

Стартапы в юридическом бизнесе

11.10.2013

ИНТЕРВЬЮ



Одной из тенденций последних нескольких лет стало создание собственных юридических фирм бывшими сотрудниками крупных отечественных и международных юридических компаний. Что движет этими молодыми амбициозными юристами, которые отказываются от высоких зарплат и крупных проектов в обмен на полное рисков самостоятельное плавание? Какие выводы они сделали из первых лет ведения собственного бизнеса и насколько возможно повторение их опыта другими? Об этом мы говорили с партнерами-основателями двух совсем молодых юридических фирм – «Корельский, Ищук, Астафьев и партнеры» и «Некторов, Савельев и Партнеры».

Вы работали в разных юридических фирмах, специализировались на тех или иных вопросах. Как и почему было принято решение уйти из успешных компаний и начать собственный бизнес? Какое время заняла подготовка к этому?

Александр Некторов: Конечно, это происходило не по какой-либо единственной причине. Я покидал фирму в связи с целым комплексом профессиональных и жизненных обстоятельств, но в качестве главного стимула могу выделить свое желание сделать что-то самостоятельно. Работать на всем готовом скучно, а вот самому построить и развить юридическую фирму, чтобы спустя годы оценить свою работу, — безусловно, интересно!

Серьезной подготовки у нас не было. Кстати, потом это обернулось определенными сложностями: наш уход «в голое поле» был достаточно опрометчивым, поэтому нам приходилось работать практически круглосуточно. Признаюсь, это было непросто, хотя в итоге позволило накопить ценный опыт.

Сергей Савельев: Какого-либо недовольства по поводу работы в адвокатском бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» у меня не было: зарплата высокая, проекты крупные и интересные, рабочее окружение — команда профессионалов и единомышленников. Но у меня уже давно зародилась идея попробовать создать свое дело. Работая в «ЕПАМе», я набрался эксклюзивного опыта высококачественной реализации судебных проектов и проектов, связанных с недвижимостью. Мой ЕПАМовский бэкграунд пользовался спросом. У

Саши была аналогичная ситуация в «Линии права», и его также грыз «червячок» амбиций. Мы с ним долго обсуждали идею создания самостоятельного бизнеса. У нас обоих было понимание, что заниматься этим вместе легче, чем в одиночку. Однако наше решение, безусловно, было рискованным!

Подготовки как таковой не было. Первым уволился я, затем Саша. Сразу был создан сайт, заказаны визитки. И началась работа по «25 часов в сутки» семь дней в неделю! Конечно, мы совершали ошибки, но и достигали успеха.

Мы много читали о том, как строить юридический бизнес, спрашивали друзей, смотрели на других. Много ценных советов дал мне Дмитрий Дякин, тогда еще управляющий партнер Magisters. В итоге я сделал вывод: не стоит бояться ставить перед собой дерзкие цели!

Как, по вашему мнению, можно снизить риск ухода партнеров из фирмы? Могло ли что-либо заставить вас изменить свое решение?

А.Н.: Юридическая фирма — это сообщество индивидуалистов, порой еще и достаточно капризных, поэтому очень важно учитывать потребности каждого партнера. Обеспечить абсолютно комфортную обстановку для самореализации каждого невозможно — нужно строить отношения на основании единых жизненных подходов и принципов. В команде важны доверие друг к другу, взаимовыручка и желание вместе добиваться все более высоких результатов. Личная мотивация партнера должна соответствовать интересам всей фирмы.

Когда я покидал «Линию права», повлиять на мое решение было невозможно. Я не выторговывал для себя желаемой позиции или более высокого размера вознаграждения.

С.С.: Для определенной части юристов решение создать свой бизнес связано не с размером компенсации или должностью, а с мечтой и возможностью свободной самореализации. В этой ситуации, наверное, следует даже помочь. Во всех остальных случаях это, как правило, вопрос доверия друг к другу, наличия возможностей для профессиональной

самореализации и коммерческих договоренностей. Кстати, моя мечта — это должность судьи как венец профессиональной самореализации.

Переход на другое место работы, тем более в совершенно новую компанию, — всегда стресс. Как облегчить обычным юристам восприятие перехода в новую юридическую фирму?

А.Н.: Юридическая фирма всегда строится вокруг личностей, поэтому крайне важным является совпадение характеров приходящих людей и членов имеющейся команды. Часто сразу становится понятно, что человек хорошо впишется в коллектив, так как понимает коллег с полуслова или вообще без слов. А поскольку ни у кого нет времени на долгие наставления и многократное их повторение, новые сотрудники должны иметь четкое представление о том, как сделать свою работу и взаимодействие с коллегами эффективными.

С.С.: Думаю, что нужно по-другому смотреть на эту ситуацию. Например, мы считаем, что переход на новое место работы в компанию «Некторов, Савельев и Партнеры» — это не стресс, а приключение! Вас моментально вовлекут в проект, над которым уже трудятся другие юристы, объяснят суть, цели и задачи работы, и вы сразу почувствуете себя частью команды. Только так!

Какие главные уроки вы вынесли из процесса создания собственной юридической практики и ухода из «Линии права» и «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры»?

А.Н.: Во-первых, в теории, изначально, все кажется более простым, нежели оказывается в действительности. Во-вторых, опыт создания собственной фирмы уникален, и его невозможно приобрести иначе, чем через собственную практику.

С.С.: Конечно, шапка Мономаха тяжела. Нужно очень много работать, чтобы достичь результата. Что-то у нас уже получилось, но мы тем не менее уверены, что это — только начало пути!

Почему вы решили создать собственный бизнес? Какое время заняла подготовка к этому, и могло ли что-либо заставить вас изменить свое решение?

Андрей Корельский: Этот вопрос мне задавали много раз, и мой ответ всегда сводится к тому, что причиной открытия собственного юридического бизнеса почти всегда служат неудовлетворенные амбиции в аспекте статуса на рынке, распределения финансовых результатов, уровня проектов и объема полномочий в прежней юридической фирме. Наш случай — не исключение, хотя решение о создании фирмы было принято нами почти спонтанно, и времени на какую-либо подготовку у нас просто не было, все делалось с чистого листа и «на колесах». Вряд ли что-то могло изменить принятое мною решение, а вот возможность не допустить стадии его принятия, конечно, была. Она сводилась к созданию условий для реализации моих амбиций, причем не обязательно всех сразу. Мне было важно чувствовать себя не просто наемным работником, а частью той компании, где я работал, а реализовать это каким-либо иным образом, нежели партнерство, в консалтинговой сфере вряд ли представлялось возможным.

Какие главные уроки вы вынесли из процесса создания собственной юридической практики и ухода из VEGAS LEX?

Нужно создавать такую организацию юридического бизнеса, чтобы ключевым сотрудникам и партнерам хотелось как можно дольше оставаться в фирме, ведь смена компании, а тем более уход на так называемые вольные хлеба всегда сопровождаются сильнейшим стрессом для человека. Найти оптимальные финансовые, организационные и общечеловеческие принципы сотрудничества с каждым из членов коллектива — вызов для менеджмента любой юридической фирмы. Кто-то справляется с этим лучше, кто-то — хуже. Суть внешней и внутренней конкуренции за лучшие юридические таланты состоит в том, чтобы удерживать лучших и с миром и отеческим напутствием отпустить тех, кто хочет получить то, чего фирма не может ему дать. Это справедливо.

Есть ли у вас рецепт того, как правильно расставаться с партнерами по бизнесу?

Тот, кто предложит рынку такую уникальную формулу, наверное, сможет претендовать на своеобразную юридическую «нобелевскую» премию. Юридический сервис носит доверительный и персональный характер, а уход из фирмы сильного профессионала неизбежно влечет за собой болезненное состояние как минимум одной из сторон сложившихся отношений. Развод крайне редко бывает приятным и безболезненным. Если партнер или ключевой старший сотрудник юридической фирмы уходит к конкурентам либо создает собственный юридический бизнес, как правило, какая-то часть клиентов вместо проявления преданности фирме и ее прошлым заслугам делает выбор в пользу ушедшего партнера и его новой команды.

В данном случае практически невозможно избежать конфликта — как в отношении бизнеса, так и личного. В российских реалиях это проявляется наиболее ярко. К сожалению, должен констатировать, что мы еще не дошли до того уровня культуры расставания в национальных юридических фирмах, когда между старыми партнерами и новыми конкурентами удастся сохранить хорошие отношения.

Как облегчить обычным юристам восприятие перехода в новую юридическую фирму?

На российском юридическом рынке процесс разделения или выделения в юридических фирмах представляет собой наиболее часто встречающуюся форму каких-либо преобразований. При этом изменения такого рода в большинстве случаев бывают успешными как для тех, кто уходит и создает новые юридические фирмы или присоединяется к другим юридическим командам, так и для тех, кто остается в старом составе, постепенно замещая ушедших профессионалов новыми. В то же время практика показывает, что развод партнеров всегда сопровождается стрессом, причем иногда даже более сильным, чем тот, что возникает при слиянии.

Во многих современных фирмах вокруг каждого партнера образуется рабочая команда из

нескольких юристов, которая в большинстве случаев мигрирует вслед за ним по рынку, если он переходит в другую юридическую фирму или создает свою. Иногда вместе с партнером уходят также специалисты бэкофиса. Это вполне нормально. Сотрудники, как правило, естественным путем разделяются как по профессиональным предпочтениям, так и по личным симпатиям в плане сотрудничества с кем-то из бывших партнеров.

Как снизить риск выхода партнеров из фирмы?

Любите и жалеите партнеров, ведь они — неотъемлемая часть дела всей вашей жизни. Это как в браке: когда у супругов нет взаимных чувств и уважения, желания заботиться друг о друге и учитывать интересы каждого, брак разваливается. Надо стараться сохранять в команде лучших, если отнесение работников к этой категории основано на объективных показателях, а не на субъективных личных симпатиях старших партнеров. В некоторых случаях партнера необходимо отпускать: например, когда фирма не может дать ему то, чего он действительно заслуживает, либо когда партнер становится для нее обузой и ему уже не удержаться на плаву только за счет прежних заслуг и активности коллег. У нас довольно суровая профессия, и наш выход на пенсию возможен только «вперед ногами», будь мы рядовыми юристами или основателями фирм. Чтобы быть конкурентоспособными, нужно из года в год доказывать свой статус как внутри фирмы, так и за ее пределами для коллег по цеху на рынке.

Опубликовано в [Legal Success №3/2013](#)