

«ПОКА ФИРМА НЕ ИСТЕКАЕТ КРОВЬЮ, ТРОГАТЬ КОЛЛЕКТИВ НЕЛЬЗЯ»

УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР В РОССИИ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ VORENIUS АНДРЕЙ ГУСЕВ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG ЮЛИИ ЧАЮН РАССКАЗАЛ О ТОМ, КАК ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ ПОТЯСАЮТСЯ НА РЫНКЕ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ, НА ЧЕМ ЮРИСТЫ МОГУТ ЗАРАБАТЫВАТЬ В КРИЗИС И КАКИЕ СУЩЕСТВУЮТ ЮРИДИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ СОКРАЩЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК.



АЛЕКСАНДР КОРИКОВ

BUSINESS GUIDE: Расскажите, как обстоят дела с рынком юридических услуг на фоне кризиса, можно ли говорить, что этот сегмент как-то обособленно стоит в ряду компаний из других отраслей, поэтому меньше ощущает на себе кризис?

АНДРЕЙ ГУСЕВ: Безусловно, все, что происходит в экономике, а также, к сожалению, в политике, отражается на юридической отрасли определенным образом. Игроки юридического рынка занимают свое место в, образно говоря, пищевой цепи: они обслуживают бизнес, и на них, естественно, отражается то, что в бизнесе происходит. Однако есть один нюанс: всегда существует временной лаг между тем, что происходит на рынке и тем, что происходит с юридической фирмой, которая работает на этом рынке. После некоего абстрактного экономического события проходит две-четыре недели, в течение которых оно осмысливается управленцами игроков рынка, которые принимают решения, как поступить: например, заморозить тот или иной проект или нет. Далее решение доводится до сведения внутренней юридической службы, которая после определенной паузы (которая требуется на обдумывание вариантов действий) связывается с внешним юристом. Таким образом, лаг между общерыночным трендом и началом тренда на рынке юр услуг может составить два-три месяца. После известных геополитических событий, произошедших прошлым летом, о заморозке всевозможных проектов мы узнали где-то в сентябре. На мой взгляд, сейчас мы находимся на некоем метафорическом дне: положительной работы на рынке уже нет — доделываются последние проекты, которые начались в конце 2013 — начале 2014 годов, но самый тяжелый период массовых продаж непрофильных активов, отчаянных реструктуризаций еще не наступил. Решения о заморозке проектов уже приняты, но «похоронные» мандаты юристы еще не получили.

BG: А есть ли какие-то направления юридических услуг, которые не испытывают проблем с клиентами?

А. Г.: Стоит отметить, что юридическому рынку сейчас не хватает заработков в принципе, в основном у всех наблюдается снижение доходов, если, конечно, речь не идет о какой-либо фирме, обладающей административным ресурсом. Однако сам по себе рынок юридических услуг неоднороден: одни направления чувствуют себя лучше, другие — хуже. Например, лучше у судебных юристов и хуже у коллег, занимающихся сделками.

Более того, у тех, кто специализируется на семейных спорах, как была работа, так и есть, просто у клиентов несколько снизилась платежеспособность под влиянием негативных тенденций в экономике.

BG: А как будет меняться специфика юридических услуг?

А. Г.: Вероятно, начиная с сентября (с началом нового бизнес-сезона) работа юристов приобретет более кризисный и «проблемный» характер. Однозначно увеличится количество споров, причем споров с элементом корпоративных войн, например, за лакомые активы, появляющиеся на рынке в связи с продажей непрофильных активов, реструктуризациями. Я уверен, что будет расти практика взыскания долгов, увеличится количество банкротных дел, причем юридическим фирмам можно участвовать в подобных делах как на стороне должников, так и на стороне кредиторов. Можно предлагать юридические услуги банкам, у которых не хватает ресурсов собственных юридических отделов в работе с крупными должниками. Можно предлагать услуги должникам в переговорах с банками о реструктуризации долга. Что касается практики сделок, которые традиционно в России во всех юридических фирмах, подобных нашей, приносят наибольший доход, то этот сегмент будет сокращаться. Но там, где будут споры и реструктуризации, там будут и корпоративные процедуры, и сделки M&A, что потребует юридического сопровождения. Тем не менее я уверен, что сегмент сделок финансово потеряет.

BG: А как будет действовать непосредственно сам рынок юридических услуг — стоит ли ожидать его консолидации?

А. Г.: Состояние рынка юридических услуг очень живое, на нем постоянно что-то происходит, нередко из существующих фирм уходят группы юристов, которые образуют новые фирмы — так называемые стартапы. Причем некоторые из них действительно добиваются успеха. Они пытаются предлагать свои услуги дешевле, чем по рынку в целом, при этом многие из них по-настоящему качественно натренированы в крупных юридических фирмах. Слияния тоже присутствуют, но значительно реже — например, бывает, что какой-нибудь крупный игрок поглощает команду профессионалов во главе с партнером, чтобы закрыть какое-то определенное направление.

BG: А что касается оптимизации затрат, как юридические фирмы сокращают издержки?

А. Г.: У юридических фирм, как у любых кон-

сультантов, есть два основных пула затрат: это люди, которые одновременно являются основным капиталом, и все остальное. В категории «все остальное» обычно самый большой расход представлен арендной платой. С нее я бы и начал оптимизацию расходов. Практика показывает, что сокращение арендной платы — часто вполне посильная задача. Далее можно, конечно, сократить маркетинговые бюджеты — в «сытые годы» было очень много всяких отраслевых мероприятий, от участия в которых сейчас многие даже крупные юридические фирмы отказываются. Я не говорю, что нужно отказываться от затрат на маркетинг, этого делать нельзя, но при необходимости делать секвестр можно, нужно сократить на него расходы. Что касается урезания зарплат и увольнения людей, то моя позиция такова: если ты не истекаешь кровью, то нельзя трогать коллектив. Нужно всегда пытаться удерживать баланс, мир и спокойствие в коллективе, так как раскачивающаяся лодка может перевернуться. В Петербурге очень узкий рынок, все друг друга знают, любое событие обрастает слухами, ошибочными толкованиями, может пойти волна необъективных данных, что порождает негативный фон для конкретной фирмы. Как я уже говорил ранее, люди — это основной капитал, и найти на таком необычном рынке, как Петербург, специалистов очень сложно. В год в городе из университетов выпускается, допустим, 2–3 тыс. юристов, из них до 100 человек говорят и пишут на английском языке на приемлемом уровне, из них меньше трети соответствуют другим критериям, предъявляемым премиальными юрфирмами. Таким образом, остается 10–20 человек, из которых больше половины уезжают в Москву, а остальные пытаются пристроиться в Петербурге в более или менее 15 приличных фирм, которые здесь работают. Потом они вырастают в этих фирмах, привыкают к своему статусу, к высокой заработной плате, и их очень тяжело убедить сменить место работы. И такая же сложная ситуация у тех, кто потерял свое место. Им очень сложно найти работу в Питере. Вакансий крайне мало.

BG: Расскажите, какие юридические инструменты можно использовать компаниям для сокращения издержек?

А. Г.: Например, оспаривание кадастровой стоимости, которая является основой расчета для налога на имущество. И причем часто юрфирмы просят деньги за свои услуги только в том случае, если в суде добиваются результата. Также сейчас на российском

рынке юристами осваивается работа с ICT-контрактами (Information and Communications Technology. — **BG**). Есть компании-гиганты, которые потребляют лицензий, обновлений софта и комплектующих на миллионы евро в год, и зачастую они принимают стандартные условия поставок. И эти компании просят юристов найти положения и условия в договорах с поставщиками IT-оборудования и программ, изменив которые, они могут сэкономить. Юристы, в свою очередь, получают процент от сэкономленных средств. Любопытно то, что к такого рода идеям может позитивно отнестись первое лицо компании и глава юридического департамента, а вот отдел закупок может ее воспринять в штыки. Есть еще чисто юридический способ экономии, который можно отнести к трендам, а именно экономия на договорах аренды. Нас, конечно, интересует крупный масштаб, поэтому, к примеру, мы берем ритейлера с широкой сетью магазинов, просматриваем договор аренды каждой точки и находим различные юридические тонкости, позволяющие вывести арендодателя на диалог и договориться с ним о снижении арендных ставок. И тут мы тоже берем процент от сэкономленных на аренде средств. Примеров таких юридических тонкостей — тысяча. Могу привести один: в отдельных случаях договор аренды по той или иной причине не имеет государственной регистрации, что уже является достаточным основанием для вызова лендлорда на разговор.

BG: А что является трендом среди юридических инструментов по сокращению издержек конкретно в кризис?

А. Г.: Признаком падающего рынка являются увольнения — как массовые, так и увольнения топ-менеджеров. И работодатели обращаются за помощью к юристам, поскольку увольнения зачастую могут быть чем-то осложнены. Юристы призываются для того, чтобы провести увольнения не только грамотно, но и защитить работодателя на будущее, провести переговоры насчет «золотого парашюта», если таковой выплачивается. Я хочу подчеркнуть, что к процессам увольнения правильно привлекать юристов, и в частности нас, поскольку мы все делаем исключительно законно и чисто. Мы часто удерживаем работодателя от каких-то решений, которые могут породить гипотетические риски в будущем. И людям, которые долгое время проработали вместе, проще взаимодействовать по вопросам увольнения через профессионального посредника. ■