



Д. ПРОКОФЬЕВ: «РЫНОК ВЫХОДИТ ИЗ ЛЕДНИКОВОГО ПЕРИОДА»

БЕСЕДОВАЛ / ВИТАЛИЙ КРЕЦ, ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР ЖУРНАЛА «ЮРИДИЧЕСКИЙ БИЗНЕС»

НА РЫНКЕ ТРУДА ЮРИДИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ СЕЙЧАС ОЖИВЛЕННО. ИЗ-ЗА СОКРАЩЕНИЙ, КОТОРЫЕ ПРОШЛИ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД КАК В ИНОСТРАННЫХ, ТАК И РОССИЙСКИХ ФИРМАХ, МНОГИЕ СПЕЦИАЛИСТЫ ОКАЗАЛИСЬ БЕЗ РАБОТЫ И АКТИВНО ИЩУТ СЕБЕ МЕСТО ПОД СОЛНЦЕМ. МЫ ПОГОВОРИЛИ С ДМИТРИЕМ ПРОКОФЬЕВЫМ, ГЛАВОЙ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА NORTON CAINE, О ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ И НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНЫХ КАДРОВЫХ ТРЕНДАХ.

/ ДМИТРИЙ, МЫ С ВАМИ РАЗГОВАРИВАЛИ В ОКТЯБРЕ 2008 ГОДА, СЕЙЧАС НА ДВОРЕ ИЮНЬ 2009-ГО. ТОГДА ВЫ ГОВОРИЛИ О КРАЙНЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОЙ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ. КАКИЕ ОСНОВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПРОИЗОШЛИ С ЮРИДИЧЕСКИМ БИЗНЕСОМ ЗА ЭТО ВРЕМЯ?

Неопределенность остается, но она уже не такая пугающая, как раньше. С одной стороны, мы уже адаптировались к жизни в условиях кризиса. Да и оптимизма становится больше. Это связано с происходящим в экономике оживлением. Увеличение бизнес-активности и проектов повышает спрос на профессиональные кадры.

С другой стороны, хочется надеяться, что нижней точки, своего «дна», экономика уже достигла, и теперь будет двигаться вверх.

Если же говорить о влиянии кризиса на отдельные практики, то больше всего пострадало направление capital markets. К



сожалению, бытует мнение, что рынок IPO в России ранее 2012 года не появится. Затронул кризис и практики real estate, due diligence, крупные сделки M&A. Хотя самое страшное уже позади.

/ МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ ХОТЯ БЫ ПРИМЕРНО ОЦЕНИТЬ МАСШТАБЫ СОКРАЩЕНИЙ В ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМАХ – РОССИЙСКИХ И ИНОСТРАННЫХ? СТОИТ ЛИ ОЖИДАТЬ ИХ НОВУЮ ВОЛНУ?

Сокращения шли волнами, начиная с декабря 2008 г. Всего за период кризиса среди юридических фирм было сокращено от 10 до 30% юристов.

В начале кризиса фирмы избавлялись от «балласта», от тех, до кого не доходили руки раньше (косметические сокращения, скорее коррекция). В дальнейшем логика сокращений изменилась, и можно было наблюдать несколько различных типов увольнений.

В первом, самом распространенном случае, сокращали junior associates (младших специалистов, имеющих менее трех лет опыта работы) или тех, кто пришел в фирму недавно. К сожалению, все, кто поменял работу в 2008 году, потенциально попали под риск быть сокращенным. Идя на этот шаг, некоторые фирмы старались сохра-

➤ ПРОВЕРКА КРИЗИСОМ

Д. Прокофьев: «Очень важно отметить, что многие юридические фирмы, несмотря на кризис, не отказались от проведения летних стажировок для молодых специалистов. Это показывает, что их присутствие здесь – стратегическое, что они пришли надолго».

нить тех, кто работает уже давно, и действовали по принципу «Последний на входе – первый на выходе».

Второй вид сокращений определялся специализацией (практикой) юристов. Некоторые практики кризис затронул сильнее, чем остальные, их прибыльность для фирм упала. Прежде всего это коснулось юристов real estate, finances и capital markets. Здесь сокращения коснулись и старших юристов ряда фирм, а также экспатов (потребность в иностранных юристах упала практически до нуля, и значительное количество из них сократили).

Можно ли ожидать следующей волны? Все будет зависеть от состояния рынка. Если экономическая ситуация не будет улучшаться и «дно», на котором мы находимся сейчас, продлится долго, можно прогнозировать и следующий этап увольнений. Пессимисты говорят о том, что такие события могут начаться уже в сентябре. Думаю, в любом случае, даже при самом негативном сценарии развития событий, резкого ухудшения и катастрофы не будет. Судя по тому, какой сценарий сокращений наблюдался в конце 2008 – начале 2009 года, даже при негативной ситуации на рынке резких изменений не произойдет. Крайне маловероятно, что последует обвал и всех сократят.

Насколько я знаю, некоторые фирмы провели даже излишние сокращения. Сейчас они утверждают, что дальнейших сокращений не будет. Однако если загруженность будет оставаться низкой, то гарантий не даст никто.

Кстати, если анализировать загруженность, то в самый тяжелый период, который пришелся на зиму, у юристов из практик transactional, corporate, M&A, real estate, finance она была крайне низкой – не более 30%. На данный момент нагрузка на 50-70% уже считается неплохой. Фирм и юристов, которые загружены на 100%, очень мало, хотя такие примеры тоже есть. Юристы этих фирм по-прежнему жалуются на переработку, большое количество проектов и командировок.

Упомяну еще один фактор, который определяет логику и масштабы сокраще-

ний в международных фирмах. Как правило, решение о сокращениях принимается не руководством локальных офисов, а на глобальном уровне. И ситуация в Москве здесь мало чем отличается от ситуации в других международных офисах.

УВ ОЖИДАНИИ СЛОНОВ

Д. Прокофьев: «В своем докладе на конференции «Юридический бизнес» 2008 года я привел аналогию о том, что юридический кадровый рынок напоминает вытоптанное стадом слонов поле. Поле, по которому прошли крупнейшие международные фирмы и забрали с него всех достойных кандидатов. Можно сказать, что сейчас это поле вновь заросло травой и широко раскинулось, а слонов пока не видно».

/ КАК СЕЙЧАС ОБСТОИТ ДЕЛО С НАЙМОМ ОПЫТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ? КАКИЕ ПРАКТИКИ СЕЙЧАС НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАНЫ?

Если посмотреть на завершенные проекты для юридических фирм в этом году, видно, что спрос довольно разнообразный. Востребованы старшие юристы и руководители практик в областях трудового, налогового права, а также корпоративного права и M&A. Хотя в данный момент потребность в новых сотрудниках у юридических фирм довольно низкая. Ряд компаний продолжают набирать юристов, но не мас-



сово, как раньше, а точно – с определенной редкой специализацией.

С началом кризиса много говорилось о том, что будет всплеск интереса к специалистам в области litigation, однако пока этого не произошло. Это связано с тем, что в случае замораживания найма новых специалистов (recruitment freeze), фирмы активно проводят внутреннюю ротацию юристов из одной практики в другую. Например, происходит перемещение в трудовую практику юристов из корпора-

тивной, финансовой практик или других, незагруженных на данный момент. Кто-то остается этим доволен, кто-то нет, но такие действия, безусловно, лучше, чем сокращения. Не стоит забывать, что, расставаясь с ценным специалистом, который ранее был

нанят с большим трудом и затратами, фирмы будут вынуждены снова идти на это в будущем, при восстановлении рынка.

/ МОЖНО ЛИ ВЫДЕЛИТЬ ЕЩЕ КАКИЕ-ТО ТРЕНДЫ, КОТОРЫЕ СЕЙЧАС НАБЛЮДАЮТСЯ НА РЫНКЕ ТРУДА И РЫНКЕ ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ?

В этом году все новые тенденции так или иначе связаны со словом freeze. Замораживание оплат, найма новых сотрудников, карьерных продвижений. Пока 2009-ый продолжается под этим «девизом».

Возникло такое интересное явление, как sabbatical (длительный творческий отпуск с сохранением частичной оплаты), чего раньше практически не наблюдалось. Такой отпуск может быть как трехмесячным, так и годовым. Обычно уровень оплаты в такой период составляет треть от прежнего уровня. Встречаются и предложения неоплачиваемого sabbaticals, при которых должность также сохраняется. Возможно, это идеальный вариант, который могут предложить компании в текущих условиях некоторым своим сотрудникам. С одной стороны, они сохраняют команду, с другой, избегают ситуации, когда люди приходят на работу и ничего не делают.

Практикуются переводы сотрудников на четырехдневную рабочую неделю. Это происходит не только на сборочных конвейерах в автомобильной промышленности, но и в юридических практиках крупнейших консалтинговых компаний.

Есть и позитивные явления. В последнее время наблюдается интересная тенденция – открытие юристами собственных юрфирм. Конечно, такие проекты регулярно возникали и ранее, однако сейчас их количество значительно увеличилось. Кто-то уже давно планировал такую карьеру, а кого-то к этому подтолкнули обстоятельства. Действительно, это может быть удачным выбором в условиях текущего рынка, который предлагает не так много возможностей для продолжения корпоративной карьеры. Не все готовы идти на меньшие деньги или «пересидеть» и делают выбор в пользу создания своих фирм.

Еще одно наблюдение – теперь люди хотят работать. Если раньше work-life balance практически повсеместно был проблемой, все хотели больше свободного времени для личной жизни и творческих увлечений, то сейчас все ориентированы на работу, готовы много сидеть в офисе, делать проекты, сделки.

/ ПОЧТИ ГОД НАЗАД NORTON SAIPE ПОДГОТОВИЛО ОБЗОР ЗАРПЛАТ В ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМАХ. КАК ИЗМЕНИЛСЯ УРОВЕНЬ ОПЛАТЫ ТРУДА ЗА ЭТО ВРЕМЯ?

Мы планируем закончить свежий обзор в ближайшее время, данные уже готовы. В целом же картина следующая: около 50% юридических фирм не изменили оплаты в этом году, оставили их на прежнем уровне (к сожалению, это сейчас – уже хорошая новость).

У ОФИСНАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ

Д. Прокофьев: «Ни одна из международных фирм не переехала из престижного офиса в более скромный. А вот противоположные примеры, напротив, есть. При этом компании сокращают расходы на маркетинг, вспомогательный персонал, обучение и т. д. Расходы на аренду офисов же по-прежнему остаются значительными».

Увеличили оплату, хотя и незначительно (в среднем на 10%, редко – на 20-30%), около 20% фирм. Около 30% юридических фирм снизили оплаты своим юристам на 20-30%.

/ ОЗНАЧАЮТ ЛИ ЭТИ ЦИФРЫ, ЧТО СНИЖЕНИЕ ОПЛАТЫ – НЕ ПРИОРИТЕТНЫЙ ИНСТРУМЕНТ АДАПТАЦИИ?

Скорее, это один из инструментов сокращения издержек при снижении прибыльности. Кроме того, изменение курса доллара привело к фактическому уменьшению зарплаты тех сотрудников, у которых она была определена в рублях (из-за кризиса коррекция не проводилась). Если учесть снижение оплат в результате этого фактора, процент будет еще выше.



/ ИЗМЕНИЛСЯ ЛИ СПРОС НА ЮРИСТОВ СО СТОРОНЫ КОМПАНИЙ?

Корпоративные юристы сейчас загружены работой гораздо больше, чем раньше. Главным образом это связано с тем, что бюджеты на юридический аутсорсинг уменьшились. Если же говорить о спросе, то сейчас мало нанимают юристов с опытом крупных сделок и проектов (слияния и поглощения, привлеченное финансиру-

ние), т. е. тех специалистов, которых раньше компании нанимали за очень большие деньги. Так, зарплата юристов-руководителей и старших юристов направления M&A еще год назад составляла 350 тыс. долларов в год с учетом бонусов и выше. Сейчас такие позиции встречаются редко. Крупных проектов и сделок мало,

так что спрос на таких специалистов существенно уменьшился. Более востребованы юристы-администраторы, опытные и зрелые специалисты, которые могут хорошо выполнять знакомые им отлаженные процедуры. Спрос среди компаний переместился от интереса к юристам, имеющим опыт работы в больших юридических фирмах, к юристам с прошлым опытом работы in house. В настоящее время transactional юристов в основном нанимают только крупные государственные компании. Сейчас они могут себе это позволить и для этого есть отличные возможности.

/ ИЗМЕНИЛОСЬ ЛИ КАК-ТО ЧИСЛО ПЕРЕХОДОВ ЮРИСТОВ ИЗ КОМПАНИЙ В ФИРМЫ И НАОБОРОТ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА?

Изменилось существенно. Крайне мало или почти нет переходов из in house в юридические фирмы, и вряд ли мы скоро увидим такие переходы вновь. Пожалуй, за исключением старших юристов, долгое время проработавших в юридических фирмах, а затем перешедших в in house. Если же говорить о специалистах младшего и среднего уровня, то время их переходов из компаний в юридические фирмы наступит, к сожалению, нескоро – ведь сейчас на рынке немало кандидатов.

Переходы юристов из юридических фирм в in house встречаются повсеместно. Причем зачастую уровень позиции и, соответственно, оплаты существенно снижается. Профессионалам сейчас диктуют условия работодателя.

/ ОДНА ИЗ ТЕНДЕНЦИЙ СОВРЕМЕННОГО ЮРИДИЧЕСКОГО БИЗНЕСА НА ЗАПАДЕ – СУЩЕСТВЕННОЕ СОКРАЩЕНИЕ ЧИСЛА ЮРИСТОВ (ASSOCIATES) И СООТВЕТСТВЕННОЕ СОКРАЩЕНИЕ ТАК НАЗЫВАЕМОГО «РЫЧАГА» – СООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ПАРТНЕРАМИ И ЮРИСТАМИ. НАБЛЮДАЕТСЯ ЛИ ТО ЖЕ САМОЕ В РОССИИ?

Безусловно, такая картина наблюдается и у нас. Ведь при сокращении количества юристов младшего и среднего уровня число партнеров не уменьшается. Так, на данный момент не было замечено ни одного случая сокращения партнеров в Москве.

Более того, продолжается назначение новых партнеров. Несмотря на кризис, за этот год появилось более 7 новых партнеров в фирмах Herbert Smith, Chadbourne & Parke, Dewey & LeBoeuf и Allen & Overy и других.

На ведущих юристах и партнерах, которые долгое время работают в фирме, «завязаны» клиенты, так что, соответственно, их уход может иметь тяжелые последствия. Сокращение же младших сотрудников не столь критично для бизнеса фирм, этот уровень будет легче восполнить впоследствии.

/ СУЩЕСТВУЕТ МНЕНИЕ (ОНО ОЧЕНЬ ЯРКО ПРОЗВУЧАЛО НА ПОСЛЕДНЕЙ КОНФЕРЕНЦИИ ГАЗЕТЫ «ВЕДОМОСТИ»), ЧТО СЕЙЧАС ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РОССИЙСКИХ ФИРМ ДЛЯ КЛИЕНТОВ ПОВЫШАЕТСЯ. СОГЛАСНЫ ЛИ ВЫ С ТАКИМ УТВЕРЖДЕНИЕМ?

Это очень интересный вопрос. До кризиса бытовало мнение о том, что российские фирмы находятся в несколько угнетенном положении и часто являются этакой «кузницей кадров» для международных игроков рынка. У них часто переманивали персонал, хорошие юристы уходили в международные фирмы, поскольку с ними сложно конкурировать из-за привлекательности оплат и большего количества крупных проектов. Когда наступил кризис, возникла идея, что вот сейчас настанет эра отечественных фирм – они смогут набирать хороших специалистов на рынке, бу-

дут более активно конкурировать с иностранными фирмами. К сожалению, этого так и не произошло. Пожалуй, за исключением фирмы «Пепеляев, Гольцблат и партнеры», ни одна другая российская юридическая фирма не воспользовалась благоприятной ситуацией, чтобы усилить команду.

Что же касается повышения привлекательности российских юридических фирм

Сейчас у российских фирм есть отличная возможность привлечь в команду опытных юристов редких специализаций, чтобы открыть новые практики... Но они почему-то не торопятся воспользоваться таким шансом. Случаи переходов из международных в российские фирмы по-прежнему редки.

Относительно международных фирм (да и юридического рынка вообще), хотел

➤ БОЛЬШЕ ОПТИМИЗМА

Д. Прокофьев: «Я думаю, что количество пессимизма уменьшается, а оптимизм растет. Мне даже известен случай, когда юристы одной крупной фирмы отказались от предложения оплачиваемого sabbatical, потому что они уверены: в ближайшее время будет оживление по сделкам».

среди клиентов, то и здесь однозначного смещения интереса в пользу национальных фирм не произошло. Дело в том, что и международные фирмы в нынешних условиях значительно снижают свои ставки и цены на свои услуги.

Как и раньше, в отдельных практиках российские фирмы более эффективны, чем международные, но в целом расстановка сил не изменилась. Ситуация в российских фирмах практически полностью совпадает с происходящим в международных компаниях: снижение работы, проектов и прибыльности.

бы отметить, что самые мрачные прогнозы прошлого года не оправдались. Слухи о скором закате международных юридических фирм в России оказались сильно преувеличены.

В Москве с 1998 года не закрылось ни одного офиса международных юридических фирм. Только за этот год здесь открыли представительства Berwin Leighton Paisner (Goltsblat BLP) и Dechert. В 2008-ом, уже в разгар кризиса, открылись Lawrence Graham. Произошло намеченное ранее объединение Cameron McKenna, Bureau Francis Lefebvre, Hasche Sigle в CMS.

➤ КАЧЕСТВЕННЫЙ СЕРВИС

/ ЮБ: ЧТО БУДЕТ С СЕРВИСАМИ ДЛЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ (СМИ, ТРЕНИНГИ, РЕКРУТИНГ)? МОЖЕТ БЫТЬ, ЭТОТ СЕГМЕНТ РЫНКА ТАК И НЕ ВОССТАНОВИТСЯ, ЕСЛИ КОМПАНИИ ПОЙМУТ, ЧТО ЧАСТЬ РАБОТЫ МОЖНО ДЕЛАТЬ САМИМ?

Дмитрий Прокофьев: Я уверен, что рынок восстановится, и это будет совпадать с темпами восстановления эко-

номики. Возможно, возвращение к уровню 2008 года произойдет не так скоро, как хотелось бы, но в любом случае это неизбежное движение. Мы уже не можем вернуться обратно в каменный век.

Важно другое. Сейчас очень возросла конкуренция. На рынке, который развивался неимоверными темпами, расплодилось большое количество

сервисных или околосервисных бизнесов, зачастую предоставляющих услуги низкого качества. Места хватало всем. Сейчас же спрос небольшой, конкуренция резко усилилась, требовательность к качеству возрастает. Клиенты хотят видеть реальную ценность услуги и не готовы платить за посредственное качество. Приведу пример с поиском кандидата для вакансии. Казалось бы, найти претендентов сейчас довольно просто, но у професси-

онального кадрового агентства остаются свои преимущества. Так, хедхантер не будет показывать всех кандидатов, а также резюме тех, кого и так можно найти в открытом доступе на сайтах. Конечно, можно дать объявление и получить сейчас 100 резюме, но будет ли это лучший выбор? Скупой платит дважды. Именно в способности найти и предоставить лучшего кандидата на рынке и заключается ценность профессионального рекрутера». ■