

В последнее время в массовом сознании представление о юристах заметно изменилось. Причем не в лучшую сторону. И дело не только в том, что в мире, где все покупается и все продается, адвокаты и прокуроры занимают далеко не последнее место. Дело еще и в качестве и уровне оказываемых услуг. Найдти сегодня классного адвоката или взять на работу высокопрофессионального, надежного юриста – большая проблема. И это при том, что ежегодно Саратовская академия права и факультеты ряда других вузов области выпускают на рынок юридической «рабсилы» сотни новых «квалифицированных специалистов». И со стороны создается впечатление, что, несмотря на постоянно растущие аппетиты юридической гвардии, общий уровень ее эффективности неизменно снижается. Уже ни для кого не секрет, что одни адвокаты в целях собственной наживы, предавая интересы клиента, договариваются с обвинением, с судьями и даже между собой. Другие грешат тем, что в ожидании большого гонорара берут на себя невероятное количество дел и благополучно их запарывают. Третьи... Впрочем, обо всех этих грехах или грешках можно говорить очень долго. Гораздо важнее понять – что будет с саратовским юридическим цехом завтра. Есть ли у него перспективы для качественного продвижения на новый уровень? Этот и другие вопросы мы решили задать директору Центра Правовых Технологий «ЮРКОМ» Николаю Скворцову.

– Думаю, что перспективы есть, – говорит Николай Александрович. – Главное, определить для себя – какую роль ты как юрист должен играть в современном обществе. Разумеется, ни один здравомыслящий человек не будет работать без вознаграждения. И зачастую этим вознаграждением являются деньги. Но, во-первых, всех денег не заработаешь. А во-вторых, зарабатывать тоже можно по-разному...

– То есть?

– Юриспруденция – это очень серьезный бизнес, к которому по-

тому что задача одна – максимально качественно оказать клиенту услугу и в дальнейшем заработать деньги и уважение клиента. Если он будет доволен работой нашей фирмы, то затем может рекомендовать нас своим друзьям, коллегам по бизнесу.

– Но ведь по этому же принципу «качественная услуга – хорошие рекомендации – увеличение количества клиентуры» работает любая уважающий себя адвокат...

– Безусловно. Вообще для каждого юриста наиважнейшей цен-



## НИКОЛАЙ СКВОРЦОВ:

чему-то не все подходят как к бизнесу. Многие подходят к этому как просто к частной практике: собираются несколько адвокатов, снимают один офис, но между ними нет ничего общего. Они платят какие-то членские взносы и все. Приходит клиент – за него начинают драться. Сегодня у нас в юриспруденции нечасто люди работают командой. Как правило, каждый на себя. Редко бывает так, что кто-то другому юристу помогает. Адвокаты между собой в основном враги. Если действительно возникает какой-то серьезный проект, то очень часто происходит следующее: один адвокат с ним не справляется, губит его, но редко подключит к этому своих коллег. Обсуждение правовых вопросов по возникшим у клиента проблемам тоже не всегда бывает коллективным. Потому что другие рассуждают: мы тебе подсказем, а ты деньги получишь?! Вот ты этот проект завалишь, и тогда клиент придет к нам. Мы считаем, что юриспруденция – это бизнес, в котором серьезные деньги и достаточно серьезные цели можно достичь только подчиняясь законам бизнеса.

– А как можно построить работу юридической компании с точки зрения законов бизнеса?

– По-настоящему примером нашей фирмы. У нас есть четкая специализация по четырем направлениям. Первое направление – это сопровождение дел, связанных с процедурой банкротства. Второе – споры в сфере энергетики. Третье – разрешение споров с госорганами (это в основном огромный массив налоговых споров). И четвертое – корпоративные проекты. И вот, когда к нам приходит клиент, то сначала определяется, по какому направлению у него возникла проблема, и уже после этого человек направляется к тем или иным специалистам соответствующего отдела. То есть существует единый центр, из которого идет управление общим процессом, и есть конкретные исполнители. Кроме того, если у кого-то из наших клиентов возникает сложный вопрос, то все сотрудники нашего центра собираются вместе и проводят мозговую штурм. Если намечается какой-то крупный проект (по ряду направлений), то им занимаются специалисты из смежных направлений.

# «ЗАКОН НА ВАШЕЙ СТОРОНЕ»

## ИЛИ О РОЛИ ДЕНЕГ И РЕПУТАЦИИ В САРАТОВСКОЙ ЮРИСПРУДЕНЦИИ

ностью является его репутация. Она же – главнейшее условие для создания юридической фирмы. Я имею в виду репутацию каждого, кто в эту фирму приходит. И когда люди с репутацией говорят, что они работают под маркой «ЮРКОМА» или другой организации, срывает эффект синергии. Грубо говоря, если один человек может заработать 5 рублей, а другой – 3 рубля, то уже вместе они могут заработать не 8, а 15 рублей. То есть ряд работ, который они не могли делать самостоятельно, вместе могут делать с большей эффективностью, с большей отдачей и более качественно.

– Работать командой. Сказано, сформулировано замечательно. Но ведь помимо эффективных теорий и красивых формул для создания и эффективной работы команды нужны и материальные стимулы...

– Конечно. Существуют разные схемы мотивации сотрудников. Но, я думаю, главное для юридической фирмы – это ее внутренняя максимальная прозрачность. Полагаете, с юристами игра в дурачка не проходит. Поэтому важно, чтобы каждый сотрудник компании знал и представлял себе, какие цели и задачи стоят в целом перед организацией и перед ним лично. Что же до вознаграждения... Полагаю, что оптимальным является вариант, когда оно состоит из твердого оклада и премии по итогам каждого месяца. Последняя должна зависеть от того, как много и насколько качественно тот или иной работник проделал свою работу. Но зарплата – это текущий, а вовсе не основной мотиватор для

талантливых и амбициозных людей. Гораздо важнее перспектива развития...

– И какую же перспективу своим амбициозным сотрудникам может предоставить, скажем, молодая юридическая фирма?

– Прежде всего, стимулирующим фактором является возможность продвигаться абсолютно новую работу – помогать очень серьезным и авторитетным людям и компаниям города и области. Само сотрудничество с ними очень привлекательно. Кроме того, повторюсь, очень важно, чтобы люди видели цели своей организации. Знают, например, что она собирается расширяться и достигать увеличения объема клиентов, совершенствования репутации. Если, к слову, говорить о «ЮРКОМЕ», то в среднесрочной перспективе мы планируем создать филиалы в ряде городов области, затем – группу консалтинговых компаний, в которую будут входить арбитражные управляющие, юридическая, аудиторская компании и, возможно, нотариусы. И сегодня у нас каждый мыслит для себя, что в такой растущей структуре у него есть шанс возглавить одно из направлений.

– Помимо репутации, что еще требуется сегодня молодым и честолюбивым юристам для создания по-настоящему классной фирмы – деньги, чье-то покровительство, «крыша»?

– Помимо того, о чем мы говорили выше, это – мозги, огромная работоспособность, творчество и желание достичь каких-то грандиозных целей. Но самое главное –

это великолепная репутация. Не нужно ни высоких покровителей, ни огромных капиталов.

– Кстати, а какие существуют критерии эффективности, успешности работы юридической фирмы вообще и каждого ее сотрудника в частности? Количество выигранных в суде дел или какие-то другие?

– Думаю, что у каждой организации свои критерии. У нас их несколько. Первый – это доходность проекта. Второй – это объем клиентов и дел. И третий – количество позитивных упоминаний о компании или ее юристах в средствах массовой информации и в бизнес-сообществе. Что же касается споров, то большую часть их мы решаем вне суда. Поэтому такой критерий, как «количество выигранных дел», лично нам не совсем подходит. Однако для сведения читателей приведу цифры: в 2006 году количество выигранных специалистами «ЮРКОМА» судебных дел составило более 80%.

– Николай Александрович, а как вам удается решение кадрового вопроса?

– Кадровый вопрос, с одной стороны, как бы очень простой, потому что есть большое количество предложений из саратовских вузов и вроде бы не все находят работу по специальности. Но с другой стороны, когда проводишь с этими людьми собеседование, то выясняется, что их нельзя еще брать, а если и брать, то нужно еще долго учить.

– Стало быть, плохо учат в вузах?

– Если говорить про академию права... Теоретическая под-

готовка там очень качественная, на высочайшем уровне, но практически не хватает. И редко кто из ее выпускников знает, каким образом то, что прописано в законах, должно реализовываться на практике. Проблема в том, что в основном в САГП идут дети более или менее высокопоставленных чиновников, бизнесменов и т.д. Потому что это престижно. И поступив туда, многие думают: как круто, что я туда попал. А вот о том, что там нужно еще и набираться знаний, на основе которых можно в дальнейшем построить свой капитал, думают не все.

– Репутация, мозги, бешеная работоспособность – все это замечательно. Но ведь в юридической деятельности сегодня, к сожалению, важны и прочные личные связи в высоких структурах – судах, прокуратуре, милиции, налоговой инспекции и т.п. Ведь не секрет же, что очень много выигранных судебных дел – это куплено-проданные дела. Причем именно адвокаты выступают в данном случае, так сказать, «торговыми агентами»...

– Я думаю, что именно сегодня в нашей деятельности важны как раз не какие-то личные, кабинетные интриги, разговоры, шушуканье. Важны именно заслуги, которые оцениваются сотрудниками перечисленных вами госорганов. Ведь мы же выступаем в суде на разных сторонах. И те же прокурорские работники либо юристы налоговых инспекций видят: «Да, противоположная сторона сильна». Когда сотрудники значительную часть времени проводят в судах, отстаивая интересы клиентов, настойчиво доказывая правоту своей позиции, они зарабатывают имя себе и компании.

И после этого к тебе уже отношение другое. Они видят твой уровень подготовки к делам; знают, что если пришел кто-то из «ЮРКОМА», то это серьезный соперник.

А деньги... Они не решают всех вопросов. Помимо денег и продажных людей есть еще порядочные люди, и их больше. Если кто-то решил свой вопрос за деньги сейчас, это не означает, что он сделал это окончательно и бесповоротно. Если проти-

воположная сторона поставит цель разрушить купленное решение, она его разрушит. Не мытьем так катаньем. Не в вышестоящих инстанциях, так через другие способы защиты, через другие искивые требования. Важно только, чтобы у каждого человека или компании были мужество и силы защищать свое право. Мое мнение – справедливость все равно восторжествует. Закон окажется на вашей стороне!

– А как вы считаете, когда юрист должен говорить «нет» своему потенциальному клиенту?

– Могут сказать одно. Лично мы берем не любые дела. Потому что в ряде дел можно заработать хорошие деньги, но потерять репутацию. То есть существуют задачи, которые требуется решить какими-то явно противозаконными методами. Это не наша работа. Мы стараемся брать те дела, в которых видим для себя возможность на основании закона и наших трактовок этого закона, наших идей по его правоприменению помочь решить клиенту его проблему. Если же мы видим, что нам даются какие-то заведомо противоречивые указания, мы на это не идем. Цель у нас, как и у любого серьезного бизнеса, – не сиюминутное извлечение максимальной прибыли, а капитализация компании. А капитализация юридической компании складывается как из материальных составляющих, так и – в первую очередь – из нематериальных активов. А это как раз и есть репутация.

Беседовал

✓ Дмитрий БОГАТЫРЕВ