

КОРПОРАТИВНЫЙ ЮРИСТ

www.clj.ru

№ 7 • ИЮЛЬ • 2013

ISSN 1816-109X



Wolters Kluwer



МЦФЭР
право



Оспариваем
кадастровую
стоимость земли

12

Законодательный
импульс защиты прав
«дольщиков»

34

Дистанционный труд:
плюсы и минусы

42

Новый взгляд на вещи

47

Оксана Балаян,
Hogan Lovells

28

Тема номера:

Сделки с недвижимостью



Оксана Балаян:

«Как только я выбрала
профессию, в стране
ПОМЕНЯЛАСЬ вся
СИСТЕМА права...»



ОКСАНА БАЛАЯН, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
МЕЖДУНАРОДНОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ
HOGAN LOVELLS И ГЛАВА ЕЕ КОРПОРАТИВНОЙ
ПРАКТИКИ В РОССИИ. КРОМЕ ТОГО, НАША ГЕРОИНЯ
ЯВЛЯЕТСЯ КВАЛИФИЦИРОВАННЫМ В РОССИИ
И ВЕЛИКОБРИТАНИИ ЮРИСТОМ, И В СВОЕ ВРЕМЯ
ПРИНИМАЛА НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ УЧАСТИЕ В СЛИЯНИИ
ДВУХ КРУПНЫХ ИГРОКОВ РЫНКА ЮРИДИЧЕСКИХ УСЛУГ –
АМЕРИКАНСКОЙ HOGAN & HARTSON И БРИТАНСКОЙ
LOVELLS. В РЕЗУЛЬТАТЕ КОТОРОГО И БЫЛА ОБРАЗОВАНА
HOGAN LOVELLS. В ИНТЕРВЬЮ НАШЕМУ ИЗДАНИЮ
ОКСАНА РАССКАЗАЛА О ТОМ, КАК ОБЪЕДИНИТЬ ДВЕ
СОВЕРШЕННО РАЗНЫЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ, КАК
ВЫБИРАТЬ КЛИЕНТОВ, ПОДЕЛИЛАСЬ СВОИМ ВИДЕНИЕМ
БУДУЩЕГО СДЕЛОК M&A И ПРОКОММЕНТИРОВАЛА
НЕКОТОРЫЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ.

– Оксана, расскажите, пожалуйста, как был
сделан выбор в пользу юридической
профессии?

– Это был очень интересный выбор, сделанный методом исключения. Уже в школе я начала определяться с будущей профессией. В это время были очень популярны адвокаты, которые занимались уголовными делами. Это были очень известные, уважаемые люди, и мне казалось, что быть адвокатом – это престижно и интересно. Родители же хотели, чтобы я стала хирургом. Однако я решила, что врачом быть не хочу и, отбросив все другие «неудобные» мне профессии, остановилась на профессии юриста.

К сожалению, как только я выбрала эту профессию, в стране поменялась практически вся система права, и юристы стали специализироваться, помимо уголовного, на коммерческом и гражданском праве, сделках M&A и других отраслях. Таким образом, я выбрала для себя профессию, по которой никогда впоследствии не работала.

– Вы обучались за границей?

– МГУ имени М.В. Ломоносова, в котором я училась, уже на начальном этапе моего обучения стал реализовывать программы обмена студентами между университетами разных стран. Благодаря им мне удалось побывать в США и Германии. Поэтому даже мое российское образование можно назвать международным. А после окончания МГУ, когда все мои сокурсники уезжали получать степень магистра (LL.M.) в Соединенные Штаты, я решила, что американским образованием я своего будущего работодателя уже не удивлю и поступила в аспирантуру в Германии. Кроме того, я прошла курсы американского права в европейском отделении знаменитого Колумбийского университета в Нью-Йорке и закончила школу европейского права во Флоренции. Ну и до Америки добралась, закончив специальную программу по управлению в консалтинге в школе бизнеса Гарвардского университета. Это помогло мне создать уникальную комбинацию знаний и языков, которая многим на рынке была и остается интересной. Степень английского юриста я полу-

Интервью номера

чала уже гораздо позже, во время работы в Hogan Lovells «без отрыва от производства».

– В настоящее время Вы занимаетесь только управленческой деятельностью или совмещаете ее с юридической практикой?

– Я являюсь управляющим партнером, но тем не менее в этой должности есть только элементы функционала управленца, а львиную долю моего рабочего времени занимает именно юридическая деятельность на партнерском уровне. Меня можно назвать «играющим тренером». У нас работает очень профессиональная команда, поэтому управлением как таковым занимаются менеджеры. Моя роль – роль стратега, заключающаяся в создании платформы для всего коллектива компании – команды партнеров, юристов, менеджеров, на которой они могут работать, раскрывать свои способности и таланты. Плюс юридическая работа. На управленческие функции у меня уходит мало времени, поскольку система, которую мы отстраивали много-много лет, сегодня отлично работает.

– Вы застали слияние двух международных практик – американской Hogan & Hartson и британской Lovells. Видите ли Вы сейчас, оглядываясь назад, допущенные тогда ошибки?

– Наверное, наша главная ошибка состояла в том, что мы не сделали этого раньше. Поэтому главным отрицательным моментом я считаю скорость процедуры, а не что-то конкретное, что было сделано в корне неверно. Мы попытались создать что-то новое, интегрировать две совершенно разные системы: систему «юридического социализма» британской юридической культуры и систему американской культуры с ее достаточно агрессивной капиталистической моделью «съешь, что убьешь». Это было достаточно трудно, но у нас получилось сделать что-то абсолютно новое. Надо отдать должное нашему высшему менеджменту – когда мы только начали объединение, он организовал для партнеров на руководящих позициях тренинг в школе бизнеса Гарвардского университета (кстати, с теми же профессорами, у которых я в свое время

проходила обучение). Это нас объединило и придало уверенности в том, что несмотря на мелкие препятствия и сложности, поставленной цели мы точно добьемся. Что касается небольших ошибок, то они тоже были, но редкий процесс в принципе обходится без них.

– Вы упомянули о том, что объединили две совершенно разные юридические системы. Как это удалось сделать?

– Американские фирмы сильно страдают от практически полного отсутствия институализированных клиентов, их очень мало. Сотрудничество с определенным клиентом и клиентские отношения в целом зависят от конкретных партнеров, конкретных юристов. Британские фирмы, наоборот, зачастую страдают от того, что у них все очень не персонифицировано, и иногда это мешает правильному развитию отношений между компанией и ее клиентом.

Hogan Lovells разработала комплексную систему, объединившую эти две модели. Мы взяли все самое лучшее от каждой из них. В этом нам помогли сотрудники, которые работали в той и другой системах. Сейчас эти люди работают в нашей команде и помогают дальнейшему развитию фирмы.

– Есть мнение, что юридическая фирма должна дифференцировать клиентов. Как Вы считаете, следует ли соблюдать количественный баланс между «обычными» и крупными клиентами или эффективнее отдавать приоритет кому-то из них?

– Hogan Lovells никогда не зависела исключительно от крупных клиентов. Мне кажется, что все ведущие юридические фирмы не делают ставку на одного конкретного клиента. Необходимо диверсифицировать и клиентскую базу, и набор оказываемых услуг. Все мы прекрасно знаем, что происходит во время кризиса, – сопровождение сделок M&A сходит на нет, появляется антикризисная работа и судебные споры.

Наша компания работает над тем, чтобы у нас всегда было большое количество направлений, каждое из которых может стать достаточно востребованным на рынке. Мы стремимся

к тому, чтобы клиенты Hogan Lovells были разными как по «размеру», так и по отраслям, в которых они работают. Мы не фокусируемся на каком-то одном конкретном секторе. Наша стратегия – взять в работу набор секторов.

Раньше в России было естественным «вести» нефтяные компании. Но мы задумались над тем, что станет альтернативой природным ресурсам. В результате Hogan Lovells занялась развитием направлений, связанных с ритейлом, логистикой, телекоммуникациями. И сегодня многие из тех наших клиентов, с которыми мы начали работать десять лет назад, когда они были маленькими и никому не интересными компаниями, стали известными брендами и продолжают сотрудничество с Hogan Lovells. Это придало значимости нашим практикам, и теперь мы известны на рынке юридических услуг как лидеры в этих направлениях.

– Можете ли Вы подтвердить тот факт, что интерес к сделкам M&A начал угасать и с каждым годом их становится все меньше и меньше?

– Я бы не сказала, что таких сделок становится меньше. Мы реже видим такие сделки, поскольку они происходят вне отечественного рынка, в том числе и многие сделки с российскими активами. В то же время появляются сектора, где сделки M&A не являются «громкими», но их количество впечатляет. Например, быстро растут отрасли, связанные с Интернетом, в том числе рынок online-услуг, за которыми мы внимательно наблюдаем и представителям которого оказываем юридическую поддержку. Сделки в этой сфере по своим размерам пока не настолько значимы, чтобы их широко обсуждали в прессе.

Добавлю, что многие компании сейчас занимают выжидательную позицию, готовясь к «прыжку». Таким образом, сектор сделок M&A нельзя назвать угасающим, он и сегодня является достаточно активным.

– Как Вы считаете, почему российские практикующие юристы редко ссылаются в своих аргументах на Конституцию Российской

Федерации? Есть ли у Вас личный опыт выстраивания позиции на нормах Основного закона страны?

– Мне кажется – это дань традициям национальной юридической культуры. Российские юристы склонны к деталям, к конкретной юридической фактуре, цитированию определенных норм права. Все, что касается Конституции и международных норм, на которые часто опираются юристы во многих зарубежных юрисдикциях, нам кажется слишком общим. Нашим юристам нужна конкретика.

Я в основном занимаюсь сделками M&A, и мне лично никогда не приходилось цитировать Основной закон. Но я буду приветствовать



Интервью номера

любое обращение отечественных юристов и, особенно, судей к основополагающим нормам права, содержащимся в Конституции РФ и международных актах. Мне кажется, что со временем это произойдет.

– Что Вы думаете о «модернизации» Гражданского кодекса РФ? Какие из новелл могут вызвать проблемы на практике и какие изменения, на Ваш взгляд, назрели, но были «проигнорированы» реформаторами?

– Я ничего революционного в обновленном Кодексе не вижу. Необходимость корректировки назрела давно, и принятые изменения были продиктованы практикой его применения. Новеллы, несомненно, сделают его более совершенным и современным.

Российское гражданское законодательство достаточно молодое, поэтому нам еще есть над чем поработать. Многих, например, беспокоит судьба закрытых акционерных обществ. Пока не до конца понятно, что станет с этой органи-

зационно-правовой формой юридического лица. Нигде в мире ее нет, кроме как в России. Мне кажется, пришло время с ней расстаться и переходить к тем формам юридического лица, которые распространены и хорошо зарекомендовали себя за рубежом.

– Высший Арбитражный Суд РФ инициировал разработку законопроекта, предусматривающего введение в российскую правовую систему института арбитражных присяжных заседателей. Нужны ли они отечественному процессу?

– Мне кажется, что российской правовой культуре присяжные заседатели еще чужды. Именно поэтому данный институт не пользуется особой популярностью. Решить эту проблему может только время, а не изменение правовой нормы.

Давайте посмотрим, где в мире институт присяжных заседателей пользуется успехом. В основном, это те правовые системы, где есть прецедентное право или где судебные решения



1. Кто для Вас идеальная женщина?

Английская королева

2. Любимый театральный спектакль?

«Юнона и Авось»

3. Какой вид спорта Вы хотели бы освоить?

Бокс

4. Если не юрист, то кто?

Дирижер

5. Вы активный пользователь социальных сетей?

Нет

6. Какую техническую новинку Вы открыли для себя в последнее время?

Программа «BeanMaps», выпускаемая стартапом «Дэшборд Системс»

7. Сколько Вам нужно времени для того, чтобы убедить собеседников в своей правоте?

Ноль

8. Вы любите риск?

Да

9. Ваша лучшая привычка?

Внимание к деталям

играют ключевую роль. В отечественной системе закон превыше всего, а судебное решение вторично. Мне трудно представить, как институт присяжных арбитражных заседателей гармонично войдет в нашу жизнь. Но будет хорошо, если он приживется в России, в нем, безусловно, есть свои плюсы.

— Одни эксперты считают, что право — это живой организм, и его нельзя постоянно менять, другие — что законодательные реформы неизбежны. Какой точки зрения придерживаетесь Вы? Следует ли постоянно совершенствовать законодательство или лучше на несколько лет «заморозить» всякую законотворческую деятельность?

— Здесь должна быть золотая середина. Заморозить на несколько лет законотворческий процесс в нашей молодой правовой системе нельзя. Это очень долгий срок. Есть очевидные законодательные недоработки, которые необходимо устранять. Постоянно жить и работать с нормами, противоречащими друг другу или содержащими пробелы, мне бы не хотелось. Если какая-то ошибка очевидна, то ее необходимо исправить.

В то же время, мне кажется, что отечественный законодатель зачастую чересчур торопится с исправлениями. Скорость изменения российского законодательства слишком высока, поэтому иногда, ликвидировав одну ошибку, законодатель создает другую. Я бы снизила темп изменения законодательства, стараясь не замораживать законодательный процесс полностью на слишком долгий срок.

— В рамках III Петербургского Международного Юридического Форума, состоявшегося в мае текущего года, Hogan Lovells организовала коктейльный прием и вечеринку в стиле Тарантино. Какие цели преследовала фирма, планируя эти мероприятия, и чего в итоге добились?

— Открывая коктейльную площадку на территории проведения Форума, мы хотели создать для его участников, в том числе наших клиентов, пространство для неформального

общения на юридические темы. И нам это, как мне кажется, удалось. У участников Форума практически не было возможности пообщаться в коридорах, поскольку здание, в котором проходили «круглые столы», к этому не располагало. В этой связи наш коктейльный шатер пришелся очень кстати: на свежем воздухе гости могли познакомиться и побеседовать с интересными людьми, в том числе со спикерами Форума, и выпить коктейли, включая фирменный зеленый коктейль Hogan Lovells.

Помимо прочего, наш коктейльный прием отличался от других сателлитных мероприятий, предусматривавших вход по приглашениям, своей открытостью. На площадке Hogan Lovells собралось уникальное общество из консультантов, юристов крупных предприятий, ученых, журналистов, представителей государственной власти.

Но самым интересным мероприятием в рамках Форума стала наша вечеринка в стиле Тарантино, гремевшая не только на весь Санкт-Петербург, но и на всю Москву. Мероприятие превзошло все наши ожидания: мы нашли много новых друзей и помогли большому количеству людей завести интересные знакомства и просто хорошо отдохнуть. Все такие мероприятия, конечно, укрепляют бренд и отношения с клиентами. Петербургские встречи нам в этом, безусловно, помогли.

Мне кажется, что крупным российским юридическим мероприятием, каким является Петербургский Международный Юридический Форум, просто необходима развлекательная программа, не связанная непосредственно с юриспруденцией. Поэтому мы сделали ставку на вечеринку «От заката до рассвета» и не проиграли!

— А как Вы сами отдыхаете «в жизни»? Есть ли у Вас хобби?

— Практически все свое свободное время, которого у меня очень мало, я провожу с семьей. Я достаточно активно занимаюсь спортом, неплохо играю на фортепиано, и пытаюсь выкроить время и для этих своих увлечений.

*Беседовали Алексей Каширин,
Николай Федосеенков*