний, которые будут наполнять незначительное количество наиболее успешных индивидуалов, или юридические корпорации.

Фактически этот процесс уже происходит: если еще 10 лет назад люди часто обращались за предоставлением «мелких» консультаций, теперь обращаются только с теми вопросами, ответы на которые они самостоятельно не могут найти в сети Интернет. Можно провести аналогию с банковской деятельностью: сейчас банки сокращают количество офисов и персонала из-за того, что молодые люди отдают большее предпочтение онлайн-банкингу, и уже есть банки, которые работают только с одним центральным офисом. Однако пока живы «пенсионеры», которые плохо владеют компьютером и Интернетом, или предпочитают личное общение и хотят знать «в лицо» того, кто ведет их дела, не закроются полностью все как банковские, так и юридические конторы. Однако каким будет процент таких людей среди пенсионеров 2050?

Во-вторых, получат развитие конструкторы юридических документов и договоров, а также юридические работы, способные в сжатые сроки проанализировать значительные объемы юридической информации (например, законодательства или судебных прецедентов) и выдать заключение о перспективах рассмотрения дела или, например, проект иска. Понятно, что компьютерный «мозг», достойно запрограммированный, может обработать большие объемы информации намного быстрее, чем человек, или даже целый коллектив. Поэтому развитие таких «электронных конкурентов» зависит сейчас не столько от программистов, сколько от способностей юристов, которые будут работать вместе с программистами, заложить в основы технологических процессов компьютера юридические подходы и наделить его чертами человеческого интеллекта. Хотя полностью такие роботы не смогут заменить людей, специалисты низкой и средней квалификации попадают под угрозу.

Для примера, в 2016 году в юридической компании Baker & Hostetler, США, которая занимается делами о банкротстве, начал работать самообучаемый робот-юрист ROSS еще в 2016 году. «Попросите ROSS найти малоизвестное судебное решение 13-летней давности, и ROSS не только моментально найдет дело – без споров или жалобы – но и на простом языке выскажет свое мнение о том, имеет ли старое решение отношение к делу, находящемуся в руках»<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> <https://www.businessinsider.com/the-worlds-first-artificially-intelligent-lawyer-gets-hired-2016-5>

В-третьих, уменьшит спрос на услуги поверенных и развитие центров предоставления административных услуг оффлайн и онлайн. Ранее клиенты из-за нехватки знаний, контактов, времени, из-за занятости другими делами, нежелания стоять в очередях узких коридоров и терпеть унижения со стороны мелких чиновников, так и по другим мотивам обращались к посредникам, чтобы решить даже небольшие вопросы с государством: получить какое-то разрешение, осуществить регистрацию права, получить или внести изменения в личные или корпоративные документы. Развитие организованных, комфортных, современных центров предоставления государственных и муниципальных услуг уже оставило без работы многих коллег, которые, например, специализировались в государственной регистрации прав на недвижимое имущество, или получении определенных документов разрешительного характера, которые каждый теперь может легко сделать самостоятельно. Чем лучше будут работать многофункциональные центры и электронный портал предоставления государственных и муниципальных услуг – тем меньше останется работы для не служащих там юристов.

Еще больше повлияет на это развитие электронных цифровых подписей. Мы активно используем электронные цифровые подписи в нашей работе и можем с удовольствием сообщить Вам, что это значительно облегчило ее и предоставило нам дополнительные возможности, которые почему-то не используют подавляющее множество наших коллег. Поэтому если у Вас еще нет квалифицированной электронной цифровой подписи как у адвоката, а если Вы не являетесь адвокатом – хотя бы как у физического лица – немедленно сделайте ее и облегчите себе жизнь!

Скоро наступит время, когда КЭЦП будет у каждого гражданина, как сейчас индивидуальный налоговый номер или привычная подпись в паспорте. И это еще упростит получение государственных и муниципальных услуг их «рядовыми потребителями» – онлайн, не выходя из дома. Останутся только самые сложные, дорогостоящие, проблемные государственные услуги и административные процедуры, которые пройти самостоятельно клиенты не смогут. В этом им будут помогать квалифицированные специализированные юридические специалисты. Однако количество их будет ограничено спросом.

В-четвертых, получат развитие системы электронного суда. Ознакомление с материалами судебных дел, представление и получение документов, а возможно и всецелое рассмотрение подавляющего большинства дел, которые будут считаться «малозначительными», будет проходить онлайн. Это облегчит работу «судебных» адвокатов и уменьшит канцелярские расходы. Полностью отпадет необходимость в тех секретарях, помощниках и стажерах, которые раньше способствовали делать копии, платить судебные издержки, бегали на почту и в суды выяснять состояние дел.

Судебная практика – это, наверное, последняя отрасль права, в которой робот сможет заменить человека. Однако уже сейчас есть категории дел, которые рассматриваются судом без участия сторон и их представителей, в письменном производстве. Так, в Китае работы – юристы задействованы для рассмотрения «малозначительных» дел еще с 2017 года. Не уверены, что это «достижение» является положительным. Поскольку индивидуальный подход, эмпатия и справедливость (ничто из которых невозможно для компьютерных технологий) должны иметь место при рассмотрении каждого дела. Все же судьи решают судьбы людей, и не только в смысле возможного уголовного наказания, но и в самом широком смысле. За каждым делом – боль, страдания, желания, страхи реального живого человека. Даже за арбитражным делом – для кого-то это лишь взыскание средств с фирмы, а для владельца компании это могут быть годы жизни, расходуемые на приобретение этого имущества.

Даже «незначительное» для адвоката дело может повлечь в жизни клиента колоссальные последствия.

В американском фильме «Правосудие для всех» 1979 г. молодой защитник, которого играет Аль Пачино, ведет параллельно несколько дел. Одно из них – второстепенная сюжет-

ная линия – защита темнокожего американца нетрадиционной ориентации в уголовном деле о преступлении небольшой тяжести, по назначению. Во время предварительной консультации клиент жалуется Аль Пачино, что ни за что, ни при каких обстоятельствах не сядет в тюрьму. Адвокат, увлекшись другими делами, забывает о судебном заседании своего подзащитного. Вспомнив о нем, герой узнает, что суд вынес приговор о тюремном сроке, а его клиент покончил с собой. Дело, которое Вам кажется «малозначимым» и «плевым», для человека может представлять значительно большую важность, чем Вы можете себе представить – не будьте безразличны.

«Иногда знание мировой классики, здравый смысл и умение кратко изложить свою правовую позицию могут решающим образом повлиять на судью для принятия законного решения. (...) Живое и правдивое слово адвоката нужно в судебном процессе, ибо без него правосудие может превратиться в расправу», – писал Зейкан Ярослав Павлович, ректор Высшей школы адвокатуры Национальной ассоциации адвокатов Украины и один из самых выдающихся адвокатов современной Украины<sup>4</sup>.

Судебные адвокаты были при всех политических режимах, даже тоталитарных, так как их работа необходима в том числе для защиты самих чиновников. Адвокатура является столпом правоведения и правосудия, защиты прав и свобод человека и гражданина. Исчезновение адвоката из судебного процесса будет означать конец юриспруденции как таковой.

В-пятых, учитывая вышеизложенное, уменьшится и потребность в юридическом образовании. А те десятки тысяч дипломированных юристов, которых до сих пор продолжают выпускать высшие учебные заведения, в подавляющем большинстве останутся без работы (как в девяностые годы остались без нее десятки тысяч дипломированных инженеров постсоветского пространства), или будут работать низкооплачиваемыми юридическими клерками (что считается одной из профессий с наименьшими перспективами оплаты труда в будущем). Либо вынуждены будут переучиться по другой специальности. Эта проблема профессионального становления, которая уже предстала перед выпускниками европейских юридических высших учебных заведений, наглядно проиллюстрирована в итальянской комедии 2018 года «Стажер» режиссера Валерио Аттаназо.

Однако поскольку Вы читаете данную книгу, это значит, что у Вас есть шанс на профессиональное выживание и Вы готовы вкладывать ресурсы в улучшение своих знаний и навыков и искать новые возможности в этой бесконечной борьбе в условиях развитого информационного общества и четвертой промышленной технологической революции. Внимательно смотрите вокруг себя и обращайтесь внимание на технологические новинки. Найдите возможности использовать новые технологии не против себя, а в свою пользу.

В частности, в настоящее время может быть очень перспективной разработка новых правовых порталов широкого или узко направленного профиля, предоставление юридических услуг онлайн средствами связи и использование достижений Интернет-технологий в юридическом маркетинге. А если Вы сможете создать компьютерную программу, наделенную искусственным интеллектом, способную создавать документы юридического характера под индивидуальные потребности или предоставлять юридические выводы на основании анализа баз данных судебных прецедентов – это может быть тем же самым, что открыть «золотую жилу».

Выбирайте новые востребованные отрасли и направления, такие как спортивное и медицинское право, цифровые вещи, права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации и пр. Именно благодаря тому, что еще в 2008 году во время мирового финансового кризиса мы предвидели будущее увеличение количества кредитных споров, мы смогли своевременно занять достойную нишу в этой сфере практики.

---

<sup>4</sup> <https://racurs.ua/b122-pro-promovu-advokata.html>

Если Вы действительно уверены в своем желании заниматься частной юридической практикой и имеете к ней душевную тягу, ничто на свете не сможет и не должно остановить Вас на этом пути. Мы желаем Вам успеха!

Правоведение – это не для всех. К 2050 году в профессии останутся только лучшие.

## Препятствия на пути

В юридических вузах хуже или лучше преподают студентам понимание теории и истории права и знание различных его современных отраслей, однако очень мало внимания уделяют профориентации. Выпускники без опыта работы мало понимают различия между разными юридическими профессиями (судьи, прокурора, адвоката, нотариуса, юрисконсульта ...) и в 99% случаев не имеют никаких других знаний (психологии, менеджмента, маркетинга, рекламы, бухгалтерского учета, управления персоналом...) которые нужны юристу-руководителю собственного дела, или самозанятому юристу для того, чтобы развить небольшую успешную практику. Тем более, вступая во «взрослый мир», выпускники не могут их получить от руководителей потому, что последние либо не обладают ними сами, либо не заинтересованы учить себе конкурентов. Наставников очень мало и найти такового – настоящее сокровище. Но и наставник не расскажет Вам всего.

Нам повезло. Мы не только встретили своих наставников, но и рано начали работать по специальности. Игорь Юрьевич с шестнадцати лет, Анастасия Владимировна – с девятнадцати. И очень рано начали работать «на себя». Именно так мы выиграли время. Вот что писал о ценности времени выдающийся римский философ и государственный деятель Сенека Луций Анней своему товарищу Луцилию: *«отвоюй себя для себя самого, береги и копи время, которое раньше у тебя забирали, крали, которое зря проходило. Сам убедись в том, что я пишу правду: часть времени у нас отбирают силой, часть похищают, часть утекает впустую. Но позорнее всех потеря по нашей собственной небрежности. Присмотрись внимательнее: ведь наибольшую часть жизни тратим мы на дурные дела, немалую – на безделье, и всю жизнь – не на те дела, что нужно. ( ... ) Все у нас, Луцилий, чужое, одно только время – наше. Только время, ускользающее и текучее, дала нам во владение природа, но и его кто хочет, тот и отбирает. Смертные же глупы: получив что-нибудь ничтожное, дешевое и наверняка легко заменимое, они позволяют предъяслять себе счет; а вот те, кому уделили время, не считают себя должниками, хотя только времени не вернет даже знающий благодарность»<sup>5</sup>.*

Для того чтобы достичь выдающейся цели, желательно начать двигаться к ней как можно раньше. Необходимо разбить ее на много маленьких шагов и один за другим преодолевать их. Но прежде всего Вам нужно эту цель конкретно сформулировать. Поскольку если Вы не знаете сами, к чему стремитесь, Вы можете топтаться на одном месте или ходить по кругу. Все успешные люди, достигшие в жизни исключительных результатов, утверждают: нет такой цели, которой мотивированный человек не мог бы достичь. Поэтому по сравнению с подъемом на Эверест или полетом в космос, что такое стать лучшим юристом в какой-либо области? Не бойтесь ставить себе высокую цель и идти к ней.

Путь к успеху состоит из многочисленных ошибок, но как отмечал Арнольд Шварценеггер, победитель от побежденного отличается тем, что чемпион, если падает – снова встает, падает – и снова поднимается, и никогда не сдается. Если Вы решили достичь необычайного успеха в профессии, имейте смелость и твердость духа идти к этой цели, поскольку нет «волшебного эликсира успеха» и только через тернии лежит путь к звездам.

В нашей практике тоже были взлеты и падения, и иногда сразу не видно, какой из этих двух процессов происходит.

Наиболее распространенной ошибкой среди коллег является стереотип о том, что для того, чтобы иметь много клиентов и быть востребованным, достаточно быть отличным юристом, хорошо знать законодательство и судебную практику, и исправно делать свою работу. Если Вы думаете, что глубокие знания в области права и опыт сами по себе помогут Вам стать

<sup>5</sup> Луций Анней Сенека «Нравственные письма к Луцилию», перевод и примечания С.А.Ошерова. М.: "Наука", 1977.

популярным, высокооплачиваемым и признанным специалистом в своей области, Вы глубоко ошибаетесь. С ними Вы будете квалифицированным юридическим работником и получать зарплату выше средней. Однако в целом в они составляют не более 30% всего, что нужно для того, чтобы состояться в частной юридической практике. Конечно, специальные знания являются фундаментом, без которого этого здания не построить. Однако если Вы думаете, что будете лучше всех знать законодательство и судебную практику и именно по этой причине к Вам выстроятся очереди клиентов, то Вы глубоко ошибаетесь.

Остальные 70% необходимого для успеха составляют знания, умения и навыки, имеющие к профессии отношение косвенное. И приобретать их Вам придется самому. По критериям количества клиентов и размера доходов юрист со средними знаниями права, однако хорошими знаниями деловых процессов и маркетинга всегда выигрывает у юриста с отличными знаниями материального и процессуального права и практики его применения, не имеющего вышеперечисленных.

Одним из последствий нашей профессиональной деформации является чрезмерный формализм и сухое юридическое изложение текстов. В деловой переписке, при подготовке текстов сайтов, рекламных объявлений и даже публикаций для чтения граждан – потребителей юридических услуг, наша юридическая лексика является совершенно неуместной. Мы заметили, что чем проще и даже примитивнее излагаешь тексты для не юристов, тем больше просмотров они набирают в социальных сетях – людям, привыкшим быстро листать страницы, все труднее читать длинные и замысловатые сообщения. Если Вы изучали иностранный юридический язык, Вы знаете разницу между совершенным владением разговорным языком и юридическим стилем. Примерно те же ощущения испытывают, читая Ваши иски и договоры те, кто общается на Вашем родном языке, однако не являются юристами. Правовед в частной практике должен в совершенстве владеть по крайней мере двумя языками: профессиональным и человеческим.

Немалое количество наших коллег на определенном этапе своей карьеры решает открыть собственную практику. Это и старшие юристы крупных юридических компаний, и помощники адвокатов, сдавшие экзамен и решившие, что достаточно им уже работать на кого-то другого. Даже наши собственные помощники.

Однако в первые три года подавляющее большинство новых юридических компаний закрывается. Причиной этому является то, что юристы, имеющие глубокие знания законодательства и практики его применения, не умеют управлять даже простыми бизнес-процессами. А также нетерпение и нежелание получать дополнительные знания. Нежелание перетерпеть время роста, жертвуя привычным уровнем жизни.

Если Вы только решили уволиться с наемной должности и открыть собственное дело, или сдаете адвокатский экзамен, или планируете сменить юридическую работу в органах государственной власти и местного самоуправления и думаете, что в частной практике все «медом намазано» – это не так. Первые три, а возможно и пять лет Вы скорее всего будете получать гораздо меньше, чем если бы продолжили работать на наемной работе. И львиную долю доходов Вам придется вкладывать в то, чтобы удержаться «на плаву».

Если Вы долгое время работали за зарплату, Вам придется изменить Ваше мышление. Например, раньше момент получения зарплаты, был едва ли не самым счастливым. Однако теперь Вам придется ее выплачивать. Поэтому хорошо обдумайте, действительно ли оно Вам нужно.

Работа частного адвоката – это пожизненный самоайм. Вы будете обречены на постоянный самоконтроль и никогда не сможете освободиться. По крайней мере, пока будете адвокатом.

Если Вы долго работали на государственной должности, Вам придется полностью изменить свой профессиональный кругозор. Бывшие судьи, прокуроры, следователи полиции после

выхода в отставку часто сдают адвокатский экзамен и, получив соответствующую «корочку», все равно не становятся адвокатами, поскольку остаются в глубине души теми же, кем они были раньше. Получить удостоверение адвоката – еще не значит стать им.

Если Вы работали в солидной компании и решили уйти из нее, «захватив» с собой несколько клиентов, почему Вы считаете, что они останутся и с Вами? Крупные компании хотят сотрудничать между собой.

Один знакомый юрист работал в международной юридической корпорации и решил создать собственное дело. Он снял офис в центре города и взял на работу несколько сотрудников. Но вскоре оказалось, что бывшие клиенты – другие международные корпорации – не хотят работать с его маленькой, неизвестной на рынке начинающей конторой. А хотят работать с такими же знаменитыми компаниями, как они сами. Это один из элементов их политики, и несмотря на колоссальную разницу в стоимости юридических услуг, фактически лично предоставленных тем же самым профессиональным советником, бывшие клиенты – компании не хотели оплачивать скромные счета компании этого юриста, а хотели тратить бюджеты на оплату десятикратно более дорогих услуг. Ему удавалось получить только мелкие, неинтересные и неприбыльные проекты. Весь доход от дела «съедали» аренда офиса и зарплата подчиненных. Через некоторое время такого скудного существования истощенный юрист с радостью принял предложение вернуться на наемную должность в другую известную консалтинговую компанию, которая входила в топ-10 в мире. Через несколько лет он был признан лучшим специалистом на рынке юридических услуг в своей отрасли права.

Нельзя и полностью отождествлять юридическую помощь с предпринимательской деятельностью. Целью последней является получение максимальной прибыли. Однако целью нашей работы является, прежде всего, помощь людям. Адвокат по возможности способствует досудебному и внесудебному порядку урегулирования споров между клиентом и другими лицами. В рамках соблюдения принципа законности адвокат обязан в своей профессиональной деятельности исходить из преимущества интересов клиента, в том числе перед своими собственными. Можно провести аналогию с медиками, ведь наши профессии очень похожи: и с врачами, и с нами люди хотели бы встречаться как можно реже. Плохо было бы, если бы врачи советовали пациентам делать операции только для того, чтобы получить большую прибыль. А ведь таких врачей немало в частных медицинских учреждениях.

Соблюдение правил адвокатской этики стоит взять на вооружение каждому частнопрактикующему юристу. Так, адвокат должен оставаться независимым от своего клиента, и не является его подчиненным или «наемным» работником. Если Вы – молодой адвокат, Вы должны прежде осознать это сами. Клиентам, которые говорят, что «наняли нас», мы отвечаем: «Нанимают киллеров. С адвокатами заключают договоры».

Конкурентами современного юриста являются не только другие юристы и адвокаты, работающие в той же отрасли и местности. Его конкурентами являются также внутрикорпоративные юристы – инхаусы и, как это ни странно звучит, сам клиент. У современного заказчика имеются безграничные возможности Интернета, чтобы «нахвататься» знаний и попытаться решить свою проблему самостоятельно. На постсоветском пространстве остается многочисленное количество клиентов, которые считают, что работа юриста ничего не стоит, что это «болтовня» или сводится к «заносу нужным людям нужной суммы», или занимаются самолечением и думают, что могут решить все свои проблемы сами. Некоторые клиенты действительно могут решить их, а другие – превратить свои поначалу маленькие трудности в катастрофу, и только потом обратиться за профессиональной помощью. Яркий пример этому – люди, которые обращаются к нам не на стадии, когда у них возник долг или, по крайней мере, когда они получили из суда исковое заявление о взыскании с них энной суммы, а лишь после того, как их имущество реализовано с торгов на стадии принудительного исполнения судебных решений. Поскольку потребность в юридической помощи, кроме уголовных дел, не является

очевидной, а также ее нельзя потрогать руками, многие откладывают ее заказ до последнего момента, аналогично с лечением болезней. Потребность в юридической помощи является даже менее очевидной, чем потребность в помощи медицинской.

Поэтому выжить на таком рынке сложно, и молодым людям, которые не уверены в том, стоит ли выбирать нашу профессию и поступать на юридический факультет, мы советуем десять раз подумать и тщательно взвесить все «за и против». Поскольку потребность общества в юристах на сегодня не только уже полностью удовлетворена, но и сокращается.

Одним из методов конкуренции является демпинг цены юридических услуг, и хотим мы этого или нет, на рынке множество конкурентов, которые уже согласны оказывать помощь бесплатно или по цене, ниже себестоимости, чтобы хоть как-то привлечь клиента к дальнейшей работе. Поэтому получать высокие гонорары становится все сложнее, а борьба за платежеспособных клиентов – все более «жесточкой».

Принцип «хочешь достичь успеха? Скопируй действия того, кто уже достиг успеха» не совсем подходит к юриспруденции (хотя мы заметили, что некоторые наши конкуренты бесстыдно копируют наши действия!). Маркетологи предупреждают: одной из распространенных ошибок является бездумное копирование юристами конкурентов. Не будьте похожим на других и не переписывайте тексты сайтов и рекламы других (которые возможно, совсем не работают!). Ищите свои уникальные «фишки». Вокруг так много однообразной рекламы, мозг клиентов просто не воспринимает того, что не выделяется из общего ряда.

Прямо сейчас, после прочтения этой главы, напишите 3-5 Ваших предпочтений (особенностей), которые выделяют Вас с лучшей стороны. Почему следует обратиться именно к Вам. И разместите их на главной странице Вашего сайта.

## Офис и автомобиль

Удар судейского молотка известил об окончании процесса. Адвокат пожал руку своему клиенту, которого признали невиновным, а затем представил счет. Клиент взглянул на цифры и чуть не поперхнулся. «Здесь говорится, что я должен заплатить 5000 долларов немедленно и по 500 долларов ежемесячно в течение последующих пяти лет! Как будто я покупаю какой-нибудь Мерседес!» Сияющий адвокат ответил: «Именно так».

Нашей большой ошибкой после открытия юридической фирмы в 2007 году было арендовать дорогостоящий офис в центре города, с ремонтом и красивыми видами из окон на оперный театр, который в течение полугода поглощал все наши финансы: мы работали не покладая рук, а все наши доходы получал владелец нежилого помещения! Беря недвижимость, которая Вам не по карману, Вы рискуете стать рабом своего арендодателя и обанкротить Ваше молодое дело! Поэтому не повторяйте нашей ошибки.

Начинающему поверенному хочется снять солидный офис, расположение и внутренняя начинка которого вызовут у клиентов доверие к Вашей компании. Но вряд ли Вы сможете позволить себе шикарный офис в самом начале пути. Рассмотрите и другие варианты. Комнату в субаренду можно взять вполне экономно, работать на дому, арендовать место в «бизнес-инкубаторе», или просто арендовать рабочее место (несколько мест) в чужом офисе, предоставляющем такие услуги. Целесообразно объединиться с коллегами в смежных отраслях: таможенным брокером, риелтором, оценщиком, экспертом и т.д., чтобы не только сэкономить на помещении, но и направлять клиентов друг к другу.

Отдельный однокомнатный офис в бизнес-центре или в «непроездном» месте можно арендовать по вполне приемлемой цене. Возможно, недорогой офис не будет очень красивым и в нем не будет дизайнерского ремонта. Правда в том, что клиенты в правовой сфере давно не «клюют на офис». Очень обеспеченного клиента скромный офис отпугнет, но если у Вас таких пока не много, знайте: остальным это не так важно. Вообще не советуем Вам арендовать офис до тех пор, пока у Вас не появится, по крайней мере, несколько постоянных клиентов. Потому что сами по себе клиенты в офис только по месту его расположения не приходят, за исключением случайных, очень редких «залетных птиц», которые вряд ли что-то закажут.

Еще не имея стабильного денежного потока, Вы подсаживаете себя на серьезные ежемесячные расходы в виде аренды и содержания нежилого помещения, в то время как Вам необходимо вкладывать деньги в механизмы, которые непосредственно могут привлечь клиентов или оставить им напоминание о Вас (прежде всего: визитки, печатную продукцию, Интернет-рекламу).

С клиентами можно встречаться не только в бизнес-центрах, но и в их собственных офисах, заведениях питания, или, в конце концов, общаться дистанционно по телефону, электронной почте, видеоконференциями и другими средствами связи. Если Вы работаете с иностранными клиентами или 100% онлайн (а мы, например, работаем с начала пандемии 2020 года именно онлайн) – Вы можете физически находиться где угодно. Искусство убеждения и небольшие хитрости, такие как «случайные» встречи у судов, поскольку это «сегодня единственное свободное окно», или «идя на встречу работающему клиенту» – в выходной день в ресторане, когда Вы явно не обязаны принимать их в офисе, никто не запрещает. Понятно, что это – лишь временный вариант.

Конечно, солидного дела без соответствующего обустройства не создать. Если Вы работаете на себя постоянно один или имеете подчиненных, и не планируете радикальных изменений, Вы можете купить небольшое нежилое помещение и подчеркивать при первом общении с клиентами, что оно – Ваше собственное, приобретенное на доходы от практики. Этим Вы подчеркнете свой статус успешного и стабильного специалиста – клиентам это понравится!

Именно так мы и делали, и наш офис, приобретенный в собственность в удобном расположении: 5 минут пешком от места нашего проживания и по 10 минут пешком от трех судов: местного, апелляционного и кассационного, – полностью отработывал себя до тех пор, пока мы не решили передать его в хорошие руки другого владельца.

Если Вы арендуете или даже покупаете какую-то недвижимость – это еще не значит, что Вы должны связать себя с ней на всю жизнь как браком. Выбирая, представьте, что в этом помещении Вы будете работать в ближайшем обозримом будущем. Например, в последующие два-три года. Этого будет достаточно, ведь все меняется. Двое наших знакомых коллег имели офисы в районе Майдана Независимости в Киеве, которые фактически сгорели во время пожаров в Доме профсоюзов и в Музейном переулке. Кто мог это предвидеть? Теперь эти коллеги радуются тому, что их новые офисы – подальше от центра.

Крупные фирмы с переменным партнерским составом считают более выгодным снимать дорогие офисы в деловых центрах, чем покупать собственные. Ведь при выходе или расширении партнерского состава (а он меняется даже в маленьких фирмах и это нормальный, естественный процесс), вопрос раздела офиса, находящегося в совместной собственности, может стать настоящей проблемой. Большие юрфирмы тратят на аренду офиса 30-40% расходной части своего бюджета не потому, что это выгодно, а чтобы уменьшить риски.

С момента основания «Москаленко и Партнеры» в 2007 году мы сменили более пяти офисов. Будучи уже «развитой» фирмой и имея штат сотрудников, мы приблизительно по два месяца работали вообще без офиса, полностью дистанционно, впервые – пока заканчивался ремонт в нашем собственном помещении, и после этого – пока мы смогли подобрать ему достойную замену. Поскольку клиенты, с которыми уже налажено постоянное сотрудничество, преимущественно общаются средствами связи, большинство из них вообще не заметили этого обстоятельства. Так как с 2020 года мы перешли преимущественно в онлайн, офис вообще перестал иметь значение: мы могли месяцами работать удаленно находясь, например, в Испании, вообще без ущерба для дел.

Итак, обдумайте, какой вариант размещения Вашего рабочего места на данный момент является для Вас оптимальным. Что касается внешнего местоположения, оно должно быть удобным прежде всего ДЛЯ ВАС. Поскольку отдельный клиент приезжает редко, а Вы ходите на работу каждый день.

Лучше всего, чтобы офис был в пешей доступности от Вашего жилья и / или от судов или других государственных органов, которые Вы посещаете регулярно. Поскольку именно Вам туда ходить чаще, чем клиентам. Нет никакого смысла выбирать офис в престижном районе или жилом комплексе, удаленном от учреждений, где Вы по работе вынуждены часто бывать, и тратить лишнее время и средства на проезд и топливо.

Что касается внутренней отделки, Ваш офис и / или кабинет должны находиться в разумном балансе между представлением клиентов, с которыми Вы работаете или собираетесь работать, об «уровне» своего поверенного, и затратами, которые Вы принимаете на себя для его содержания. Проще говоря: Ваш офис должен работать на Вас, а не Вы – на него!

Дорогие панели из красного дерева со сводами законов всех времен на полках – это скорее элемент декора, чем современные тенденции. Все больше офисов коллеги украшают в стиле «минимализм», «лофт», «хай-тек», и все меньше книг нужно хранить на полках, так как в настоящее время Ваш офис – это Ваш ноутбук, планшет и смартфон. 90% книг, научно-практических комментариев, монографий и других профессиональных источников информации можно найти и сохранить в электронном виде. Усиливается тенденция «оцифровки» материалов судебных дел и мы, например, уже стараемся 100% новых материалов своих проектов хранить в электронном виде. Этим Вы не только заботитесь о сохранении лесов на планете, но и облегчаете вес Ваших дел (носить один ноутбук легче, чем три тома по 250 страниц).

Обратите также внимание на собственный автомобиль. Транспортное средство является фактически Вашим вторым (или первым) офисом и одновременно Вашим деловым аксессуаром. Как и обувь, оно всегда должно быть чистым. А также, как минимум, не битым и не самым дешевым. Ведь клиенты, которые ездят на «премиум-классе», никогда не закажут услуги юриста, который перемещается на дешевом китайском авто.

Если у Вас пока скромный автомобиль – не стоит демонстрировать его всем клиентам подряд, а тем более размещать на нем крупную надпись «АДВОКАТ» и телефон. Коллеги, которые размещали подобные надписи непосредственно на авто или на его номерном знаке, сообщают, что такая реклама не имеет никакой эффективности. А в осенне-зимний период такая в прямом смысле грязная реклама будет вызывать оскорбительные улыбки.

Дорогое транспортное средство наоборот, повышает доверие платежеспособных клиентов. Клиент, к которому Вы подъехали на роскошной машине, может никогда не спросить Вас об офисе. Так что если Вы – счастливый обладатель ключей от дорогого автомобиля, можете «случайно мимоходом» демонстрировать их клиентам.

## Внешний вид

*«Встречали меня по одежке ... Провожали тоже не очень ... »*

Михаил Жванецкий

Как театр начинается с вешалки, так и профессиональный успех частнопрактикующего поверенного – с его или ее внешнего вида. И хотя приведение своего внешнего вида в соответствие с ожиданиями Ваших существующих или потенциальных клиентов, партнеров и коллег кажется простым и очевидным шагом, но и этот шаг для многих является сложной, а иногда и непреодолимой преградой.

Любая юридическая профессия ассоциируется в обществе с такими качествами как: солидность, престижность, интеллигентность, деловитость. У обывателей сформировался внешний стереотип юриста и, хотите Вы этого или нет, Вы обязаны ему соответствовать. Встречают по одежке, и это в полной мере относится к юристам. В одном нашем деле суд отстранил представителя оппонентов от участия в заседании, потому что летом тот был одет в «гавайскую» рубашку, шорты и сандалии. Коллегия признала такой внешний вид проявлением неуважения к суду.

Чем более платежеспособных клиентов Вы хотите привлекать, тем больше внимания Вам придется уделить внешним атрибутам Вашего стиля, и не только одежде и обуви, но и мимике, жестам и пр. Мямлить, теревить ручку или кончик листка бумаги, пялиться в телефон во время консультации, сидеть в закрытой позе скрестив руки и потупив взгляд – какое впечатление создадут эти действия о Вас? Не меньшее внимание следует уделять аксессуарам, Вашему лицу и телу: волосам, растительности на лице, уходу за ногтями и т.п. Поскольку клиенты также ходят в магазины и парикмахерские, а слепых клиентов гораздо меньше, чем глупых. Не имея возможности на первоначальном этапе работы оценить Ваши интеллектуальные способности и профессиональные знания, клиент будет оценивать Вас по внешнему виду. Ваш авторитет для них в начале работы (а для некоторых и до самого конца) измеряется стоимостью и статусностью внешних признаков Вашего успеха. Кроме того, не уважительно опаздывать на встречи – пунктуальность – «вежливость королей».

Опыт показывает: чем богаче человек, тем больше он разбирается в брендах. Марку Ваших вещей клиент может вычислить не только по фирменным знакам, а и по полоске на воротничке, пуговицам или другим «незаметным» неискушенному зрению мелочам. Понятно, что от уровня Ваших настоящих доходов зависит то, насколько дорогую одежду и аксессуары Вы можете приобрести. Имейте в виду: слишком дешевые вещи делают Вас несолидным, а в худшем случае – смешным; слишком дорогие – могут быть неоправданно затратными и обременить Вас вместо того, чтобы предоставить крылья. Потому что если Вы купите себе туфли за три зарплаты и три месяца будете экономить на еде, как это пропагандируют некоторые голливудские фильмы, у Вас может не хватить денег на другую одежду и аксессуары, и в таких дорогих туфлях и в изношенном платье и с дешевой сумкой Вы будете выглядеть неуместно.

Если Вы не можете позволить себе люкс и премиум-бренды по полной стоимости, альтернативой остается покупать дорогие вещи со скидками на распродажах и отдавать предпочтение качеству перед количеством. Есть бренды, цена которых на распродажах вполне доступна и достигает уровня цен в эконом-сегменте в начале сезона. Однако их вещи значительно более качественны, и даже через 10 лет использования (конечно, не ежедневного) могут не иметь видимых признаков износа. Преимуществом нашей профессии является то, что гардероб и стиль юриста являются классическими, консервативными, и наряды, которые Вы накапливаете, могут служить Вам годами и не выходить из моды. Скорее всего, они Вам просто надоедят.

Если Вы – мужчина, «за основу» достаточно будет иметь три костюма, а если женщина – еще три костюма / деловых платья. Желательно: синего, серого, черного, коричневого, оливко-

вого, пастельных цветов. Имея такой базовый гардероб и комбинируя его с различными аксессуарами на Ваш вкус, Вы всегда будете чувствовать себя «одетым».

Однако свести на нет Ваши попытки создания успешного внешнего имиджа могут мелкие детали, которые не так уж редко встречаются. Например, неопрятные волосы, грязные ногти, неприятный запах. Психологи давно установили, что грязные волосы и лишний вес ассоциируются у современных людей с низким социальным статусом. А супруга одного состоятельного клиента по секрету рассказала нам, что знакомясь с человеком, тот прежде всего обращает внимание на его ногти. Кто бы мог подумать?

Маркетологи рекомендуют: если Вы хотите привлекать клиентов в свое дело, все в Вас должно быть привлекательным, включая и внешность тоже. И поскольку речь ни в коем случае не идет о романе, Ваши природные данные не имеют никакого значения. Вам лишь нужно создать себе солидный, опрятный, успешный деловой стиль. А также поработать над своей осанкой и соблюдать основные правила этикета.

Слишком короткая юбка или декольте у женщины – юриста превращает ее в глазах клиентов в легкомысленную секретаршу, а белая рубашка с галстуком без пиджака – мужчину-юриста – в работника заведения быстрого питания или сетевого маркетинга. Дурным тоном, тем не менее довольно распространенным, являются «перегар», запах сигаретного дыма (курить уже давно не модно), щетина и сквернословие.

Если Вы хотите стать известным в юридическом мире не только своим внешним видом, из рабочего гардероба Вам придется исключить обнаженные части тела, кричащие принты, яркие цвета (красный, голубой, ультрамариновой, желтый и тому подобные костюмы уместно смотреться на свадьбе или на корпоративе, но не во суде или на конференции). Стилисты также не советуют сочетать в одном образе больше двух разных рисунков (горошек, клетка, ромбы и т.д.), но в нашей профессии трудно представить и такую «двойную» комбинацию.

Дочитав этот раздел, проверьте в Ваших шкафах: какие из вещей изношены и требуют замены, а какие нужно починить? Слишком изношенные вещи обратят на себя внимание Ваших клиентов и укажут им на то, что Вы экономите на одежде, а возможно – и на еде (именно так они могут о Вас подумать).

Мода меняет акцент с консьюмеризма на разумное потребление. Из-за истощения природных ресурсов и загрязнения окружающей среды (слышали ли Вы о гигантском мусорном острове из пластика в Тихом океане, площадь которого трижды превысила площадь Франции?) и политики, и модные дома все больше выступают в защиту планеты – нашего общего дома. Индустрия моды входит в 10 наиболее загрязняющих планету!

Посему не обязательно всегда покупать новую вещь, если Вы еще любите и можете починить ту, что у Вас есть, и она еще не исчерпала своего потенциала. Например, заменить разбитый экран мобильного телефона, подогнать в ателье одежду, ставшую Вам не по размеру вследствие изменения Вашего веса. «Бывалый» портфель может еще некоторое время «подкреплять» опыт своего хозяина в глазах клиентов. Средства сэкономленные таким образом Вы сможете инвестировать в оплату повышения квалификации (что для молодых юристов стало весомо затратной статьёй бюджета), приобретение книг и другое саморазвитие.

Еще в магазине выбирая себе профессиональный гардероб, подумайте: если Вам позволят с телевидения и попросят наспех дать правовой видео комментарий сегодня же прямо в этом наряде, подойдет он для этой цели? Ведь если Вы успешный и высокооплачиваемый специалист, Вы должны быть готовым к такому звонку всегда.

Однажды нам пришлось даже специально поехать домой переодеться, чтобы давать комментарий для телевидения. С тех пор мы всегда держим в шкафу нашего кабинета по пиджаку, на всякий случай.

В повседневной жизни – не на работе – мы никогда не носим деловой стиль. Кстати, такие приятные для повседневного использования вещи как, например, джинсы, толстовки, спортив-

ные костюмы, пуховые куртки, на работе могут стать препятствием для Вашего карьерного и финансового роста, поскольку в глазах клиентов Вы будете выглядеть в таких вещах несолидно. Но если они встретят Вас в выходной день, Вы тоже не должны быть похожим на бродягу.

В последние годы в моду вошли кроссовки, кеды и деловые рюкзаки, которые пользуются все большей популярностью у деловых людей как на Западе, так и на Востоке. Это связано с ускорением темпа жизни в мегаполисах и потребностью в комфорте в условиях новых вызовов. Поэтому эти вещи также могут занять место в Вашем профессиональном гардеробе, однако понятно, что предпочтение следует предоставить сдержанным моделям и цветам, соответствующим деловому стилю. Черным кожаным кедам – да, голубым кроссовкам с желтыми «кислотными» полосками на работе – нет.

Мы знаем коллег, которые при удовлетворительных знаниях в области права и образовании посредственных вузов достигли значительных профессиональных и карьерных успехов, и не последнюю роль сыграл в этом их костюм. Они не поражали подготовкой документов и красноречием, но их без стыда можно было отправить на прием в государственные органы или на встречу с клиентом. Тогда как те, кто пренебрегал своим внешним видом, оставались «в тени». Костюм поможет Вам скрыть недостатки и придаст респектабельности. Даже если Вы сейчас только стажер или секретарь, или помощник секретаря, но не хотите всю жизнь быть им, прежде всего – укажите на это своим внешним видом. Ведь обзавестись новым гардеробом – гораздо легче и приятнее, чем осваивать новые законы.

Ваша одежда не должна быть поношенной, мятой и тем более грязной. Недорогой, но хорошо отглаженный чистый костюм будет выглядеть лучше, чем костюм «именитой» фирмы с пятнами и катышками.

Никаких шлепанцев, уггов, резиновых сапог и тому подобной «неформальной» обуви. Нежелательны сандалии, сабо и босоножки. Самое главное требование к обуви – она всегда должна быть чистой.

Во многих юридических компаниях существует особый дресс-код, за соблюдением которого строго следят. Коллега рассказывала нам о том, как руководитель по работе с персоналом в международной фирме заставила ее снять «непрезентабельные» серьги, устроив публичную «казнь» прямо на глазах у коллег, и требовала с каждым повышением зарплаты и должности покупать более дорогую одежду, чтобы соответствовать уровню фирмы. Если Вы работаете в солидной юридической компании, Вы должны своим видом поддерживать ее авторитет, а не создавать впечатление «дома терпимости». Тем более, если Вы намерены стать ее руководителем.

В пятницу деловой стиль можно разбавить стилем «casual»: вместо пиджака надеть кофту, жилет, кардиган, джинсы без дыр, свитера, рубашки более ярких цветов и рисунков. Однако они также не должны быть дешевыми.

Скромные классические вещи можно украшать более нарядными и яркими аксессуарами: очками в модной оправе, носовыми и шейными платками, галстуками, часами, ремнями, ювелирными украшениями, шляпами, запонками, бабочками ... Разумеется, в умеренном количестве. Существует мнение, что часы должны стоить как три Ваши месячные зарплаты. И противоположное: счастливые часов не наблюдают. Найдите свою «изюминку» – например, значки профессиональных организаций, броши, платочки – и обыгрывайте ее.

Возвращаясь к нематериальному: обратите внимание на Вашу дикцию, на чистоту речи (с клиентом нужно говорить на его языке, а не на суржике), на тон и манеру общения. Принимая клиента, не сидите уставившись в Ваш смартфон или ноутбук, пролистывая новости, соцсети или сообщения от других клиентов – это проявление неуважения и невнимания, ведь Вам бы не хотелось, чтобы так принимали Вас?

Доказано научно, что при общении большая часть информации воспринимается человеком не вербально. Так что изучите толкование хотя бы самых распространенных жестов и поз

человека – в большинстве случаев оно работает. Потренируйтесь над своей мимикой, жестами. Обращайте внимание на жесты, мимику и позы Вашего собеседника. И главное, принимая клиента, не занимайте сами «отстраненных» поз: «наклон назад», «закрытые перекрещенные руки и ноги», не прикрывайте губы или подбородок руками. Ведь клиенты тоже могут знать толкование этих знаков.

Разве не вызывают у Вас симпатии люди с такими чертами как: уверенность в себе, внутренняя сила, доброжелательность, приветливость? Разве не отталкивают Вас от других их угрюмость, озабоченность, усталость, недовольство? В некоторых категориях дел уместна «американская улыбка», в других (например, уголовных) – никогда. Но если Вы попытаетесь найти с клиентом что-нибудь общее (впечатления от поездки, марку автомобиля, хобби... но НЕ религию, политику или личную жизнь), или хотя бы просто выразите вслух в какой-то момент свое одобрение или поддержку, между Вами «растает лед» и общение перейдет на более доверительный уровень отношений. Ваши внутренние ощущения также можно «настроить» на нужный лад и наработать в себе навыки радушного приема клиентов независимо от того, насколько тяжелый у Вас день.

По мере роста Ваших доходов рекомендуем Вам вкладывать некоторую их часть в поддержку Вашего внешнего имиджа как профессионала своего дела. Но не стоит тянуться из последних сил, пытаясь удивить олигархов. Клиенты хотят юриста, который в чем-то похож на них – так найдите это сходство, которое может быть не только внешним, а и другим, например, хобби.

Обдумайте: каким Вы представляете себе свой идеальный внешний рабочий образ сами?

Каким, Вы думаете, представляют своего юриста / адвоката клиенты, с которыми Вы хотели бы работать?

Насколько этот идеальный образ соотносится с Вашим реальным внешним видом в рабочее время сейчас?

И если Вы обнаружили различия, выполните шаги для приведения Вашего имиджа в соответствии с ожиданиями клиентов и собственными представлениями об успехе. Сразу после прочтения этого раздела составьте перечень запланированных изменений и реализуйте их одно за другим.

## Клиенты

Приходит клиент в юридическую консультацию и спрашивает:

- Скажите, пожалуйста, имею ли я право ...
- Да, имеете, имеете ...
- Нет, Вы не поняли. Я хотел бы знать, имею ли я право ...
- Точно Вам говорю: имеете!
- Так объясните, могу ли я ...
- Ааа! Нет, нет, не можете!

Клиенты считают, что если есть закон, то он подлежит обязательному исполнению. Но на практике все может быть не так просто. Во многих случаях только юрист может истолковать содержание правовой нормы и применить ее. Лицам, которые планируют осуществлять свою защиту самостоятельно, мы нередко объясняем, что это то же самое, что ходить по минному полю без путевода. Рано или поздно прозвучит взрыв. Опыт показывает, что, даже имея письменную инструкцию, клиенты не могут выполнить простые действия: укомплектовать материалы на подачу, выяснить информацию о стадии рассмотрения своего вопроса. И это хорошо, ведь они тогда начинают лучше понимать, для чего им нужны мы.

Клиенты – кто они: партнеры, друзья или враги? Каждый из этих вариантов имеет право на существование. Задайте себе вопросы:

Много ли у Вас клиентов, которые рекомендуют Вас другим (а не только обещают)?

Кто из клиентов выплатил Вам гонорар сверх обещанной суммы после достижения желаемого результата, если Вы превзошли ожидания?

Сколько из них доверяют Вам и не бегают по другим юристам, спрашивая их мнение относительно правильности Ваших консультаций?

Если клиент только что получил от Вас письменный юридический вывод о возможностях применения законодательства в его пользу в споре с оппонентом и сразу же отправил его последнему, кто он?..

Если клиент хочет Вас обмануть и получить Вашу правовую помощь, не выплатив условленный гонорар, кто Вам – это клиент?..

Если клиент выслушал Ваши рекомендации и сделал наоборот, а потом еще и обвинил Вас в негативных последствиях, то кто же он?..

Клиенты, которые льстят Вам с корыстной целью получать бесплатные консультации – являются ли они Вашими друзьями?..

*«Представители трех профессий в нашем обществе – священник, врач и юрист – не могут уважать людей. Недаром они ходят в черном, – это траур по всем добродетелям и по всем иллюзиям. И самый несчастный из них троих – это поверенный», – писал Оноре де Бальзак. Вот мнение человека, знавшего жизнь! Чтобы Ваше разочарование не привело к потере веры в человечество, не ждите слишком многого от своих клиентов, примите их таковыми, каковы они есть.*

Если Вы будете знать, кто – Ваш клиент – и будете смотреть на него без «розовых очков», Вы научитесь управлять этими отношениями.

Если Вы планируете оказывать правовую помощь «всем физическим и юридическим лицам», это примерно то же самое, что планировать выловить всю рыбу в море. Идя на ловлю, рыбак четко представляет себе, на какую именно рыбу он будет «охотиться», какими должны быть снасти и приманка, в которых «заводях» она водится. Имея эти исходные данные, шанс поймать большую рыбу (или много маленькой) растет. Согласитесь: «наши клиенты – компании и фрилансеры IT – отрасли» выглядит лучше, чем «все физические и юридические лица нашего города». Кстати, юристы Интернет-технологий – востребованная сфера практики,

«голубая» зона в «красном океане», значение которой возрастает вместе с влиянием этих технологий на нашу жизнь.

Если Вы – наемный работник, только обдумываете возможность начать собственное дело, попробуйте для начала привлечь нескольких клиентов в ту компанию, где Вы работаете сейчас. Или привлечь их в свободное от работы время. Так Вы поймете, как это непросто. И получите базовые навыки работы по привлечению клиентов, не оставляя «зоны комфорта». Если Вам кажется, что шеф «загребает золотые горы» и не делится с Вами, учтите, что Вы получаете «чистую» зарплату, а шеф с доходов выплачивает и налоги, и расходы на офис, и расходы на привлечение клиентов, и Ваше вознаграждение. А Вы не несете ни рисков, ни расходов, и гарантированно получите свою заработную плату.

Обдумайте, какие именно услуги Вы способны оказывать и какие клиенты в них нуждаются: где они бывают, каково их мировоззрение, что за требования к своему советнику они имеют. Подсознательно люди стремятся работать с теми, кто похож на них самих. Обдумайте: что Вы должны изменить в своем внешнем и внутреннем образе, чтобы соответствовать ожиданиям Ваших идеальных клиентов? И делайте то, что нужно.

Чуть ли не каждый молодой защитник мечтает заключить контракты на абонентское обслуживание с крупными корпоративными клиентами, которые могут гарантировать постоянный стабильный и высокий доход от Вашей профессиональной деятельности. Однако работа с такими клиентами имеет свои трудности.

Первой опасностью является попасть в зависимость от одного или двух «системообразующих» клиентов, а с потерей такого «кормильца» полностью потерять свое дело. Рано или поздно сотрудничество с любым корпоративным клиентом заканчивается, и даже если Вы за несколько лет успешно решили ему десятки или сотни задач, с окончанием этих дел Вы все равно перестанете быть нужны, по крайней мере до момента возникновения новых. Поэтому если Вам повезло и Вы «схватили» крупного корпоративного клиента, Вы, во-первых, должны принять меры для его удержания, а во-вторых – для диверсификации своего клиентского портфеля и привлечения других заказчиков для того, чтобы в какой-то момент не остаться без работы.

Во-вторых, решение о сотрудничестве, как правило, принимается не одним лицом, а несколькими, и у каждого из тех, с кем Вы будете контактировать, могут быть свои особенности. Одни (как правило, корпоративные юристы) хотят получить подробные развернутые ответы, а другие (директора, учредители) – узнать только итоговый результат, конкретные четкие предложения.

Руководители крупных корпоративных клиентов привыкли командовать своим подчиненным коллективом и несомненно попытаются командовать и Вами. Вы обязаны в корректной форме, без резких выражений приучить их к пониманию того, что Вы не являетесь их подчиненным; Вы – независимый специалист, и контракт с Вами заключили для того, чтобы Вы советовали, как действовать, а не для того, чтобы указывать это Вам. Объясните, как минимум, что правовую позицию разрабатываете Вы, а не клиент, а если последний считает наоборот, то в такой работе нет смысла, и с этим может справиться его инхаус.

В-третьих, поскольку работников крупного корпоративного клиента, с которыми Вы контактируете, как правило, несколько, кто-то из них может в меньшей степени следить за процессом предоставления Ваших услуг, или вообще может произойти замена такого человека. Поэтому Вы должны быть готовы в любой момент ответить на все поставленные вопросы, что несомненно не создаст Вам никакого дискомфорта и не потребует много времени, если Вы ведете график проектов, описанный нами в других главах. Некоторые фирмы с этой целью ведут так называемые «check lists» – «списки проверки», в которые вносится информация о ходе каждого проекта и которые доступны для ознакомления клиентом в любое время.

Начало сотрудничества обычно стартует с мелких проектов, которые со временем по мере повышения доверия к Вам и уверенности в Вашей квалификации перерастут в более значительные проекты или абонентское обслуживание. Поэтому уделяйте внимание и мелочам.

Корпоративный юрист крупного клиента – это и Ваш конкурент, и Ваш союзник, и Ваш заказчик в одном лице. Кроме того, он гораздо ближе к своему руководителю – первому лицу (лицам) Заказчика – и его мнение имеет порой большее влияние, чем Ваше. Поэтому никогда не вступайте в открытый конфликт со штатным юристом Вашего заказчика и попробуйте построить с ним (ней) долгосрочные конструктивные отношения.

В случае замены ответственных сотрудников, с которыми Вы работали раньше, Вы можете потерять клиента по полностью независимым от Вас причинам, без каких-либо объективных оснований для этого, а просто потому, что новый руководитель захочет работать с юристами, которых он выбрал сам.

Богатые клиенты готовы платить больше, потому что их психологический диапазон цены сам по себе находится выше. Привыкшие покупать одежду в бутиках не захотят покупать и дешевые услуги. Но они не так уж щедры, как кажется на первый взгляд. Многие обеспеченные люди стали таковыми именно потому, что считают каждую «копейку» и соответственно, бережливы. Во многих ситуациях люди среднего и даже скромного достатка проявляют свою благодарность в более выразительной материальной и нематериальной форме, чем те, кто привык воспринимать достижение желаемого результата за само собой разумеющееся. Чем богаче клиент, тем больше требований он предъявляет к своему советнику (и не только к самой услуге, а и к тому, что составляет ее «добавленную ценность»: оформление, внешний антураж, радушный прием, наличие у советника званий и научных степеней и т.п.). Также эти люди более требовательны и, будучи руководящими лицами или хозяевами бизнеса, больше пытаются «диктовать» защитникам свои правила и тактику поведения, принимая их за подчиненных. Здесь имеет смысл напомнить золотые слова Стива Джобса: «Не имеет смысла нанимать толковых людей, а затем рассказать им, что делать; мы нанимаем умных людей, чтобы они могли рассказать, что делать нам». Но самое плохое – это то, что богатые клиенты среди всех наименее лояльны, и, не смотря на то, что Вы работаете отлично, всегда есть риск, что обеспеченный клиент «переметнется» от Вас к Вашему конкуренту, еще и передаст ему все Ваши интеллектуальные наработки, ведь их постоянно окружают другие «голодные» юристы, желающие заработать.

Для работы с иностранными клиентами, которые в основном платят больше (поскольку языковой барьер и расстояние ограничивают их в возможности выбора адвоката или юриста), необходимо отличное знание языков. Например, один известный адвокат взял с клиента 1000 долларов за проект договора, который он скачал в Интернете и перевел на английский язык. Эта работа заняла у него не более получаса, о чем он сам лично и рассказал.

Получить высокооплачиваемую наемную работу в частной практике без знания иностранных языков сейчас почти невозможно. А получить иностранного клиента без знания иностранных языков невозможно вообще. Английским уже никого не удивишь, это скорее *must have*. Кроме английского, сделайте ставку на языки стран, которые быстро развиваются: китайский, испанский, турецкий и другие языки. Это даст Вам дополнительные преимущества! Вы должны говорить с клиентом на его языке, а не он – подстраиваться под Вас.

В зрелом возрасте мы изучили испанский язык с репетитором – профессором лингвистического университета, родом из Кубы. Его услуги являются одними из самых дорогих в столице. Однако мы уже полностью возместили и приумножили сумму, которую вложили в это обучение, благодаря применению испанского языка в нашей профессиональной деятельности. Не говоря уже и об отдыхе.

Некоторые коллеги не только не умеют доносить до потенциальных заказчиков собственные преимущества, а и не могут объяснить, в чем заключается выгода заказчика от работы,

которую они выполняют. Именно поэтому клиенты и считают, что юристы зря получают свои деньги и «ничего не делают». Получая заказ, или уже выполнив его, Вы всегда должны быть готовы в доходчивой форме объяснить клиенту результат Вашей работы для него, с его точки зрения. Не: «Мы так старались и написали Вам юридическое заключение на десять страниц!». А: «Наш юридический вывод поможет Вам предупредить возникновение в будущем негативных налоговых последствий и принудительного начисления государством дополнительных фискальных платежей в размере 18% от суммы сделки и штрафа 25% от них».

Например, мы пять лет вели кредитные дела одного клиента, среди которых было дело о взыскании с него более миллиона задолженности, дело об обращении взыскания на предмет ипотеки – земельный участок, и дело о признании кредитного договора недействительным. Первые два по нашему и ходатайству были приостановлены до решения последнего, которое мы всеми способами оттягивали. По нашим заявлениям были проведены две судебные экспертизы, которые дали заключения в пользу клиента. Ни в одном деле суды не вынесли отрицательного решения. На пятый год он, наконец-то, договорился (тоже не без нашей помощи) со своим кредитором. Обсуждая с нами порядок заключения мирового соглашения, клиент обмолвился фразой: «За что я Вам заплатил?». Наш ответ был следующим: «Во-первых, если бы мы Вам не помогали, Вы уже давно могли остаться и без имущества, и с долгами, и без права выезда за границу. А во-вторых, даже сумма исполнительного сбора, если бы решение о взыскании задолженности вступило в силу, была бы больше, чем все те средства, которые Вы нам выплатили за пять лет. А отменить этот сбор было бы невозможно, даже если бы Вы договорились с кредитором». Больше у этого клиента вопросов не возникало. Вывод: клиенты не совсем понимают ценность Вашей работы как таковой. Им необходимо приводить конкретные цифры и факты: каковы результаты для них и что могло бы произойти, если бы Вы этого не сделали.

Никогда не отправляйте ценных клиентов «в мохнатые лапы» своих конкурентов. Многие коллеги делают ошибку, отказывая постоянным клиентам в ведении дел, которые они заведомо считают проигрышными или являющихся совершенно новыми в их практике и в которых они не желают разбираться, осваивая новый пласт законодательства и судебной практики. Если Вы оказались в такой ситуации, взвесьте все «за и против».

Помните, что каждый довольный клиент может привести к Вам еще трех своих друзей, а каждый, кого Вы потеряете – принесет прибыль и приведет своих друзей к Вашим конкурентам. Если Вы отказываете своему клиенту, он может «уйти» от Вас к другим юристам и никогда не вернуться. Поэтому прежде чем сказать «нет», обдумайте: возможно, это новое дело может стать для Вас началом новой практики? Возможно, Вы можете взять с клиента оплату чуть выше средней, чтобы окупить дополнительные временные расходы на обработку новой информации, или даже столько же, как обычно, но не терять этого клиента, если он для Вас является важным?

Если перспективы дела кажутся Вам сомнительными, это означает, что Вы как специалист имеете достаточно высокую квалификацию, чтобы сразу предугадать какие-то «подводные камни» в нем. О таких случаях говорят: там, где ум преодолевает одну преграду за другой, глупость вообще не замечает препятствий. Поэтому если у Вас есть знания и опыт, чтобы заранее увидеть эти проблемы, возможно, что именно Вы сможете успешно их решить. Отказывая своим клиентам, чтобы не брать «заведомо проигрышное» дело, Вы можете отправить их к менее честным или менее квалифицированным конкурентам, которые не сообщат клиенту о скрытых проблемах, чтобы заработать на его горе, или просто не будут знать о них из-за нехватки опыта в подобных делах. Ваши неразборчивые коллеги заработают, а Вы – нет.

Поэтому если Вы заранее можете предсказать проблемы в деле, лучшим выходом, по нашему мнению, будет сразу честно сообщить о них клиенту. Расскажите тактичным образом всю «горькую правду» и объясните, что не все в достижении положительного результата будет

зависеть от Вас: есть коллизионные нормы законодательства, негативная практика Верховного Суда, или в большой степени решение дела будет зависеть от показаний свидетелей, а какими будут эти показания, пока неизвестно. И объясните клиенту, что Вы сделаете все от Вас зависящее, чтобы достичь поставленной цели, но по таким-то причинам ее достижение выглядит маловероятным.

После этого, скорее всего, умный клиент или откажется от малоперспективного дела, или продолжит его с Вашей помощью. Вы, таким образом, снимете с себя часть ответственности за достижение результата, однако не потеряете ни клиента, ни гонорара. В нашей практике были такие случаи и клиенты даже тогда, когда результат не был положительным, оставались работать с нами, поскольку знали, что мы добросовестно и на 100% сделали все, что зависело от нас. И следующие их дела мы «выиграли».

Кроме того, во многих делах, когда проблема была действительно сложной и запущенной, и мы в начале работы с трудом представляли себе, как же мы сможем ее решить, приложив определенные усилия в конце все же достигали желаемого клиентом результата или даже превосходили его. Первое впечатление о плохих перспективах может быть обманчивым, а «терпение и труд все перетрут».

Так, например, было с делами об отмене решений третейских судов по спорам о взыскании задолженностей по потребительским валютным кредитам в иностранной валюте. На момент, когда в результате мирового финансового кризиса 2008 года часть «валютных» заемщиков потеряла возможность оплачивать свои долги, действовало законодательство, по условиям которого отменить решение третейского суда, если полноценная третейская оговорка была включена в текст договора, было на грани фантастики. Верховный Суд постановил, что взыскание задолженности по кредитному договору по требованию финансового учреждения не является спором о защите прав потребителей и нет препятствий к решению таких дел третейскими судами. А поскольку такие третейские суды были преимущественно «карманными» органами банков, на объективное и беспристрастное рассмотрение не стоило и надеяться. Поэтому мы решили затягивать время.

Поскольку регламент третейских судов позволял приостанавливать дела в их производстве до решения связанных дел в судах общей юрисдикции, мы останавливали первые и затягивали решение последних. В течение следующих нескольких лет были внесены изменения в закон, который запретил решение третейскими судами любых споров с участием потребителей, в том числе и кредитных услуг. И через пару лет радикально, на 180 градусов изменилась судебная практика Верховного Суда, который также ввел устойчивую правовую позицию о том, что любое дело с участием потребителя, в том числе о взыскании задолженности по потребительскому кредиту по иску финансового учреждения, не может рассматриваться третейским судом. Наши клиенты были «спасены».

Из Интернет – фольклора: адвокат, славившийся умением затянуть до бесконечности любой судебный процесс, взялся вести одно почти безнадежное дело. «Как вы считаете, – спросил клиент, – я проиграю этот процесс?» «Вы – нет, – заверил адвокат, – но ваши внуки, несомненно».

Но и не старайтесь удовлетворить юридические потребности каждого, кто к Вам обратился. Нельзя «быть для всех хорошим». Ваши возможности ограничиваются Вашим рабочим временем, и есть клиенты и дела, от которых стоит и необходимо отказаться. К ним относятся те лица, которые имеют наглость не выполнять Ваших рекомендаций, которые Вам не доверяют, не хотят оплачивать Вашу работу и считают, что это «словоблудие» ничего не стоит. А также те клиенты, которые полностью поглощают Ваше время и создают Вам лишнюю «головная боль».

Данная тема является болезненной для многих коллег, поскольку вопросу о том, с какими клиентами не стоит работать юристу (адвокату), не учат в юридических вузах, и свое видение

и ответы приходится формировать методом «проб и ошибок». А поскольку конкуренция на рынке юридических услуг высока, а платежеспособность населения оставляет желать лучшего, перебирать клиентами в большинстве случаев не приходится. Тем не менее, **есть такие категории заказчиков, которых лучше избегать, вот наиболее распространенные из них:**

**1) Те, которые не желают оплачивать Вашу работу: правовую помощь или юридические услуги.**

**2) Те, которые не видят смысла в получении профессиональной правовой помощи и не понимают ее ценности.**

**3) Те, кто хочет указывать, что и как Вам делать.**

**4) Те, кто хочет достичь противоправными методами и/или противоправных результатов.**

Рассмотрим их подробнее с конкретными примерами из нашей практики:

**1. Люди и компании, которые не желают оплачивать Вашу работу.**

Парадоксально, но желание оплачивать юридическую помощь не зависит от материального достатка клиента. Более обеспеченные лица также могут считать каждую копейку и экономить, получая бесплатные советы юристов в кругу своего общения, надеющихся таким образом в дальнейшем привлечь их к правовой помощи на платной основе. Менее обеспеченные могут действительно временно не иметь возможности оплатить, или откладывать этот момент до последней минуты (что обычно увеличивает для них стоимость «запущенного» дела). Некоторые под словами «у меня пока нет денег» подразумевают «пока я не вижу смысла оплачивать Вашу работу».

Нередко приходилось слышать, что клиент уже был на платных консультациях у других коллег и разочарован, поскольку те ему ничем не помогли. Кто-то не видит смысла платить за «болтовню» и представляет себе, что для Вас – одно удовольствие в мельчайших подробностях «обсмаковать» его проблему (таким лицам можно предложить бесплатную консультацию после того, как они в деталях расскажут Вам о решении проблем, которые в настоящее время волнуют Вас).

Однажды, устно проконсультировав клиента, мы услышали: «Я не вижу смысла ничего Вам платить, поскольку Вы мне ничего нового не рассказали». Наш ответ был: «Кажется, это мы рассказывали Вам целый час, как решить Вашу проблему, а Вы – слушали, а не наоборот».

Виды и объем правовой помощи, в представлении таких клиентов «ничего не стоящие», также могут быть разными. В основном это – устные консультации, но сюда может относиться любая помощь: и договоры, и письменные заключения, и судебное представительство... Экономя таким образом люди не понимают, что цена ложной «халявной» помощи может быть очень высокой, и не все юридические ошибки можно исправить.

Более хитрая категория жадных клиентов – это те, кто в будущем сулит Вам «золотые горы» – высокие гонорары за результат после его достижения. Но правда в том, что уже оказанная услуга (а правовая помощь в глазах клиентов также является услугой) для большинства людей ничего не стоит. Опыт показывает: каждый второй такой клиент никогда с Вами не рассчитается. Гонорар успеха может иметь место, кроме уголовных дел и дел об административных правонарушениях, но сумма, полученная Вами заблаговременно, должна быть достаточной, по крайней мере, для того, чтобы перекрыть Ваши расходы. Если клиент не желает возместить заранее даже их, задумайтесь, ценит ли он Ваш труд как специалиста в области права?

**2. Люди и компании, которые не видят смысла в получении профессиональной правовой помощи и не понимают ее ценности.**

В определенном смысле это является наследием прошлого, где адвокаты ассоциировались в основном с уголовными и административными делами и воспринимались как те, кто желает любым способом нажиться на чужом горе. Сюда относятся лица с низким правосозна-

нием и те, кто сам себе и врач, и механик, и юрист. А также те, которые уже получили «медвежью услугу» других юристов и остались крайне разочарованными.

Поскольку мы живем в 21 веке, получение бесплатных консультаций, образцов документов и даже самостоятельное прочтение нормативно-правовых актов (в основном как художественной литературы) уже не является для клиентов проблемой. Поэтому и простые нарушители ПДД, и директора компаний (даже немалых!) нередко не желают вообще обращаться за профессиональной помощью, пытаясь решить свою проблему самостоятельно.

Например, директор одного ООО обратилась к нам на предмет обжалования постановления о наложении штрафа в размере 100 минимальных заработных плат за недопуск к проверке по вопросам соблюдения законодательства о труде. Мы проработали предоставленные документы и огласили свои выводы о возможных основаниях и перспективах обжалования в судебном порядке, которое в данном случае мы считали наиболее эффективным. На что она сообщила, что намерена «сама вечером разобраться с этой проблемой и исследовать законодательство» и пропала.

Опыт показывает: «Скупой платит дважды». Лица, которые не пользуются профессиональной и своевременной правовой (медицинской, другой специализированной) помощью рискуют в лучшем случае потратить больше, а получить меньше, а в худшем – рискуют всем.

### **3. Те, кто хочет указывать, что и как Вам делать.**

Есть клиенты, которые хотят управлять процессом и Вами. Выполнение их указаний, поскольку они не понимают, что творят, рано или поздно приведет к проигрышу в прямом или переносном смысле. Эта ситуация напоминает таковую: слепой ведет глухого. Для того, чтобы не потерять заказ, возникает соблазн придерживаться их указаний. Но клиент не является ни Вашим господином, ни Вашим руководителем – это просто один из заказчиков, и если Вы откажетесь работать с ним, его место займет другой. Объясните клиентам, что они должны выполнять Ваши указания, а не Вы – их.

Некоторые клиенты считают, что они «наняли» Вас и теперь Вы стали их подчиненным. Они начинают давать Вам «советы» и «указания» о том, в каком порядке и каким образом Вам решать их юридические задачи. Клиенты, которые пытаются диктовать юристам свои условия и тактику действий, подобны пациентам, которые занимаются «самолечением», и опытный врач в такой ситуации сказал бы им следующее: или Вы выполняете мои рекомендации, или лечите себя сами. «Танцевать под дудку» такого клиента вредно и для Вас, и для него.

Разумеется, к желаниям и соображениям клиентов стоит прислушаться, и поскольку в конечном итоге это дело клиента, а не Ваша, за ним должен остаться окончательный выбор. Но если с самого начала понятно, что выбранная клиентом тактика действий или способ защиты приведет к фиаско, не стоит тратить свое время, чтобы Вы вдвоем остались недовольны.

### **4. Те, кто хочет достичь противоправными методами и/или противоправных результатов.**

Несмотря на то, что законодательство об адвокатуре прямо обязывает отказывать таким лицам, некоторые коллеги не гнушаются такими заработками, а другие держатся за любую возможность получить деньги по принципу «на безрыбье и рак – рыба».

Если цель клиента или способ ее достижения нарушают законодательство или направлены на причинение вреда другим лицам, от такой задачи необходимо отказаться. Вступать при этом в откровенный конфликт совсем не обязательно. Всегда можно найти какие-то уважительные причины, почему Вы именно сейчас не можете «при всем желании» заняться этим делом (длительный отпуск, командировку, высокую загруженность и т.п.).

Например, некоторые наши конкуренты несколько лет назад за немалый гонорар предлагали валютным заемщикам получить решение о признании кредитного договора и договора ипотеки недействительными, снять с квартиры обременение и продать ее третьим лицам. Чего мы никогда не советовали делать. Те, кто воспользовался такой «помощью», через несколько

лет оказались в ситуации, когда неправомерные решения о признании договоров недействительными были отменены, ипотеки и обременения имущества – восстановлены, кредиторы продолжили требовать от них погашения задолженности, предъявили требования к приобретателям заложенного имущества, да еще и инициировали уголовные производства. То есть ничем хорошим это не закончилось, а потратив средства на такую сомнительную «помощь» клиенты потеряли финансовые возможности для урегулирования с кредиторами.

Если Стивен Кови советует выбирать деловые связи по принципу «выиграл – выиграл», то связи данного типа это обычно характеризуется как: «выиграл (юрист, получивший гонорар) – проиграл (клиент, который не получил желаемого)» или «проиграл» (юрист, потерявший репутацию) – «проиграл» (клиент, привлекаемый за уголовное правонарушение).

Это лишь некоторые из категорий лиц, от сотрудничества с которыми лучше отказаться для того, чтобы освободить свое время и силы для работы с платежеспособными, благодарными, приятными Вам людьми. Помните: свято место пусто не бывает. Если Вы намерены успешно работать, на место одного клиента, который отказался от Вас или которому отказали Вы, всегда придет другой. В нашей компании, мы работаем по принципу: «Лучше синица в руках, чем аист в небе».

Например, у нас был клиент, который хотел получить три дела по цене одного. Сначала он инициировал собственный иск, затем возникла необходимость начать дело в порядке особого производства, и в конце концов он стал ответчиком по иску оппонента по другому делу. Давя на нашу жалость, рассказывая, который же он бедный, несчастный и обиженный, хотел, чтобы мы в рамках первого гонорара выполняли работу по всем трем делам. При этом клиенту хватало наглости позвонить в 7:00 утра, чтобы проверить, не опоздаем ли мы в судебное заседание на 10:00. «Распроставшись» с этим клиентом, мы почувствовали большое облегчение!

Другой, придя к нам на консультацию по уголовно-правовому вопросу, хотел привлечь своего недоброжелателя к юридической ответственности. Выслушав наши советы о возможных механизмах и условиях достижения желаемого им результата, он искренне спросил: «Если результат будет отрицательным и мое заявление будет отклонено, смогу ли я привлечь к уголовной ответственности Вас?»

Есть клиенты, которые хотят быть обманутыми. Они спрашивают: «Какой процент успеха в моем деле Вы можете предположить?» Они требуют дать им гарантии положительного решения их вопроса. Наш ответ на подобные требования таков: «Мы можем дать гарантию, что приложим все наши усилия, опыт и профессиональные знания, чтобы решить Вам помочь», или «Позвоните врачу и скажите ему, что Вы заболели, и у Вас внутри болит, и спросите у врача о гарантии своего выздоровления». Мы никогда не даем гарантии 100% положительного результата, поскольку мы не Фонд защиты вкладчиков и не Сбербанк.

Привыкайте к тому, что подавляющее большинство клиентов в определенной степени желают Вас обмануть. Некоторые из них скрывают правду от самих себя. Другие стремятся показаться лучше. Кто-то боится заслуженного наказания... Мотивы могут быть разные, но Ваша задача как специалиста – установить правду и позаботиться о том, чтобы эта правда была использована на пользу, или не помешала интересам клиента.

Например, в нашей практике было уголовное производство в отношении обвиняемого А. о подделке документа. Наш клиент категорически отрицал свою причастность к его подписанию, и по нашему ходатайству после согласования к ним была заявлена судебная почерковедческая экспертиза. После того, как эксперт предоставил вывод о том, что надписи и подписи на документе были выполнены именно А., а не другим лицом, приговор суда был намного строже, чем если бы А. сразу признал свою вину, искренне раскаялся, содействовал следствию и с нашей помощью нашел бы еще какие-то обстоятельства освобождения от уголовной ответственности или отбывания наказания.

Не судите своих клиентов слишком строго – это сделает суд. Необходимо принять и учитывать негативные черты каждого из Ваших клиентов и, по возможности, помочь их перебороть. Никто не без недостатков, но научитесь разбираться в людях и косвенным способом выяснять реальные мотивы и фактические обстоятельства дела, которые Ваш собственный клиент пытается от Вас (а возможно, и от себя) скрыть.

Если желаемый клиентом способ защиты права не соответствует его реальным интересам, не приведет к желаемому результату, реально не является достижимым, надо попытаться отговорить его от заведомо бесперспективного судебного спора, а также предупредить обо всех возможных трудностях. Окончательное решение о том, инициировать судебный спор или нет, осуществлять то или иное юридически значимое действие или нет – всегда должен принимать клиент. Вы не можете и не должны заменять лицо, которое вы представляете, в его делах, а также распоряжаться чужими деньгами. Ведь тогда не этот человек, а Вы лично будете нести ответственность за все последствия таких решений.

Расставаться с клиентами, в том числе и довольными, тоже нужно вовремя, а не «тянуть» оплату юридической помощи на абонентском обслуживании в то время, когда у клиента уже нет в ней никаких потребностей. Так как это может привести не только к конфликтному расставанию, но и к дисциплинарной ответственности адвоката.

Некоторые дела хотя и являются «заведомо проигрышными», тем не менее могут привести к желаемому клиентом результату. Например, когда одним истцом инициируются несколько дел одновременно с целью давления на оппонента и принуждения его к переговорам и компромиссу. Или с целью затянуть производство по другому делу. Такую тактику мы нередко использовали в кредитных спорах: по нашему ходатайству суд приостанавливал производство по делу о взыскании долга до решения другого дела о признании кредитного договора недействительным, а уж последнее мы затягивали на долгие годы в судах всех инстанций, до тех пор, пока банк не шел на уступки клиенту. Клиент накапливал нужную сумму и стороны договаривались о погашении долга с дисконтом на основании договора, а все судебные дела – закрывались после этого по процессуальным основаниям. Обычно все участники этих процессов были очень довольны итогом, включая судей, которые радовались, что им не придется выписывать решение по нескольким томам «долгоиграющих» дел.

Не стесняйтесь брать отзывы у Ваших довольных клиентов. Наибольшая готовность дать отзыв в момент, когда Вы только что решили проблему. Уже через несколько дней она может уменьшиться в разы или исчезнуть вовсе. Поэтому как только Вы получаете окончательный положительный результат и выходите с клиентом на связь, сразу же (!) просите его дать отзыв и договаривайтесь о способе, которым это будет сделано (письмом, видео, в группе, на странице Вашей компании в социальной сети и / или иным способом), по возможности получая отзыв немедленно. Если клиенту трудно придумать формулировку, можете прямо подсказать ему, что Вы хотите услышать. Размещение реальных положительных отзывов о Вас сработает лучше, чем посредственная реклама, особенно если под откликом будут размещены контакты рекомендателя, по которым информацию можно проверить.

Поскольку Ваша цель – помощь людям, Вы должны предоставить клиентам чувство защищенности и психологическую поддержку. Вы не психотерапевт и не обязаны выслушивать их мнимые страхи в полночь, но подбодрить, поддержать их в определенной степени вы обязаны. Ведь и Ваши шансы на победу во многом зависят от настроения Вашего клиента и его собственной веры в успех.

Другие авторы уже много писали о важности построения доверительных отношений с клиентами: для того, чтобы самому получить желаемое, необходимо сначала дать другим людям то, что нужно им. И это не альтруизм, а фундаментальный человеческий парадокс. Адвокат не только не может быть бесчестным, он не может своими действиями заронить сомне-

ния в своей честности, поскольку этим разрушается основа отношений адвоката с клиентом – доверие.

Будьте добросовестными и искренними со своими клиентами, и они откроют перед Вами свою душу. Будьте советником, которому доверяют.

## Маркетинг и реклама

Надеемся, что никто уже не сомневается, нужен ли поверенному маркетинг. Несмотря на то, что целью правовой помощи является именно помощь и польза людям, высокая конкуренция среди юристов, адвокатов, между адвокатами и юристами, а скоро – и между живыми и искусственным интеллектом, заставляет искать новые тропы к клиентам и прокладывать пути клиентов к Вам.

Мы не призываем Вас размещать на каждом столбе объявление о предоставлении юридических услуг и сконцентрироваться на продажах, словно Вы работаете на автомобильном рынке. Однако сохраняя достоинство и не в унижение своего статуса, Вы же должны как-то донести до других людей информацию о своей способности им помочь!

Только маркетинг и реклама позволят молодому специалисту или компании (а молодым на юридическом рынке можно считать каждого и каждую с опытом менее 10 лет) действительно дорого продавать свои услуги. Да и вообще – продавать их. В современном информационном мире ни один проект без рекламы не состоится. Поскольку не все вокруг Вас нуждаются в юридической помощи, а те, кто в ней нуждается, должны узнать о Вас и выбрать Вас, а не другого специалиста, именно в момент, когда у них возникает потребность в помощи и готовность платить за нее. Имея стабильный «приток» клиентских заказов Вы можете выбрать те, которые Вам больше нравятся, и получать за свою работу максимальную цену. Если Вы умеете убеждать суд, почему бы Вам не применить свои способности убеждения и по отношению к клиентам.

Если раньше юрист нужен был в каждой даже небольшой организации, то теперь и организация со штатом до ста человек легко может не иметь собственного юриста. Поскольку многочисленные консультации руководитель и бухгалтер могут получить с помощью специализированных программ, баз данных и сети Интернет. Поэтому продвижение себя как специалиста среди других в этой суперконкурентной среде – это уже вопрос выживания.

Одно из препятствий на Вашем пути – негативный имидж юристов в обществе как беспринципных лиц, желающих нажиться на чужом горе, о котором точно написал Андрей Галкин в книге «Юридическая фирма на миллион: от частной практики к лидерству на рынке»: *«Маркетинг, подразумевающий принцип работы юриста «ваши несчастье – моя работа», сделал юристов и адвокатов по административным и уголовным делам мишенью для нападков со стороны потребителей и их коллег других специализаций. Причиной всему общественное мнение, что юристы наживаются на горе людей, желают «срубить» по-максимуму денег на человеке, попавшем в беду.*

*Можно ли обвинять людей за то, что они так плохо думают о юристах? Пожалуй, было бы сложно ожидать от общества другого мнения, когда некоторые из юристов и адвокатов не испытывают никаких этических барьеров в борьбе за деньги клиента, что в результате становится еще одним пятном на репутации всей профессии в целом»<sup>6</sup>.*

Применяя «полезные» способы продвижения своих услуг и соблюдая этические принципы и мораль, Вы не только получите больше, но и улучшите репутацию профессии в целом, поскольку даете всем понять, что юристы – порядочные люди.

Вы арендовали офис, обустроили рабочее место, надели дорогой костюм и ждете ... где же Ваши клиенты? Подавляющее большинство коллег, с которыми мы общаемся лично, независимо от страны, в которой они работают, имеют проблему не с нехваткой правовых знаний, а с нехваткой клиентов. Привлечение платежеспособного (именно такого, а не любого!) клиента является уже целым «искусством войны». Если Вы посетите десятки юридических семи-

---

<sup>6</sup> Андрей Галкин «Юридическая фирма на миллион: от частной практики к лидерству на рынке», Ростов-на-Дону, Феникс, 2014.

наров и мероприятий по нетворкингу, нет уверенности, что Вы сможете привлечь на них даже одного клиента. Даже на дорогостоящих мероприятиях для руководителей юридического бизнеса вряд ли Вам предоставят много полезной информации, так как никто не желает поступаться своим «местом под солнцем» и делиться прибылью с конкурентами.

Есть много средств юридического маркетинга и рекламы, однако не все из них эффективны в современном мире, а те, что отработаны столетиями, нуждаются в адаптации к условиям XXI века.

Сразу заметим, что мы работаем в «приземленном» сегменте рынка: с небольшими и средними компаниями и физическими лицами. Для юридических корпораций, настроенных на привлечение крупного бизнеса, способы рекламы и маркетинга их продуктов, процентное соотношение различных способов в «портфеле» могут быть совсем другими. Но их бюджет на продвижение услуг может составлять десятки и даже сотни тысяч условных единиц... Вы вряд ли обладаете такими суммами для расходов, и мы – тоже. Подавляющее большинство способов продвижения, которые мы используем – это либо «маркетинг без бюджета», или недорогие, либо умеренно дорогие инструменты.

Однако и их применение требует критической оценки. Используя тот или иной способ, Вы должны конкретно отслеживать в цифрах все показатели: сколько средств Вы потратили, сколько людей увидели Вашу рекламу (подписаны на рассылку, загрузили брошюру с сайта, посмотрели видео...), сколько из них стали Вашими клиентами и сколько заказов они сделали ...

Если Вы будете использовать «дедовские» средства рекламы и маркетинга, копируя тексты конкурентов, бессистемно и без оценки показателей, Вы можете тратить десятки и даже сотни тысяч и получать минимальный приток заказов, или вообще «спускать деньги на ветер».

Поскольку наше собственное рабочее время загружено на 100% (всегда более 40 часов в неделю) и мы не намерены увеличивать его за счет чрезмерного привлечения новых клиентов еще до 60 или 80 часов, мы не против «отправить» некоторых клиентов к Вам. Поэтому рассказываем.

### **«Сарафанное радио»**

Старейший вид рекламы в мире, который всегда работает и будет работать. Это советы родственников, близких и знакомых, которые Вас рекомендуют, потому что ранее Вы уже решили какую-то проблему для них самих.

Что может быть легче, чем когда клиент приходит к Вам сам по рекомендации друзей, коллег или родственников? Вы не тратите значительные усилия на то, чтобы провести с ним первичную консультацию, а уровень доверия к Вам является высоким, поскольку он уже получил одобрительный отзыв от человека, которому в определенной степени доверяет.

Однако клиентов, которые приходят только по рекомендациям, может быть недостаточно для выживания и развития Вашего дела, особенно в первые десять лет Вашей юридической практики. Как говорится: сначала ты работаешь на репутацию, а потом – репутация работает на тебя. Репутация является Вашим ценнейшим активом, над развитием которого Вам следует работать ежедневно. По прошествии лет он капитализируется и даст Вам огромную отдачу. Но чтобы удержаться на рынке в частной практике и развиваться, необходимо прилагать больше усилий, чем просто ждать. Особенно это касается мегаполисов: если в маленьком городке еще можно выжить за счет только «сарафанного радио», то в больших городах это уже невозможно.

Во-первых, развитие Интернета и социальных сетей приводит к тому, что люди все меньше общаются лично. Ситуация уже совсем не та, что тридцать лет назад. Люди придают все большее предпочтение переписке через гаджеты, поиску информации через Google или Yandex, социальные сети. И все меньше знают своих соседей и делятся своими реальными проблемами с другими. Недавно нам попалась на глаза статья англоязычного юридического жур-

нала, согласно которой по прогнозам западных специалистов наибольшую роль в привлечении новых клиентов в ближайшее десятилетие получат именно социальные сети. Поэтому даже если у родственника или друга Вашего довольного клиента возникнет юридический вопрос, это еще не значит, что он вообще спросит кого-то о рекомендации. А также получив ее, потенциальный клиент все равно может просмотреть другие источники поиска советника и не обратиться к Вам. Например, потому что рекомендатель не смог ему внятно объяснить Ваших конкурентных преимуществ, а ограничился общей фразой типа «позвони А., он возможно неплохой юрист». (Рекомендация ли это вообще? Однако люди нередко говорят нечто вроде этого, чтобы не «поручаться» за Вас и заранее снять с себя ответственность за потенциальный «провал»!). Поэтому, к сожалению, роль сарафанного радио уменьшается.

Во-вторых, даже довольные клиенты, проблемы которых Вы успешно решили, склонны быстро забывать о Вас, потому что мозг вытесняет из памяти человека неприятные моменты, а Вы в подсознании клиента всегда будете ассоциироваться с проблемами, с которыми клиенты пришли к Вам. И поскольку на каждом шагу «подстерегают» Ваши конкуренты, человек может просто забыть порекомендовать Вас при возникновении у его родственников или друзей какого-нибудь вопроса! Если Вы сами не будете время от времени напоминать о себе.

Вы обязаны позаботиться, чтобы абсолютно все Ваше окружение (в том числе: родственники, соседи, друзья, единомышленники по хобби, преподаватели и родители детей в Вашей группе в детском саду, механик, дантист и тренер по фитнесу, бывшие одноклассники и друзья детства знали, что Вы – высококлассный частнопрактикующий юрист / адвокат. А желательно, еще и наглядно видели лично или с помощью Ваших сайта, профиля, групп и социальных сетей визуальные подтверждения Вашего профессионализма.

Например, Вы ходите в спорт – зал. Ваши тренеры и товарищи там обязательно должны быть в курсе, кто Вы и чем Вы можете им помочь. Ненавязчиво, время от времени, можете рассказывать им юридические анекдоты или о забавном казусе в суде, который Вы выиграли на прошлой неделе. Дополнительными визуальными демонстрациями Вашего профессионального успеха могут быть широкая улыбка и качественный спортивный костюм. И тогда будьте уверены: либо кто-нибудь из них станет Вашим клиентом лично, либо порекомендует Вас другим. И наоборот, если Вы будете ходить в старых трениках и угрюмо пыхтеть молча, спорт зал не станет для Вас местом привлечения потенциальных клиентов.

Если Вы сообщаете другим о победе, которую Вы действительно одержали – это не хвастовство, а констатация факта. Это как раз тот случай, когда скромность не украшает. Ведь если Вы сами не расскажете о своих достижениях, никто этого вместо Вас не сделает. Поэтому напоминайте Вашему окружению о Вашей профессии и победах, чтобы каждый из них всегда имел в виду, что в его окружении есть высококлассный частный юрист – Вы. Конечно, не называя конкретных имен и других конфиденциальных подробностей.

Нашими первыми клиентами были друзья наших родственников. В настоящее время, ВСЕ люди в кругу нашего общения знают о нашей профессии и специализации. Именно такое позиционирование перед Вашим окружением приведет к Вам максимум клиентов по «сарафанному радио», проверено.

### **Электронная почта и корпоративный стиль**

Если Вы действительно хотите добиться успеха, все в Вашем образе должно оправдывать ожидания клиентов о том, что их дела – в надежных руках. Респектабельных, мудрых, взвешенных, находчивых, хитрых, умных. И именно поэтому все «точки соприкосновения» клиентов с вами: адрес Вашей электронной почты, логины в Skype, Viber, Telegram и пр., номерной знак Вашего автомобиля, телефонный номер, псевдоним в блоге и любые другие данные, которые Вы сообщаете клиентам или которые они могут добыть сами – должны соответство-

вать Вашей профессиональной деятельности. Чем больше Вы адаптируете их к этой цели – тем лучшим будет результат от сарафанного радио, других средств рекламы и маркетинга.

Прежде всего поговорим об электронной почте. Если еще 10 лет назад было допустимо иметь фактически любой почтовый ящик (главное было иметь его вообще), в настоящее время почтовый ящик юриста должен отвечать ожиданиям общества: быть «респектабельным», «взвешенным» и при этом «сжатым». Есть тенденция к упрощению и сокращению букв в названиях, и поэтому электронную почту [anastasiya.moskalenko@moskalenkolawyers.com.ua](mailto:anastasiya.moskalenko@moskalenkolawyers.com.ua) уже давно пора сменить на новую. Такой долгий емейл становится испытанием для новых клиентов: действительно ли они хотят заказать юридические услуги.

Желательно, чтобы е-почта для работы была корпоративной, однако если Вы работаете в одиночку, можно оставить ее на Google, Yandex или подобном ящике. Можно использовать существительное из профессионального лексикона, но если Вы ограничитесь фамилией и инициалами – точно не ошибетесь и не смешаетесь с сотней других лойеров.

Какие ассоциации у клиентов будет вызывать Ваш емейл: [star-sterva@ya.ru](mailto:star-sterva@ya.ru)? Или телефонный гудок: «Сейчас я Вас отшлёпаю...»? Смеетесь?! Это реальные примеры специалистов, оказывающих профессиональные услуги (с незначительными изменениями для конфиденциальности владельцев этих оригинальных «точек соприкосновения»)! Такие мелочи могут добавить «ложку дегтя в бочку меда», которым Вы угощаете клиентов.

С электронной почты (желательно – отдельной электронной почты, созданной для этой цели) можно иногда (но не слишком часто, чтобы не нервировать получателей) делать рассылки по базе клиентов (приглашений на семинар, рекомендаций, новостей о Ваших победах...). Маркетологи советуют, чтобы в Ваших письмах было не менее 50% ценной информации – тогда у их получателей не возникнет моментального желания отписаться от рассылки.

Не знаем, есть ли смысл доверять такие переписки посредникам, которые имеют базы «холодных» контактов, или же покупать такие базы себе. Также есть бесплатные или платные сайты автоматических интернет-рассылок, на которых после регистрации Вы сможете за считанные минуты, введя нужную информацию, разослать тысячи сообщений. В большинстве случаев они попадают в спам. Мы никогда не открываем рассылки объявлений, полученных от неизвестных отправителей, а тем более файлов в них, и не советуем этого делать Вам, поскольку это очень опасно для компьютерной гигиены. Но даже если Ваши рассылки будут фактически получены и прочитаны, если Вы будете делать их раздражающе часто и / или не давать в них полезной бесплатной информации (а только рекламу и предложения приобрести помощь за деньги), даже Ваши постоянные клиенты начнут отписываться от них. Поэтому применять рассылки следует с осторожностью.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.