Интервью с Дмитрием Казаковым

09.05.2018 ИНТЕРВЬЮ РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ

«Что такое работа юриста? Это общение, уважение, этика и эстетика»

ДМИТРИЙ КАЗАКОВ

Управляющий партнёр
Адвокатское бюро «Казаков и Партнёры»

«У нас же не казарма и не фабрика, а театр, в который идут на определенного артиста»

Среди участников недавнего рейтинга «Юридические короли госзаказа» оказалось неизвестное в широких кругах адвокатское бюро «Казаков и Партнеры». Согласно исследованию «Право.ру», в 2016–2017 гг. бюро выиграло 22 из 26 тендеров на юридические услуги, в которых участвовало. Накануне 25-летия фирмы, объединяющей более 50 юристов в Москве и Санкт-Петербурге, среди клиентов которой «Газпром», «Сибур», «МОЭК», «СУЭК» и другие компании, Дарья Лопашенко побеседовала с одним из основателей бюро,

управляющим партнером Дмитрием Казаковым. «Наша работа — это искусство невозможного», — уверен он.

На протяжении 25 лет вы не занимались активным пиаром. Почему вы решились дать интервью и рассказать о своей компании?

Особых экономических причин для этого нет. Наверное, сыграли роль внутренние законы развития компании как живого организма. Некоторые сразу заявляют о себе, проводят агрессивный маркетинг. Мы же были таким «камерным театром», и нас это устраивало. По большому счету, мы никогда не имели проблем с привлечением клиентов. Возможно, у нас было некоторое самодовольство, а сейчас появилась внутренняя потребность стать более открытыми.

Расскажите, пожалуйста, о том, как складывалась ваша карьера. Когда и как вы начали заниматься юридическим бизнесом?

Я занимаюсь юридическим бизнесом уже 25 лет, с 1993 г. Именно тогда мы с однокурсниками по Московской государственной юридической академии (в то время — Всесоюзному заочному юридическому институту) Андреем Трушиным и Михаилом Фоменковым основали юридическую фирму «Частное право». Для всех нас юридическое образование не было первым. Я сначала окончил МВТУ им. Баумана, Михаил — Московский государственный педагогический институт им. В. И. Ленина, Андрей — Московское высшее командное училище дорожных и инженерных войск и успел послужить в Вооруженных Силах СССР и РФ.

Тогда, в условиях произошедшей в законодательстве революции, юристы со стажем, уже обладавшие серьезным опытом, оказались в одинаковых с нами стартовых условиях. Более того, некоторым нашим старшим коллегам предыдущий багаж даже мешал адаптироваться к новым реалиям. Когда мы начинали, у нас не было никаких бизнес-связей, они нарабатывались постепенно. Оценивая ту ситуацию с высоты прожитых лет и накопленного

опыта, я не уверен, что мы решились бы на такой эксперимент сейчас — бросить все и открыть свою юридическую фирму.

С чего мы начинали? Вначале вообще все было очень жестко. Мы заставляли друг друга «пахать», пока сон не настигал нас на рабочем месте. Думаю, что залогом нашего успеха стало то, что мы с партнерами прекрасно дополняли и по-прежнему дополняем друг друга. Андрея невозможно превзойти в части общения с клиентами. Это колоссальный труд, знание психологии, интуиция, обаяние. Михаил — талантливый судебный юрист. У него есть замечательный дар, который только на первый взгляд кажется простым: он может поставить себя на место правоприменителя и увидеть ситуацию глазами судьи. Кроме того, до открытия «Частного права» Михаил работал в муниципальной организации и специализировался на аренде недвижимости, поэтому в начале 1990-х гг. он уже был одним из сильнейших специалистов в вопросах аренды и приватизации.

Я же, не обладая дарованием Андрея и талантом Михаила, «остался в лавке на хозяйстве», то есть стал заниматься управлением фирмой.

Как за годы существования фирмы менялась ваша специализация?

Сначала мы занимались главным образом вопросами, связанными с недвижимостью, приватизацией, созданием и регистрацией бизнеса. Отраслевой специализации не было. Чуть позже пришло время акций, долей, активов. Кроме того, на протяжении всего своего существования мы занимаемся судами. На заре нашей деятельности был соблазн не браться за общие суды вообще и представлять интересы клиентов только в арбитражных разбирательствах, однако со временем мы пришли к выводу, что это нерабочая концепция. К нам постоянно обращаются клиенты по целому ряду важных для них вопросов: от структурирования сложных сделок по передаче активов до семейного и наследственного или уголовного права. На первых порах мы советовали клиентам обратиться к нашим хорошим партнерам, специализирующимся на тех или иных вопросах. Клиенты так и делали, но потом снова возвращались. Я пытался выяснить причину этого, они отвечали, что

уже просто привыкли к нам и нашим стандартам. Мы были для них предсказуемы и нравились им. Я не говорю, что мы самые лучшие, но так или иначе, в нашей работе утвердился принцип одного окна, что удобно для клиентов.

Вместе с тем у нас есть четко выраженная специализация в ресурсном, энергетическом праве. В данной области мы накопили обширную экспертизу. Это касается, например, антимонопольных и налоговых вопросов, договоров поставки и права собственности. Например, сейчас мы ведем очень интересное дело о праве собственности на трубопровод в одной из южных республик. Спор сводится к тому, что идентифицировать трубопровод невозможно. Физически он, конечно, один, но по бумагам числятся два трубопровода. Это кажется смешным, но уже в течение двух лет суд разбирается с тем, кому принадлежит этот газопровод: частному лицу или корпорации, интересы которой мы защищаем. Естественно, документация по делу не совсем полная, документы частично утрачены в ходе многочисленных реорганизаций или просто являются дефектными. Дело в том, что вопросы оформления права собственности очень долго считались второстепенными, так как первостепенными были своевременный сбор средств за поставленный газ и попытки наладить платежную дисциплину.

Когда и как вы начали заниматься энергетикой?

Все началось с почти случайного проекта, которым мы занимались в середине 1990-х гг., связанного с возвратом и консолидацией активов одной крупной газовой компании. Мы летали в командировки по всей стране. Честно говоря, я не уверен, что сегодня мы так же легко согласились бы участвовать в столь масштабном и во всех отношениях сложном деле, однако именно благодаря той работе нам удалось понять отрасль и накопить значительный опыт.

Когда появилось адвокатское бюро «Казаков и Партнеры», и что при этом стало с юридической фирмой «Частное право»?

Еще в середине 1990-х гг. некоторые из моих коллег получили адвокатский статус. В 2003 г. мы открыли адвокатское бюро «Казаков и Партнеры». При этом мы решили сохранить «Частное право» для истории, хотя основная наша работа и ресурсы теперь сосредоточены в бюро.

Сколько у вас сейчас юристов и партнеров? Есть ли деление на практики?

В Москве в «Казаков и Партнеры» трудятся 40 юристов и 10 партнеров, в Санкт-Петербурге – 5 юристов. У нас выделены некоторые практики: энергетическая, налоговая, банкротная, антимонопольная, уголовная. Однако это не исключает создания временных коллективов — периодически наши сотрудники работают в той или иной локальной команде для решения отдельной задачи или сопровождения какого-то проекта. Юристы-судебники, как универсальные специалисты, в большинстве своем не прикреплены ни к одной из практик.

Когда и почему вы открыли офис в Санкт-Петербурге?

Несколько лет назад крупные энергетические компании, с которыми мы плотно взаимодействуем, сменили место дислокации на Санкт-Петербург. Это стало фундаментальной причиной, обусловившей создание нашего питерского офиса, но и до этого у нас было намерение утвердиться в Северной столице. Периодические авралы, срочные совещания, оперативно-розыскные мероприятия требуют, чтобы мы находились не более чем в часе езды от клиентов. Им нужно, чтобы юрист был рядом для обсуждения важных вопросов тет-а-тет, а не по телефону. Поездки на «Сапсане» не меняли ситуацию, требовалась наша непосредственная близость.

Планируете ли вы увеличение количества региональных офисов?

Мы сопровождаем очень много судебных разбирательств на Кавказе, некоторые наши юристы почти не бывают в Москве. Четыре года назад мы попытались открыть офис в Краснодаре, но, к сожалению, столкнулись с отсутствием гарантий лояльности и не нашли достойных местных кадров, которые отвечали бы нашим требованиям. Сейчас мы хотим

возобновить эту попытку.

Кто ваши основные клиенты?

В силу специализации мы много работаем с крупнейшим газодобывающим холдингом и компаниями, входящими в его структуру. Кроме того, в портфеле наших клиентов такие энергетические компании, как «Сибур», «МОЭК», «СУЭК» и др. С иностранными клиентами мы в настоящее время практически не работаем, но планируем развиваться в данном направлении.

Вы участвуете во многих тендерах. Имеется ли у вас специальный тендерный отдел?

У нас есть сотрудники, которые следят за тендерами, своевременно и аккуратно готовят необходимые документы. В общей сложности этим занимаются три человека; один из них трудится исключительно над тендерами, двое других — совмещают данную функцию с иными. При необходимости к ним подключаются юристы.

Широко обсуждаемый тренд последнего времени состоит в том, что юридические департаменты перестают покупать услуги внешних консультантов. Считаете ли вы их своими конкурентами?

Нет. Серьезного заказчика, на мой взгляд, это не может устраивать, потому что в нашей работе не бывает мелочей и в первую очередь востребована глубокая точечная экспертиза. Если при ознакомлении с делом какой-нибудь один, на первый взгляд, неважный, документ останется незамеченным или потеряется, это может стать судьбоносным фактором в многомиллионном споре. Можно сэкономить копейку, но в итоге потерять состояние. Наших клиентов это точно не устроило бы.

Когда, по вашему мнению, юристу в нашей стране было интереснее всего работать?

Работать интересно всегда, в том числе сейчас. Конечно, в первые годы было больше

открытий, но мы говорим нашим молодым сотрудникам: «Юрист, который перестает удивляться окружающему, заканчивается как юрист». Его всегда должны интересовать текущие изменения законодательства. Несмотря на то что сейчас законотворчество приобрело такой ненормально-болезненный характер, все равно надо держать руку на пульсе, изучать историю и философию юриспруденции. Что такое работа юриста? Это общение, уважение, этика и эстетика. Поэтому работать всегда интересно.

Какое образование должно быть у юриста?

Конечно, фундаментальное. Если юрист не знает, что такое «стадия», «периодический платеж», не представляет каких-то элементарных и базовых вещей, восполнить это практически невозможно. Период безвременья остался позади. Хорошо, что сейчас приходят молодые сотрудники, у которых есть внутреннее желание наверстать то, что было упущено ранее, в том числе посредством самообразования. Они уже существенно отличаются от нас, представителей первой плеяды российских юристов, которые, допустим, без проблем могли проработать всю ночь. Они горели, как любит говорить Михаил Фоменков.

Как вы удерживаете своих сотрудников?

Смотря что подразумевается под словом «удерживать». Иногда люди решают сменить работу— противостоять этому невозможно. Так, очень многие наши юристы перешли к нашему якорному клиенту, причем зачастую на очень высокие позиции. Некоторые с иронией говорят, что мы укомплектовали всю корпорацию и даже подозревают, что это каким-то образом ставит нас в выигрышное по отношению к конкурентам положение. А на самом деле, все наши бывшие сотрудники получили в «Казаков и Партнеры» такую «прививку от халявы и блата», что, выступая уже со стороны работодателя, очень выборочно подходят к найму внешних консультантов, чтобы, не дай бог, не оказаться заподозренными в недобросовестной конкуренции.

Проблема расставания с юристами, конечно, существует, потому что представители заказчика привыкли к определенным людям. У нас же не казарма и не фабрика, а скорее, театр, в который идут, как говорится, на определенного артиста. Мы часто даже к относительно стандартному и понятному судебному процессу подключаем несколько человек, потому что один компетентен по основному телу спора, другой сможет лучше провести дискуссию в случае возникновения каких-то провокационных моментов. Иногда я посылаю того человека, который притягивает удачу — у меня есть специальный списочек таких сотрудников. Даже если такой человек совсем некомпетентен в отношении данной категории дел, но я все равно посылаю именно его, и, когда мне докладывают о результатах, уже по интонации произнесенного «алло!» знаю, что мне скажут дальше.

Повышает ли создание таких команд для работы в судах стоимость ваших услуг?

Нет, это не всегда влияет на стоимость, ведь клиент платит не за нашу работу как таковую, а за результат. А то, как именно мы к нему пришли, — дело техники. Например, в свое время у нас был разработан алгоритм работы по любому делу, состоящий из пяти ступеней. Во-первых, ты должен вынести суждение сам, никуда не смотря и ничем не пользуясь. Во-вторых, дальше ты начинаешь изучать все, что про это написано: от основных законов и комментариев до монографической литературы по теме. В-третьих, ты идешь к преподавателю или к какому-либо авторитету из научного мира или общаешься с коллегами. В-четвертых, если у тебя есть знакомый правоприменитель, ты разговариваешь с ним, чтобы попытаться понять взгляд судейского сообщества на ту или иную проблему. И в-пятых—это самое сложное, — ты должен рассказать на кухне жене, которая ничего не понимает в данном вопросе, о существующей проблеме, причем так, чтобы она поняла и поддержала тебя. Конечно, такой алгоритм подготовки к делу соблюдается не всегда, но, по крайней мере, первая плеяда наших сотрудников уже прошла эту жесткую школу.

Каким из реализованных проектов вы гордитесь больше всего?

Я очень горжусь процессом, проигранным в Конституционном Суде в начале 2000-х гг. Это

было дело о неконституционности положений Земельного кодекса, позволяющего иностранцам приобретать в нашей стране право собственности на землю в том же режиме, в каком это делают граждане Российской Федерации. Оно не исходило от какого-то конкретного заказчика, а возникло целиком и полностью на основе моего интереса. Впрочем, формально заказчик, конечно, нашелся — им стала Мурманская областная дума.

Прочитав Земельный кодекс, я просто поразился тому, насколько цинично в нем подменены понятия. Если согласно Конституции земля — основа жизнедеятельности народа, то по Земельному кодексу это основа жизнедеятельности человека. Юристу очевидна большая разница: когда мы говорим о праве народа, подразумевается, что речь идет о гражданах, а когда о правах человека — то и о лицах без гражданства, и об иностранных гражданах. До сих пор, несмотря на то что Конституционный Суд высказался совершенно определенным образом и не согласился со мной, я считаю, что Конституция была грубо нарушена.

Решение по делу было принято единогласно и очень гладко. Единственную эмоцию вызвали мои слова о том, что у «афроафриканца» из ЮАР столько же прав на землю в Российской Федерации, сколько и у жителя Мурманской области. Тогда выступавшие представители правительства все в один голос возмущались: «О чем тут говорить! Россия же находится в кольце друзей. Это раньше, при Советах, у нас были какие-то вымышленные враги. Мы плодили их своей неконструктивной политикой, а сейчас иностранец нам брат». Прошли годы, нынешняя внешнеполитическая ситуация кардинально изменилась, и никто не предусмотрел того, что такое возможно.

Почему вы взялись за это дело, ведь оно совсем не связано с бизнесом?

— Почему вообще я пошел в юриспруденцию? Мне казалось, что право — это ненормативная справедливость, в которую я искренне верил на заре своей жизни. Наверное, то обращение в Конституционный Суд стало отголоском моего юношеского максимализма.

Юристов часто обвиняют в занудстве и ограниченности кругозора. Судя по вашему кабинету, о вас такого не скажешь…

Так сложилось, что я много работаю с творческой интеллигенцией. К моей гордости, среди моих доверителей Борис Васильевич Токарев — актер, сценарист, режиссер, заслуженный артист России. Фильм «Два капитана», где он исполнил главную роль, стал символом советской эпохи; Вячеслав Михайлович Назарук—художник, известный широкой публике в основном как автор «Кота Леопольда», но на самом деле величайший современный художник; скульптор Василий Николаевич Селиванов. В разное время всем им мы помогали с авторскими правами. Когда участвуешь в подобных проектах и видишь, сколько такие люди трудятся, ощущаешь приобщение к миру вечности. Это штучные личности.

Кстати, сейчас намечается очень серьезный спор как раз по поводу Кота Леопольда. Права на мультипликационные персонажи, созданные в советское время, — очень сложная тема. Дело в том, что тогда художники работали по договору найма и создавали свои произведения в рамках трудовой функции. В 1990-е гг. приватизировали здание «Союзмультфильма», но не тот массив интеллектуальных прав, который был создан ранее. Есть два подхода к оценке этих шедевров: либо они полностью принадлежат условному «Союзмультфильму», либо права на них имеют также их авторы. К сожалению, большинство правопреемников советских мультипликационных компаний существует в совершенно неприемлемой художественной и идеологической парадигме. В связи с этим, например, персонажей из нашего детства могут использовать в рекламе нижнего белья, а Вячеслав Михайлович Назарук не получает ни копейки от эксплуатации созданного им образа Кота Леопольда, хотя в настоящее время в Италии производятся и транслируются новые серии этого мультфильма. Мы надеемся, что нам удастся как-то повлиять на эту ситуацию. Правда, с коммерческой точки зрения предстоящий процесс представляется совершенно непонятным, а на первых порах—еще и затратным как минимум с точки зрения человеко-часов, но мы считаем своим долгом участвовать в нем.

Дмитрий Казаков

управляющий партнер юридической фирмы «Казаков и партнеры»

ИНТЕРВЬЮ

РЫНОК ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ