

«Я – внутрішній збурювач спокою», – лідер рейтингу «Юристи України-2006. Вибір клієнта» Олександр МІНІН, старший партнер ЮФ «КМ Партнери», — про тонкощі управління юридичним бізнесом

– Пане Олександр, вас обрано переможцем нещодавнього рейтингу «Юристи України-2006. Вибір клієнта». Як ви думаєте, чому так сталося?

– Напевне, тому, що займаюся справою, від якої отримую задоволення.

– Складно?

– Я думаю, що будь-якою справою складно займатися, якщо ти прагнеш досягти певних висот. Проте, коли ти їх досягаєш, передтобою відкриваються й інші горизонти. Головне, важливо отримати задоволення від розуміння нових шляхів.

– Як часто бувають моменти розчарування або невдач?

– Абсолютного розчарування ніколи не буває. Не завжди так відбувається, що максимальні завдання, які ти перед собою ставиш, вдається досягати в заплановані строки та масштабі. Природно, що в такому разі з'являється відчуття невдоволення, особливо тоді, коли невдачі приходять не в силу зовнішніх обставин, а через власні помилки. Як говорять, дай нам Бог змиритися з тим, на що ми не можемо вплинути. Але важливіше виокремити ті моменти у роботі, які можна поліпшити, та замислитися над ними.

– Одне з основних завдань організації якісного юридичного бізнесу – підбір персоналу. Як ви висуваєте вимоги до юристів під час прийому на роботу? Як часто ви оновлюєте кадри?

– Нечасто. За останні півтора роки ми набрали достатньо багато людей, у команді – відносно молоді фахівці: випускники університетів та юристи з невеликим стажем роботи. Головні критерії – зацікавленість людини, хист до юридичної роботи й самостійність мислення.

– Наскільки складно потрапити на роботу до ЮФ «КМ Партнери»?

– Питання – кому саме хочеться у нас працювати. Гарному випускнику з головою за плечима – легко. Проте, на жаль, трапляються випадки, коли ВНЗ випускають студентів із банальним папірцем у руках та повною відсутністю такої здібності,

як мислення. Прикро, що зараз таких «конвеєрних» випускників забагато.

– Як ви реагуєте на те, коли колишні випускники, що виросли у вашій фірмі як спеціалісти, одного разу лишають вас і переходять працювати до конкурентів?



Фото: Ольга ДУДЮ

– Мене це не розчаровує. Деякі люди просто йдуть до бізнесу або ж працювати юридичними консультантами на підприємства. В такому випадку я, скоріше, радію. З такими працівниками у нас, як правило, зберігаються непогані відносини й у подальшому з ними можна співпрацювати.

У кожного підприємства існує власний стиль роботи та внутрішні зобов'язання. Що цікаво, до підприємств із близьким до нашого духом від нас не йшли. Якщо людина в силу певних параметрів почувається нещасливою, напевне їй краще піти. У довгостроковій перспективі такий крок буде продуктивним для обох сторін.

– Одним із мотивів зміни місця роботи почасти є недостатній рівень оплати праці. Наскільки об'єктивно, на ваш погляд, ви оцінюєте свій персонал у порівнянні з іншими юридичними фірмами?

– Я вважаю, що ми знаходимося на ринковому рівні.

– Дуже абстрактно. Назвіть стартову ставку.

– До \$1 тис. Справа в тому, що у нас є кілька видів стартових заробітних плат. Перша – 3 місяці – «біла» заробітна плата у 2 тис. грн з вирахуванням податків. Далі – вище. Ще далі, з огляду на очікувану інфляцію, думаю, ми будемо переглядати ставки. Загалом зарплати зростають, проте збільшується диференціація за кваліфікацією юриста.

– Як ви взаємодієте з державними органами влади? Чи виникають складнощі?

Ми сповідуємо підхід розумного балансу. Це не означає, що клієнт завжди правий, або ж податкова – свята. Виключати від початку можливість захисту, на мою думку, неправильний підхід до справи. Існує й інший варіант взаємодії із державними структурами, я називаю його «ковбойським». Він передбачає іншу тактику: давайте розберемося, постріляємо. Тоді у нас з'являється хоча б якийсь шанс, що ми вирішимо те чи інше питання. У ба-

зовому розумінні те, що бізнес для себе вважає приємним, має співпадати із розумінням юридичної фірми. Напевно, наші послуги не підійдуть ані для супер агресивної фірми, ані для супер обережної. Існує кілька аспектів взаємодії. Наприклад, взаємодіяти із представниками державної влади може клієнт. Ми в такому випадку забезпечуємо технічну функцію роботи за певним проектом. Або ж іноді держава виявляє до нас інтерес, наприклад, у чиновників виникає бажання задіяти нас у своїх проектах з метою отримання якісної юридичної консультації.

– Як ви реагуєте на такі пропозиції?

– Трапляються випадки, коли нас просять подумати над певним питанням, і ми думаємо. А згодом «вилазять» наші пропозиції. Ідея, до якої додумалися ми, озвучує відповідний державний орган.

– Наприклад?

– Позаторік було прийняте рішення, що операції з експорту продуктів харчування не є предметом оподаткування ПДВ, що реально погано для бізнесу, оскільки не відбувається відшкодування. Відповідні законопроекти, що повертали оподаткування ПДВ цих операцій, готувалися через Українську зернову асоціацію. В результаті дискусій, зустрічей та переговорів Верховна Рада прийняла відповідні зміни, що врегулювали це питання на законодавчому рівні. Були питання щодо так званої ПДВ-фобії, коли податкова вважала, що поставка товару на умовах ФОБ не є експортом для цілей ПДВ. Тоді за нашою участю і був «розрулений» цей конфлікт.

«У мене є відчуття реальності, а Податковий кодекс, на мою думку, нереальний для прийняття та введення в дію. Спостерігаючи як розробляється цей проект, що з нього виходить і як процедурно він проходить через парламент, бажання займатися ним зникає»

– Нині Державна податкова адміністрація активно працює над розробкою проекту Податкового кодексу. Чи плануєте ви взяти участь в цьому процесі?

– Чесно кажучи, від розгляду подібних питань ми вже давно відійшли.

– Чому?

– У мене є відчуття реальності, а Податковий кодекс, на мою думку, нереальний для прийняття та введення в дію. Спостерігаючи як розробляється цей проект, що з нього виходить і як процедурно він проходить через парламент, бажання займатися ним зникає. Крім того, Податковий кодекс настільки довгограючий задум, що я вже не вірю в те, що він буде прийнятий найближчим часом. А просто в кошик працювати не хочеться. Цей документ – черговий «перетряс», який раз не потрібен ані податківцям, ані платникам податків. Варто почати і потрапити в ту китайську приказку: «Дай вам Бог жити в епоху змін». Сьогодні цей документ буде негативно сприйнятий всіма учасниками процесу.

– Яка сума коштів знаходиться в судах по ваших спорах з фіскальними органами?

– У середньому до 2 млрд грн на рік. Один із прикладів: у жовтні завершився процес у Вищому адміністративному суді щодо ЗАТ «Лукор». Суперечка у 573 млрд грн із податковими органами щодо валютної пені. Почасти справи, що перебувають у провадженні, не завершуються впродовж року. Таким чином, певна частина суми переходить на рік наступний.

– Як ви взаємодієте з іншими партнерами вашої фірми?

– Кожний партнер відіграє власну роль, і рольова взаємодія змінюється з часом. На певному етапі бачення розвитку компанії може перестати співпадати, що, буває, призводить і до конфліктів. Проте я вважаю, що це непогано. Виникнення конфліктів та їх вирішення спричинює подальший розвиток суспільства. Кожний із партнерів закріплений за різними напрямками бізнесу. Так слалося історично, що кожен із нас очолює окрему ділянку роботи.

– Яку роль в ЮФ «КМ Партнери» відіграєте ви?

– Скоріше це, – організаційний та фінансовий розвиток, зокрема, питання основних витратних проектів, наприклад, відкриття філіалу фірми в регіоні. Я – внутрішній збурювач спокою. За рік-півтора повного спокою стає сумно. Коли справи у фірми йдуть непогано й ми з партнерами досягаємо певного рівня, завжди хочеться щось змінювати. Може таке ставлення до справ не завжди обґрунтоване. Є така фраза Володимира Соломія – конструктора авіаційної, ракетної і космічної техніки – про те, що для того, щоб кожна система працювала нормально, час від часу її потрібно струшувати.

– Деви плануєте зустрічати Новий рік?

– Планую святкувати за містом, на дачі. Після свят, сподіваюся, випаде сніг, і я проведу відпустку на лижному курорті. На лижі я став років 10 тому, за кілька років почав отримувати задоволення від цього. Останнім часом їздив до Австрії. Там чудові гірські курорти. На українські ще не виїжджав, за відгуками, там – незадовільний сервіс.

– Найбільш шанований вами юрист (авторитет у світі права), зважаючи на вашу відповідь в анкеті «Юрист України-2006», – Василь Іванович Кисіль. Чому саме він?

– Таке ставлення лишилося зі студентських часів. Я вважаю, мені пощастило, що одного разу в мене з'явився такий викладач. По цивільному праву він надає достатньо чітке пояснення ряду базових принципів того ж громадянського права. Василь Іванович дуже яскраво демонстрував захоплення власною справою. Під час лекцій він привертав увагу глибиною того, що розповідав. Можливість дати чітке та логічне розуміння того чи іншого конфлікту та роз'яснити причину його виникнення – конче важлива. До того ж у нього є бажання спільно розбиратися з тією чи іншою проблемою та віднаходити результати, поважаючи свого співрозмовника.

Розмову вела **Марія Осипчук**