

2020 год был сложным для многих видов бизнеса, и юристы не стали исключением. О том, как изменился спрос на юридические услуги, что происходило со спорами с иностранным элементом, почему переговоры зачастую лучше затяжной судебной войны и какие конкурентные преимущества важны сегодня клиентам, редакция поговорила с **Григорием Нистратовым**, этой осенью ставшим партнером в адвокатском бюро Forward Legal.

«Мы не даем невыполнимых обещаний»

Расскажите про свою семью. Вы потомственный юрист?

Я вырос в юридической среде. Моя мама адвокат, юрист-международник, сейчас уже не практикует. В советские времена она работала в правовом департаменте Совфрахта, сотрудники которого в 1991 году основали юридическую фирму «Юринфлот», обладавшую уникальной экспертизой в области морского права. У них всегда было много зарубежных командировок и невероятное знание о том, как работает право в разных странах. «Юринфлот» объединял лучших специалистов по международному арбитражу в области международной торговли и морского права. Позже именно это бюро стало моим первым местом работы.

Родители не настаивали на том, чтобы я стал юристом. Хотя я с детства знал, что эта профессия не всегда приносит одни радости и победы, все равно осознанно ее выбрал. Пример мамы был у меня перед глазами, и я восхищался ею и тем, что и как она делала.

Учеба на юрфаке не разочаровала? Какой университет Вы закончили?

Я закончил РУДН и ни разу не пожалел ни о выборе профессии, ни о выборе вуза. В России мало где можно найти такой набор дисциплин, как там. Большое количество учебного времени было посвящено особенностям правовых систем других государств, бок о бок с нами учились студенты из других стран. Это все значительно расширило мой кругозор. Уже в университете я решил, что хочу заниматься цивилистикой с уклоном в МЧП. Последнее — вершина, квинтэссенция частного права, самое сложное и изящное, что есть в цивилистике.

Пригодились ли Вам знания об иностранных юрисдикциях в дальнейшем?

Вся моя карьера так или иначе была связана с правом иностранных юрисдикций. Еще студентом я начал работать в «Юринфлоте», потом стажиро-





Я сторонник того, чтобы усадить стороны за стол переговоров, а не воевать ради войны

46

вался на Кипре, в Англии и Мексике, а после этого ушел работать в иностранную компанию. Потом вернулся в российский бизнес, который много инвестировал за рубежом. Мы строили и продавали недвижимость в США, инвестировали в европейские торговые и IT проекты. И я занимался структурированием сделок за пределами РФ.

Расскажите об интересных проектах, в которых Вы принимали участие до прихода в Forward Legal?

Самым веселым для меня был кейс покупки и реставрации отеля в Лас-Вегасе. Он занял почти три года, и я много времени провел в мировой столице азартных игр. Проект был богат на правовые тонкости. Мы столкнулись с огромным количеством подводных камней из-за особенностей правового регулирования. К примеру, ты не можешь построить казино, если через дорогу на определенном расстоянии от него находится, допустим, школа. Ты не можешь договориться с властями перенести школу, но ты можешь договориться перенести пешеходный переход, и уже этим увеличить то расстояние, которое нужно пройти от школы до казино. И вуаля!

Предполагалось, что в отеле будет казино?

Да, задача заключалась в том, чтобы построить казино в отеле, ведь изначально его там не было. Наша компания по итогу не стала заниматься операционной деятельностью, это был чисто инвестиционный проект. Пришли, построили, пожали друг другу руки и с хорошей прибылью продали.

Сколько лет проработали внутри этого холдинга? И что Вас заставило оттуда уйти?

Я проработал инхаусом 14 лет. Это было очень интересное время, я всегда с теплом его вспоминаю. Уходил с должности, на которой было много управления, но мало права. Это был определенный потолок: дальше нужно было или совсем отказываться от юриспруденции и переходить в бизнес, или уходить из компании. Я избрал второй путь, потому что люблю профессию юриста, люблю право. Быть бизнесменом я не хотел.

Вы решили уйти в консалтинг. Почему именно Forward Legal?

Во-первых, из-за репутации компании на рынке, ее открытости и честности в отношении с клиентами, прозрачности выстроенной системы управления, во-вторых — из-за команды, которая здесь работает. Forward Legal не только подбирает сотрудников по их профессиональному уровню подготовки, но и собирает целостный коллектив с общими интересами. С FL я познакомился еще в 2015 году, и к моменту прихода сюда уже успел поработать с компанией в качестве заказчика. Меня удивила энергетика. Удивило, что здесь каждый болеет за дело, хочет помочь клиенту наилучшим образом. Сама по себе команда FL удивительна. Правильный принцип неделения юристов на практики — один из залогов успеха. Нет юристов, которые занимаются только корпоративной практикой, банкротством. Каждому здесь может достаться абсолютно любой спор в абсолютно любой области, проектные команды постоянно меняются, а разные юристы взаимодействуют друг с другом. Это позволяет стать уникальным профессионалом каждому из сотрудников.

Часто ли Вам сейчас попадаются проекты с иностранным элементом?

У нас достаточно много такого рода споров, которые решаются в иностранных судах Англии, Швейцарии, Кипра, БВО и других юрисдикций. В таких кейсах в первую очередь мы отталкиваемся от по-



требностей клиента. Ему важно знать не только, добьется ли он результата, но и сколько на это потребуется времени и какова будет стоимость юридических услуг. У клиента, который судится за границей, есть два пути — пойти в большую международную компанию или найти доверенного советника в России, который будет управлять мультисудисдикционной командой.

Зачем клиентам со спором за рубежом обращаться к российскому, а не международным игрокам?

У работы с ильфами есть масса плюсов — широкая панель юристов и уверенность в том, что люди знают свое дело. Но недостатком является то, что это стоит больших денег, в том числе из-за цены бренда. Также минус состоит в том, что порой важные куски информации могут потеряться при совместной работе нескольких офисов. В конечном счете результат может оказаться совсем не тем, которого ожидал клиент, не из-за плохих сотруд-

ников или их непрофессионализма, а из-за длинной цепочки рук: от юристов в Москве к юристам в Лондоне, а от них — к консультантам на Кипре, например.

Работа с российским консультантом, у которого есть опыт ведения подобных споров, хороша принципом одного окна и крафтовым подходом к подбору солиситоров и барристеров при приемлемом соотношении цены-качества. Такого рода ручной продукт очень ценен на рынке, и Forward Legal одна из немногих компаний, которые его предоставляют. Клиент может быть уверен, что его позиция будет имплементирована в правовую позицию консультанта, который пойдет защищать его интересы в суде. В сложных спорах это очень ценно.

Карантин и пандемия повлияли на такие международные проекты?

Конечно. У нас в моменте есть несколько больших судебных споров с иностранным элементом,

и карантин повлиял элементарно на работу судов. Кейсы, которые должны были завершиться за несколько месяцев, будут идти больше года.

Бывает так, что суды откладывают рассмотрение, не понимая, когда закончится пандемия. Иногда это идет во благо клиента, иногда во вред. Допустим, нам выгодно «потянуть дело», и мы хотим опросить свидетелей, но из-за карантина суды не могут их вызвать к себе и относятся с пониманием к их неявке.

Ковидный год также способствовал имплементации технологий в традиционно консервативную область судебных разбирательств. Например, английские суды стали проводить заседания по скайпу, и барристеры выступают удаленно. Мы можем теперь не только слушать их выступления, но и переписываться с ними в чате, подсказывать что-то в моменте, например, по фактуре.

Изменился ли спрос на такого рода проекты за последние годы?

Я не могу сказать, что их становится больше или меньше. Есть смена поколений бизнесов. Кто-то только открывает для себя иностранные споры, кто-то из современных стартапов вообще предпочитает не судиться. Для них важнее создать продукт, продать его или компанию и никак не быть связанными с судами.

Кроме того, споры в судах становятся дороже — известные российские кейсы задрали ставки английских юристов, поэтому, исходя из нашей практики, бизнесу легче договориться, чем судиться. Это экономит и время, и деньги. Я лично сторонник того, чтобы усадить стороны за стол переговоров, а не воевать ради войны. А судебные победы могут быть всего лишь способом создать переговорную позицию или укрепить ее.

Почему бизнес идет именно к вам? Из-за цены, качества оказания услуг или все вместе?

Я считаю, что наше конкурентное преимущество — это честность в отношениях с клиентами. Иногда к нам приходят клиенты, которые считают, что у них есть основания судиться с кем-либо.

Мы же, в свою очередь, видим, что, с одной стороны, у клиента есть позиция, с другой — он не понимает всех последствий затяжной судебной войны или того, что ему еще может «прилететь» после подачи им исков. Мы всегда предупреждаем клиентов о том, что после выигранного дела они могут попасть в ситуацию, где потеряют гораздо больше. При этом мы готовы смотреть на ситуацию в целом и предлагать альтернативные способы решить бизнес-задачу клиента. Не многие так делают.

Кроме того, мы никогда не хвастаемся тем, что возьмем кейс любой ценой. На стадии предпроекта мы информируем клиента о том, что можем сделать, о том, чего сможем добиться, но никогда не говорим ему о том, чего мы сделать не в состоянии. Мы не даем невыполнимых обещаний. Но если беремся, побеждаем.

Плюс мы никогда не бросаем клиента. Мы всегда работаем с ним очень плотно, и он всегда осведомлен о том, что происходит с его делом. Обсуждаем с клиентом позицию и любые изменения в ситуации. У нас действует строгое правило: клиент не должен звонить тебе с вопросом — что там с нашим делом? У него такого вопроса просто не должно возникнуть — мы всегда держим его в курсе.

Можете подробнее рассказать о стадии предпроекта? Когда она начинается, когда заканчивается, когда предпроект становится проектом?

На стадии предпроекта мы общаемся с клиентом, берем у него техзадание. Затем смотрим на имеющиеся документы. Исходя из своего опыта в соответствующей области запрашиваем дополнительные документы и информацию и оцениваем шансы и перспективы проекта. После анализа всех нюансов мы возвращаемся к клиенту и предлагаем ему стратегию, называем цену. Либо же говорим о том, что помочь не сможем, например, поскольку не видим правовых перспектив. При этом мы никогда не берем денег за предпроект. Клиенты, дела которых мы не взяли, ценят нашу честность и часто возвращаются с другими задачами.

Что мешает клиенту получить от вас стратегию и с ней пойти в другую компанию, которая выполнит его запрос за меньшие деньги?

Ничего не мешает. Выбор всегда остается за клиентом. Это нормально. Многие крупные компании устраивают тендеры между юридическими командами. Они направляют какому-то пулу консультантов задачу и предлагают представить аргументированное решение. Чья позиция им больше по душе, того они и выберут. Кому-то это кажется неправильным, кто-то считает, что он во время предварительной оценки уже продал свои знания и опыт, за что должен получить прибыль. Мы же так не считаем. Во-первых, если ты не смог убедить клиента в своей позиции, то как ты будешь убеждать суд? Во-вторых, клиент платит консультанту за работу по делу, а не только за стратегию. При этом для клиента логичнее доверить работу по делу тому, кто смог предложить наиболее аргументированное решение.

Чем на данный момент Вы занимаетесь?

Как я уже говорил, у нас нет деления на практики. У нас есть операционный директор, партнер, который распределяет нагрузку таким образом, чтобы над проектами работали наиболее подготовленные и имеющие время на это люди. У нас при формировании команд учитывается очень много факторов. От предыдущего опыта до психотипа сотрудников. Если говорить о моих предпочтениях, то я люблю налоговые и международные коммерческие споры.

Какие тенденции сейчас можно наблюдать в налоговом законодательстве?

Существенных сдвигов в регулировании налогового законодательства в РФ сейчас не происходит. Их было много за последние 10 лет: имплементация плана BEPS, автоматический обмен налоговой информацией, правила ФПД, ТЦО, контролируемые сделки, амнистии капитала. Бизнес перестраивается и учится жить по тем правилам, которые существуют. Я не могу сказать, что это простые правила.

Не весь бизнес осознал, что налоговый мир изменился. А изменения существенные как для трансграничного, так и исключительно российского бизнеса. И основным мотивом изменений является смещение фокуса с формы (формальностей) на суть. Простой пример — «дробленка». Это когда бизнес решал распределять свою выручку между несколькими компаниями на упрощенной системе налогообложения, соответственно не платил НДС,

Если ты не смог убедить клиента в своей позиции, то как ты будешь убеждать суд?



платил 6 процентов с оборота, а не 20 с прибыли. Формально каждая компания имеет право на УСН, но по сути это схема уклонения от уплаты налогов. Налогоплательщик же сам знает, что создал определенную конструкцию только для того, чтобы получить налоговую экономию. А это запрещено.

В последнее время налоговые органы получили колоссальный инструментарий, чтобы выявлять незаконные налоговые схемы. Работать с использованием схем сомнительной налоговой оптимизации стало нерационально из-за того, что риски перевешивают возможную выгоду. Налоговые органы не стесняются для целей пополнения бюджета инициировать уголовные дела или банкротить должников по налогам, обязательным платежам.

Если говорить о существенных событиях, которые нас ждут в 2021 году, то это прекращение ЕНВД, рост ставки НДС до 15 процентов для определенной категории граждан (тех, кто зарабатывает больше 5 млн руб. в год), обложение НДС доходов от вкладов свыше 1 млн руб.

Вопрос о «буме банкротств». Весной все его так ожидали, но что происходит сейчас?

Я считаю, что время серьезной волны банкротств еще не пришло. Мораторий препятствует их повальной череде в наиболее пострадавших отраслях, а на некоторые области кризис в целом не столь сильно повлиял. Кроме того, многие бизнесы выну-

месяцы. Сейчас спрос восстановился и превысил прошлый год. Думаю, в результате мы повторим успех 2019 года или превысим его.

Также у нас изменилась структура заказов: было много обращений по арендным вопросам, появились проекты по разделу бизнесов между их основателями, выстрелили некоторые сделки, которые до этого висели годами. Обычное соотношение между судами и заключениями сдвинулось в пользу последних. В период судебного карантина количество клиентских проектов уменьшилось, однако мы сосредоточили свои силы на внутренних проектах (писали маркетинговые материалы, внедрили новый электронный офис), поэтому наши юристы всегда были при деле.

Многие бизнесы вынули все активы и пытаются выживать и бороться, не давить на контрагентов



ли все активы и пытаются выживать и бороться, не давить на контрагентов, предоставлять им возможности для налаживания ситуации. Сейчас можно одним крупным иском «доконать» своего партнера и, например, навсегда лишиться проверенного поставщика или покупателя. В моменте от таких действий ты, может быть, и выиграешь, а в долгосрочной перспективе проиграешь. Думаю, что бум банкротств следует ждать только в 2021 году, после снятия моратория и после того, когда бизнес поймет, что не в силах справиться с кризисом иными мерами.

Как пандемия повлияла на рынок юридических услуг?

Бизнес стал неохотнее расставаться с деньгами и привлекает консультантов только в случаях, когда невозможно обойтись собственными силами. В итоге упала выручка. Если говорить о FL — на 15–20 процентов в самые сложные весенние

Почему вы не переводили команду на удаленку ни весной, ни осенью?

Переводили, но только на 2–3 недели, когда у нас не было иного выхода. В остальное время мы действительно работали в офисе. Большая часть наших сотрудников — адвокаты, и это давало нам преимущество — возможность эффективно защищать интересы своих клиентов несмотря на карантин.

Мы быстро поняли, что продуктивность сотрудников падает, когда они находятся на удаленке. Кого-то отвлекает семья (как отец троих детей я знаю это не понаслышке), кому-то сложно организовать рабочее место дома... Также дистанционно у сотрудника нет рядом коллег, одно только наличие которых рядом может мотивировать работать лучше и эффективнее. Обмен информацией, энергетика и новые идеи — это те факторы, которые лучше всего компилируются в офисе между сотрудниками. Для нашей компании это важно.

Расскажите про самые интересные дела из Вашей практики последнего времени.

Было, например, интересное дело, в котором нам удалось добиться отказа в исполнении в России решения иностранного арбитражного (третейского) суда по мотивам нарушения публичного порядка. Там иностранные арбитры так применили предусмотренное контрактом российское

право, что страшно стало. Хорошо, что кассация и ВС согласились с нашими доводами.

У нашей команды были и другие важные победы в Верховном суде. В Президиуме ВС нам удалось защитить интересы компании Росгосстрах и отменить незаконные акты нижестоящих судов, которые отказались признать недействительными лицензионные договоры. Это был очень крупный и важный для клиента спор.

Вы бы хотели, чтобы Ваши дети пошли в юриспруденцию?

Непростой вопрос. Профессия юриста восхитительна, однако есть множество других, не менее прекрасных, но менее стрессовых. Мы оба с супругой юристы, и это само по себе оказывает на детей давление. Отговаривать их я точно не собираюсь, впрочем, как и агитировать.

Что бы Вы сказали своему сыну, если бы хотели уговорить его стать юристом или, наоборот, отговорить от такого решения?

Если мне нужно будет убедить сына, то я приведу ему в пример тот факт, что человеческая цивилизация строится на том, что люди друг с другом взаимодействуют и в процессе взаимодействия между людьми появилось право. Оно и позволяет решать конфликты между людьми. Если ему будет интересно посмотреть на то, чего добилась цивилизация, — пусть посмотрит на ее право. Это единственное, что я ему скажу, дальше он все узнает сам. Если мне придется его разубеждать, то, честно говоря, мне придется жульничать, говоря о том, что право — это в первую очередь уголовного, слезы, потери, сломанные судьбы и люди и большая ответственность на юристе или адвокате за его действия, решения. Да и нервы не последний пункт. Когда ты добросовестно работаешь с клиентом, ты буквально живешь его проблемой, переживаешь за него, как за себя.



Что юриспруденция дала Вам?

Понимание простого факта — в человеческих отношениях нет истины — есть точка зрения. Расскажу старую легенду, знакомую многим юристам. Когда-то давно два человека спорили друг с другом и никак не могли выяснить, кто же из них прав. Кто-то из толпы вокруг спорящих решил позвать мудреца, чтобы тот разрешил их спор. Мудрец выслушал первого спорщика и сказал: «Ты прав». Второй спорщик возмутился: «Как же так, ты выслушал только его и уже говоришь, что он прав». Тогда мудрец выслушал второго спорщика и сказал: «Ты прав», на что человек, который привел мудреца, спросил у него: «Как же так, их точки зрения не совпадают, и каждому из них ты сказал, что он прав!» Мудрец посмотрел на него и ответил: «И ты прав». ♦