

«В этом году мы отметили 25-летие московского офиса Лэйтам и уверенно смотрим в будущее»

19.09.2017

ИНТЕРВЬЮ

СТАТЬИ



Latham & Watkins на протяжении трех последних лет возглавляет рейтинг Am Law 100. Московский офис, открывшийся в 1992 г., стал вторым подразделением компании вне территории США. С 1990-х Latham & Watkins активно работает с российскими клиентами: фирма сопровождала привлечение синдицированного кредита от ЕБРР для КАМАЗа, выход «МТС» на IPO, продажу «Вимм-Билль-Данн» PepsiCo... Ни кризис 2008 г., ни санкции не привели к сокращению юристов. В год 25-летия работы Latham & Watkins в России мы поговорили с управляющим партнером московского офиса Михаилом Турецким об истории фирмы и ее нынешней работе.

Расскажите, пожалуйста, об истории создания Latham & Watkins.

Фирма Latham & Watkins основана в 1934 г. в Лос-Анджелесе. Два успешных юриста Дана Лэйтам (Dana Latham) и Пол Уоткинс (Paul Watkins), прежде работавшие в других компаниях, решили объединиться для создания собственной практики. Они долго обсуждали, чье имя поставить первым в названии фирмы, и, наконец, подбросили монетку – так появилось название «Лэйтам энд Уоткинс». Фирма быстро развивалась, расширяя спектр оказываемых услуг, в 1970-х гг. активно открывались новые офисы на территории США. В 1991 г. в Лондоне открылся первый международный офис Latham & Watkins.

Когда и как был открыт офис в Москве?

Московский офис открылся в 1992 г. Он стал вторым офисом Latham & Watkins за пределами США. В России у фирмы очень быстро появились интересные проекты и клиенты. Свой первый офис мы арендовали в помещениях Госкомитета по Антимонопольной политике РФ, при необходимости оказывая ему юридическую поддержку.

Как и большинство международных юридических фирм, мы пришли в Россию вслед за своими клиентами, однако достаточно рано начали работать с российскими компаниями, чему способствовало знание русского языка нашими юристами и партнерами. Исторически мы начинали с общей практики — в 1990-е гг. международные фирмы, как правило,

занимались широким кругом сделок с международным элементом. Одним из знаковых проектов начала 1990-х гг. стало привлечение синдицированного кредита от ЕБРР для компании «КАМАЗ». С 1996 г. мы начали очень интересную работу для Business Software Alliance (BSA) — ассоциации производителей программного обеспечения, которая привлекла Latham & Watkins для борьбы с пиратством в сфере компьютерных программ. В течение 10 лет наши юристы совместно с компаниями — производителями программного обеспечения занимались реформированием законодательства, способствовали переходу к цивилизованному рынку лицензионного ПО.

В 2000-х гг. началась эра IPO, и наша фирма очень активно занималась первичным размещением акций для крупнейших российских компаний. Так, в 2000 г. мы сопровождали IPO «МТС» на Нью-Йоркской фондовой бирже. В общей сложности мы участвовали более чем в 40 сделках IPO для российских компаний. Управляющим партнером московского офиса фирмы тогда была американский юрист Анна Голдин. Анна долгое время жила и училась в США и начинала работу в нашей фирме в Лос-Анджелесе. Помимо Анны, за 25 лет работы московского офиса его возглавляли несколько выдающихся юристов, включая Марка Бановича и Кристофера Аллена.

В дальнейшем мы начали заниматься еврооблигациями, и это направление остается для нас одним из ключевых. Нашу работу по еврооблигациям и IPO возглавляет партнер Дэвид Стюарт – он руководит практикой по рынкам капитала в России и СНГ, работает в России более 10 лет и является один из немногих оставшихся в Москве американских специалистов по Capital Markets.

В 2003 г. в московском офисе появилась практика M&A, уже 14 лет наши юристы работают над самыми резонансными сделками по слиянию и поглощению. Одной из крупнейших сделок (самой большой в России за пределами нефтегазового сектора) стала продажа в 2011 г. молочно-сокового гиганта «Вимм-Билль-Данн» американской PepsiCo за 3,8 млрд долларов США. Мы консультировали акционеров Вимм-Билль-Данна в связи с продажей, которая одновременно стала крупнейшей инвестицией PepsiCo за пределами североамериканского

рынка.

Еще одна из ключевых практик – финансовая. Мы активно занимаемся сопровождением кредитных сделок на российском рынке по английскому или российскому праву.

Первоначально эта работа осуществлялась преимущественно из Лондона, но начиная с 2011 г. это направление ведется в основном из Москвы – наша финансовая команда выросла до 9 юристов, включая двух партнеров. Мы ведем все виды сложных кредитных сделок, в том числе финансирование сделок M&A, проектное и структурное финансирование. Мы очень гордимся тем, что с нами работают практически все крупнейшие российские банки.

В последние годы у нас также активно развивается практика по сопровождению международных судебных и третейских споров, центр которой находится в Лондоне.

Когда и почему вы начали работать в Latham & Watkins? Когда стали управляющим партнером московского офиса?

В 2011 г. я был назначен первым российским партнером фирмы. У каждой международной фирмы, работающей в России, своя история и стратегия развития. В 1990-х и в начале 2000-х гг. перед нашим московским офисом не стояла задача экстенсивного развития, у фирмы была очень успешная нишевая практика, мы занимались главным образом IPO и M&A. Большая часть работы приходилась на иностранное право, поэтому советниками и партнерами становились в основном иностранные юристы. Я пришел в Лэйтам, когда фирма искала своего первого российского партнера и руководителя финансовой практики. Спустя 5 лет, в 2016 г., меня назначили управляющим партнером московского офиса.

Сколько у вас юристов и партнеров, и как менялась их численность за годы существования офиса?

В Московском офисе сейчас работает 25 юристов, включая четырех партнеров. Размер московского офиса Latham & Watkins остается стабильным на протяжении многих лет. В последнее время численность юристов немного выросла.

Как вы нанимаете юристов?

Являясь привлекательным работодателем, Latham & Watkins имеет возможность нанимать юристов с опытом работы в других фирмах. Сотрудники, пришедшие к нам после вуза, обязаны пройти нашу программу стажировок. Это оплачиваемая программа, она занимает два года и дает много навыков и знаний. В этом году мы получили более 170 заявок на стажировки, провели интервью с 60 кандидатами, по результатам которых несколько человек были приглашены в программу. Мы сотрудничаем со всеми основными вузами, участвуем в Днях карьеры. Помимо традиционной тройки МГУ, МГИМО, МГЮА, мы также видим очень качественную подготовку юристов во ВШЭ и СпбГУ.

На что вы обращаете внимание при отборе?

Мы тщательно проверяем юридические знания на этапе отбора в программу стажировок. Те, кто приходят к нам на интервью, почти что сдают госэкзамен. Мы задаем много вопросов по всем основным направлениям. Также для нас очень важен кругозор юриста, понимание им экономической составляющей юридических концепций. Например, спрашивая об эмиссии акций, чтобы проверить юридические знания, мы можем задать вопрос и об экономическом смысле этой процедуры.

Недавно Latham & Watkins была признана одной из лучших юридических фирм в США с точки зрения условий работы. Кроме того, за последние несколько лет к вам перешел целый ряд партнеров из других фирм в Великобритании и Германии. Как вы этого добиваетесь?

Привлекательность работы в той или иной фирме связана со многими факторами. Одно из основных преимуществ Latham & Watkins заключается в том, что фирма приветствует

индивидуальный вклад каждого партнера в работу, поощряет тех, кто нацелен на развитие собственной практики. В фирме очень гибкая и демократичная система управления, любой партнер может обсудить интересующий его вопрос с высшим руководством. У нас практически нет освобожденных от юридической работы руководителей, из более чем 600 партнеров таковых всего двое. Управление фирмой рассматривается как оказание услуги другим партнерам, а не руководство ими. Кроме того, у нас постоянно проводится ротация всех управленческих позиций.

Latham & Watkins представлена в 14 странах (половина из них в Европе — Бельгии, Великобритании, Германии, Испании, Италии и Франции, а также в России). Является ли географическая экспансия стратегией фирмы?

У разных фирм разная стратегия. Одни работают исключительно в рамках американского или английского рынка, другие имеют офисы в ограниченном количестве стран, у третьих более широкое покрытие. Latham & Watkins открывает офисы только в крупных финансовых центрах: Нью-Йорке, Лондоне, Париже, Франкфурте, Гонконге, Шанхае, Пекине, на Ближнем Востоке, в Москве. В общей сложности у нас 31 офис в 14 юрисдикциях.

Так, мы работаем на всем постсоветском пространстве, не имея офисов в каждой из интересующих нас стран. Наш московский офис в партнерстве с лучшими локальными фирмами привлекается к работе над проектами в Казахстане, Украине, Азербайджане, Белоруссии, Прибалтике, Грузии, Армении и т. д. Работа в странах СНГ занимает значительную долю в объеме загрузки московского офиса.

Какая часть работы поступает в московский офис напрямую от клиентов, а какая — от других офисов фирмы?

Стратегически Latham & Watkins нацелена на работу по самым крупным и сложным международным сделкам, и такая работа часто требует привлечения юристов из разных стран. По широкому кругу проектов у нас создаются команды «Москва — Лондон», «Москва

— Нью-Йорк», «Москва — Дубай», «Москва — Гонконг». Бывают даже проекты, в которые вовлечены юристы практически всех офисов фирмы – мы собираем для работы над сделкой команду лучших специалистов по всему миру. Подводя итоги работы по большим проектам, мы всегда отмечаем, сколько офисов работало вместе, как была организована команда, какое количество людей было вовлечено.

Практически по всем проектам мы в той или иной мере привлекаем иностранные офисы, либо иностранные офисы привлекают нас. Большой поток работы от иностранных офисов связан с антимонопольными вопросами, одобрением глобальных слияний и поглощений. Нередко нас привлекают к работе по выпуску акций или облигаций компаний, бизнес которых частично ведется в России, а также по вопросам, связанным с комплаенсом.

Кто ваши конкуренты?

На сделках мы чаще всего пересекаемся с крупнейшими английскими и американскими фирмами. Мы рады, что большинство ключевых международных игроков представлено в Москве и рынок расширяется. Чем больше будет хороших специалистов, тем лучше.

Головной офис фирмы расположен в США?

У нас нет головного офиса. Фирмой руководит управляющий комитет, в который входят девять партнеров, работающих в разных офисах. Одно из преимуществ Latham & Watkins состоит именно в децентрализации управления и административных функций.

Уже несколько лет подряд Latham & Watkins возглавляет рейтинг Am Law 100. Как вам это удается?

Большую роль в этом успехе сыграло увеличение числа международных сделок и подъем рынка юридических услуг в США. Кроме того, этот важный результат достигается за счет высоких показателей по загрузке юристов и эффективной организации работы.

Как на вашу работу влияют санкции?

Санкции являются одним из факторов, определяющих настроение наших клиентов и потенциальных инвесторов. В остальном мы находимся в одной лодке с российским рынком. Если на нем меньше сделок, то и у нас тоже. Если санкции останавливают какие-то сделки, то это, безусловно, отражается и на нас. Что делать? Ситуация такая, какая есть, все фирмы как-то продолжают работу в подобных условиях.

При этом мы стараемся находить дополнительные возможности в этой ситуации, используя преимущество нашей фирмы — наличие очень сильного офиса в Вашингтоне с одной из лучших в мире регуляторных практик. Там трудится несколько сотен юристов, некоторые из них в прошлом работали в различных госорганах, что позволяет нам консультировать клиентов по любым возникающим вопросам в сфере комплаенс, и в частности, в области санкций. Не менее сильные команды у нас сформированы в Европе, Гонконге и других юрисдикциях.

Какую часть вашего времени занимают проекты pro bono?

Latham & Watkins уделяет большое внимание бесплатному оказанию юридических услуг нуждающимся. Во всех наших офисах поощряется участие юристов в таких проектах, определено минимальное количество часов, которое каждый из них в течение года должен посвятить консультированию клиентов на бесплатной основе. Перевыполнение этого плана всячески приветствуется.

Мы гордимся тем, что консультируем целый ряд общественных организаций, решающих острые социальные проблемы. Например, в последнее время ведется много работы для благотворительного фонда «Волонтеры в помощь детям-сиротам». Также мы сотрудничаем с юридическими клиниками, в частности с юридической клиникой Академии внешней торговли.

Вы работаете 24 часа в сутки. Как вы мотивируете команду? Есть ли у вас какие-то традиции?

Лучший способ сплочения команды — совместная работа, в ходе которой люди могут лучше узнать и поддержать друг друга. Это самый эффективный вид тимбилдинга. На каждом этапе своей карьеры юристы Latham & Watkins посещают международные семинары. Есть тренинги для юристов первого, третьего, пятого года, семинары по практикам. Кроме того, мы проводим несколько корпоративных мероприятий в течение года. В прошлом году, например, всем офисом ездили в Санкт-Петербург во время Петербургского международного юридического форума.

Каким должен быть партнер Latham & Watkins?

Он должен быть демократичным и работать больше, чем остальные юристы. У каждого партнера есть план по количеству часов, который нужно отработать, и он не меньше аналогичного плана для юристов. Партнеры Latham & Watkins глубоко вовлекаются в проекты, у нас нет возможности просто руководить. Для клиентов это важно, они понимают, что партнеры присутствуют не только на первой встрече по проекту, но и непосредственно работают по всем аспектам сделки.

Как вы отмечали 25-летие фирмы?

В конце июня у нас было большое мероприятие в Доме Пашкова, к нам приехало много юристов и партнеров из других офисов, в том числе председатель фирмы. Мы очень рады, что этот праздник с нами разделили многие наши клиенты. В общей сложности присутствовало около 500 человек.

Какими из недавних проектов вы особенно гордитесь?

У нас достаточно жесткие правила по конфиденциальности информации. К сожалению, мы не можем рассказать обо всех интересных проектах, над которыми трудились. Мы гордимся

тем, что все эти годы Latham & Watkins активно работала в нашей стране, помогая российским компаниям вести международный бизнес, а иностранным компаниям — бизнес в России. Как и большинство крупных фирм, мы сотрудничаем с клиентами из телекоммуникационной отрасли, с нефтегазовыми компаниями, крупнейшими российскими банками и пр. Так, в 2013 г. мы сопровождали IPO Тинькофф банка на Лондонской фондовой бирже, ставшее одним из наиболее успешных размещений российских эмитентов. В 2016 г. представляли интересы консорциума госкомпаний Индии в связи с инвестированием в нефтегазовые проекты в Восточной Сибири. Более 15 лет мы консультируем ведущего мобильного оператора «МТС» по ряду международных сделок. Также недавно Latham & Watkins выступала основным консультантом банка «Интеза» в связи с кредитом на сумму 5,2 млрд евро, выданном консорциуму Glencore и QIA на приобретение пакета 19,5% акций Роснефти.

Сейчас очень популярна тема legal tech. Есть ли у вас какие-то собственные разработки в данной области? Инвестируете ли вы в это направление?

Наша фирма находится на острие внедрения современных технологий. У нас очень профессиональное и активное IT-подразделение, которое постоянно работает над улучшением всех сервисов. У нас есть активные проекты по использованию искусственного интеллекта, автоматизации разработки документов. В одном из наших американских офисов робот помогает с анализом больших массивов информации. Нашей практикой сопровождения деятельности стартапов разработан конструктор документов, который позволяет сформировать пакет документов для открытия американской компании-стартапа.

Каковы ваши ожидания от российского рынка на ближайший год?

Юридические консультанты являются частью инфраструктуры рынка. Наша задача — обеспечивать качественную и своевременную юридическую поддержку проектов наших клиентов. Наличие спроса на услуги фирмы зависит от экономической ситуации. Мы планируем долго присутствовать на российском рынке. Конечно, один год может оказаться для нас лучше, другой – хуже, может быть несколько сложных лет, но всегда есть «свет в

конце тоннеля». Мы только что осуществили новый набор стажеров, все наши юристы загружены. Сейчас мы достаточно оптимистично смотрим в будущее, у нас много интересных проектов, и мы планируем развиваться вместе с рынком.

[ИНТЕРВЬЮ](#)

[СТАТЬИ](#)