

«Ты не знаешь, где твой горизонт»

02.02.2015

ИНТЕРВЬЮ



Одним из значимых событий юридического рынка 2014 г. стал переход Романа Бевзенко с позиции начальника Управления частного права Высшего Арбитражного Суда РФ на позицию партнера «Пепеляев Групп». Смена государственной службы на консалтинг — не такое уж редкое явление, но этот переход обсуждался в юридическом сообществе. Никто из сотрудников сопоставимого уровня из «звездного» состава ВАС РФ еще не присоединился к крупному юридическому бизнесу. Пример Романа Бевзенко доказывает, что работа в российских высших судебных инстанциях не исключает возможности возвращения или перехода в консалтинг или инхаус, т.е. «в рынок». Мы попросили Елену Баринову, эксперта, автора и ведущего семинара «Эффективное управление юридической карьерой», побеседовать с Романом о том, как он пришел в профессию, об основных этапах развития его карьеры, о том, что для него означают успех и мастерство и чего он ожидает от нового формата^[1].

Расскажите, пожалуйста, о том, как Вы пришли в юридическую профессию.

В юриспруденцию попал случайно, этот выбор был сделан путем отсеивания тех сфер, где я точно не смог бы приложить свои усилия. Исключив то, что было связано с точными и естественными науками, я понял, что я гуманитарий и что надо идти на юридический. На первом курсе было безумно тяжело, я даже думал, не ошибся ли я, но потом мне в руки случайно попала потрясающая книга профессора Покровского «Основные проблемы гражданского права». Она открыла для меня удивительный мир юриспруденции, и я понял, что это мое. Тогда я бросил свое хобби (был бас-гитаристом в рок-группе, которая играла тяжелый рок-н-ролл) и окончательно решил, что буду юристом.

Юридическое сообщество знает Вас как ученого и начальника Управления частного права ВАС РФ. Однако далеко не всем известно, что Вы много лет трудились в качестве инхаус-юриста, руководили юридической службой крупного бизнеса, сочетая такую работу с активной научной и преподавательской деятельностью. Расскажите, пожалуйста, об этом.

Со второго курса я работал помощником адвоката в адвокатской фирме в Самаре. Все складывалось довольно успешно. К окончанию учебы у меня за плечами было уже почти три с половиной года практики. Один из клиентов, чьи дела я вел, пригласил меня к себе в компанию в качестве юрисконсульта. Это была крупная региональная самарская бизнес-структура. Там я довольно быстро вырос до руководителя юридического департамента. Параллельно начал заниматься наукой и понял, что это мне тоже интересно. На пятом курсе мне предложили остаться на кафедре в аспирантуре. За два года я написал диссертацию о защите добросовестного владения и с 2000 г. начал преподавать на юридическом факультете Самарского государственного экономического университета. — Получается, что Вы уже тогда активно реализовывали себя и в академической, и в практической плоскости. Было ли четкое понимание того, что является для Вас приоритетным? Вряд ли я тогда понимал, что хочу заниматься наукой, считая все остальное лишь приработком, или, наоборот, заниматься в основном практикой, а наукой только для души. Мне кажется, достичь точного понимания того, что для тебя важнее, в 25, 27 или даже в 29 лет невозможно. Это приходит с возрастом.

Как Вы попали в ВАС РФ?

Видимо, мое увлечение наукой во многом предопределило все то, что происходило со мною потом. Через восемь лет после окончания юридического факультета мне представилась возможность перейти на работу в ВАС РФ. Там открылась вакансия начальника отдела в одном из аналитических управлений, и мне предложили попробовать. Я подумал: «Почему бы и нет?», прошел конкурс и занял должность начальника отдела в аналитическом управлении, которое называлось «Управление законодательства Высшего Арбитражного суда РФ». Это была не самая большая должность, но все же. А дальше все развивалось стремительно. — Каким Вам тогда представлялся ВАС РФ, что привлекало, чего ожидали, какие амбиции хотели реализовать? Когда я только согласился на переход в ВАС РФ, я, конечно, не мог сказать, к чему это приведет через три, пять, семь лет, какой у меня горизонт, какой потолок. Меня безумно манили сам образ Высшего Арбитражного Суда,

ореол большой, серьезной, высокой юриспруденции, а также возможность общения с людьми, которые тогда были для меня «иконами». Сам факт того, что я буду работать в одном здании с ними, встречаться в коридоре, о чем-то говорить, что-то обсуждать, был убедительным мотивом для перехода.

Не страшно было оставлять понятную функцию руководителя юридической службы крупного бизнеса и перемещаться в ВАС РФ, который многими воспринимался тогда как абстрактная сфера вне практикующего, институционализированного рынка.

Не было ли опасений по поводу того, что Вы потеряете возможность вернуться?

Нет, страха не было, потому что я всегда понимал, что это шаг вверх и что упоминание в резюме о работе в ВАС РФ будет явным преимуществом. Да, это довольно резкая смена сферы деятельности, а может быть, даже мировосприятия — когда оказываешься не по одну из сторон баррикады, а над нею. Примерно год живешь в состоянии стресса, но зато потом результат потрясающий. Мы любим говорить, что у нас нет юридического сообщества, тем не менее, оно все-таки есть, и Высший Арбитражный Суд находился на его вершине. Так что ощущения, что я ушел в другую «вселенную», у меня не было.

И вот Вы оказались в ВАС РФ. Сейчас, по прошествии лет, можете сказать, в чем уникальность работы в подобной структуре?

В ВАС РФ было аналитическое подразделение, которое занималось формулированием абстрактных правовых позиций в виде постановлений пленумов, обзоров, информационных писем. Я возглавлял подразделение, которое делало это в сфере частного права. И все четыре года работа внутри подразделения обеспечивала фантастический драйв оттого, что ты разобрался в проблеме, знаешь, как ее решить, и можешь ее решить. Большое преимущество именно такой формы воздействия на практику, как постановления Пленума ВАС РФ, заключалось в том, что я не должен был находиться в состоянии компромисса с людьми, которые отстаивают какие-то клановые интересы, интересы клиента. Я общался с теми, кто занимался высокой юриспруденцией, спорил с ними, убеждал их, в каких-то

дискуссиях побеждал, в каких-то проигрывал, но это были компромиссы юридические, а не компромиссы текущего политического момента или экономической ситуации, что очень важно. То есть было понятно, что я занимаюсь юриспруденцией, чистым правом. — В Высшем Арбитражном Суде РФ Вы возглавляли управление, где, по сути, разрабатывались правила, которые потом становились обязательными для применения. Не боялись ошибиться? Страшно не было, поскольку я делал это не один — у меня были товарищи и друзья — юристы и интеллектуалы высочайшего класса. При этом система принятия решений была такова: сначала над проектом трудилось аналитическое подразделение, потом он обсуждался с курирующим заместителем председателя суда, после проходило обсуждение на уровне Президиума совместно с учеными, сообществом, затем — на Пленуме. Такая система фильтров позволяла отсекал неудачные решения. Лично я никогда не испытывал чувство страха в связи с тем, что потом будет так, как я сейчас скажу. Серьезных ошибок в сфере частного права, как мне кажется, Высшим Арбитражным Судом РФ допущено не было — готов с кем угодно публично дискутировать на эту тему^[2].

Какие опции Вы рассматривали, узнав о том, что ВАС РФ будет упразднен и предстоит скорректировать свою профессиональную траекторию?

Когда стало понятно, что ранее предполагаемая карьера невозможна, я оказался перед выбором: быть только академическим ученым, читать лекции, заниматься образовательной деятельностью (причем, если бы я занимался только этим, то в материальном отношении чувствовал бы себя вполне уверенно) или вернуться к практической работе. В силу склада характера мне хочется заниматься не только абстрактными вещами, но и прикладной юриспруденцией, благо навыки, знания и опыт позволяют. И я решил, что если появится предложение, которое одновременно удовлетворит обе мои амбиции — академическую и прикладную, то я приму его. У меня было довольно много интересных предложений, и я выбрал то, которое показалось мне самым привлекательным. Это как раз и было удачным сочетанием практики и академической юриспруденции. Не могу представить себя только в практике или только в академической сфере. Знаю, что некоторые мои коллеги

выбрали лишь одно из двух направлений. Конечно те, кто выбирает науку, — настоящие подвижники. Это очень дорогостоящая и благородная инвестиция — учить людей, но я не смог бы заниматься только этим.

А такой формат работы, как фриланс, не рассматривали? У Вас есть имя, репутация, могли бы консультировать в статусе независимого эксперта.

Мне гораздо интереснее заниматься практикой не индивидуально, а когда за мною стоит хорошо структурированная, правильно организованная юридическая фирма с помощниками и секретарями, с брендом и наработанными юридическими технологиями, с возможностью прибегать к помощи специалистов из других сфер — таможенной, налоговой и пр. Я не могу назвать себя специалистом во всем. Мне кажется, что век универсалов прошел. Я — узкий специалист, неплохо разбираюсь в различных сферах, но помимо них есть такие, которые вообще находятся за пределами моей компетенции, и правильно организованный юридический бизнес в данном случае — серьезное подспорье. Работать в команде здорово. Волк-одиночка хорош в академической среде, а на практике более перспективна командная работа.

В инхаус вернуться не думали?

Было несколько предложений, связанных с инхаус, но сейчас абсолютно не вижу себя в роли head of legal — когда на тебе работа огромного юридического департамента, и ты должен все это организовывать, доказывать эффективность, защищать на совете директоров.

Не исключаю для себя такого поворота в развитии карьеры когда-нибудь, но, скорее всего, — нет. Мне больше нравится позиция советника.

Одной из особенностей консалтинга является необходимость продавать услугу и предлагать себя. Как Вы к этому относитесь?

Когда перемещаешься на партнерскую позицию в юридическом бизнесе и при этом являешься хорошо узнаваемым, это во многом решает проблему с «продаваемостью». Меня

не тяготит необходимость повышения собственной известности. Моя активность в публичной сфере в последние годы стала неплохим заделом для перемещения на позицию партнера в юридическую фирму. А предлагать себя — абсолютно нормально, потому что первый шаг приходится делать всегда: и тогда, когда ты, еще никому неизвестный выпускник вуза, только выходишь на рынок, и тогда, когда уже что-то сделал и двигаешься дальше, и даже тогда, когда уже пользуешься авторитетом, но кто-то тебя еще не знает... Я не понимаю, почему ты должен бояться или стесняться делать первый шаг и рассказывать о себе, особенно, когда есть что рассказать. Вот если рассказывать нечего и нужно придумывать что-то — это уже другая история. Я думаю, что юрист, как фигура публичная, должен уметь общаться с публикой и эффективно использовать элементарные средства самопрезентации.

Какие качества являются ключевыми для юриста в консалтинге?

Я убежден, что для юриста коммуникативные навыки — умение расположить к себе и просто объяснить сложные вещи — это самое главное. Проблемы с коммуникацией — основная причина, из-за которой может возникнуть дискомфорт в отношениях между юристом и клиентом, юристом и работодателем и т.д. Например, вы говорите: «Это абстрактная распорядительная сделка», а клиент не понимает. Высший класс, когда вы можете объяснить то же самое простыми словами. Нет плохих или глупых людей, есть озлобленные на что-то либо или чего-то не понимающие. И задача юриста — сделать в ходе общения так, чтобы собеседник понял, и найти, даже если он агрессивно настроен, какую-то струну, дернув за которую, удастся расположить его к себе. В суде то же самое. Как человек, который почти семь лет общался с судебским корпусом изнутри, я прекрасно знаю менталитет судьи и понимаю, что если буду рассказывать про абстрактную распорядительную сделку, судья не поймет меня в силу разных причин. А если я просто скажу, что сделку признали недействительной, но я все равно собственник, ему все сразу станет ясно. Вот над чем, как мне кажется, должен работать юрист в первую очередь. Конечно, если не выходить на публику, а сидеть в Интернете или в библиотеке и только писать, не выступая публично,

то это может быть навыком номер два или три. Но если вы публичный человек, то это навык номер один. Надо учиться просто объяснять сложные вещи. Чем больше выступаешь, тем больше этот навык развивается. Пожалуй, самый лучший способ развивать его — это выступать перед публикой, которая не очень хорошо разбирается в юриспруденции либо вообще далека от нее. Попробуйте как-нибудь прийти на мероприятие, к коммерсантам и рассказать им про прокалывание корпоративной вуали. Если у вас получится донести до них смысл этой доктрины, они удивятся и заинтересуются: «Вот это да! Это же круто, мы тоже так хотим». А если вы расскажете про эффект отождествления, проникновения и про то, что в деле таком-то решили то-то, они вежливо, но без особого энтузиазма согласятся: «Ну да, любопытно». То есть сложными объяснениями интерес не возбудить.

Раз уж мы заговорили о важности узнаваемости и внешней коммуникации юристов, особенно работающих в консалтинге, хотелось бы узнать, что Вы думаете о своей публичности.

Не могу сказать, что я осознанно стремился к публичности. Когда некоторые мои коллеги и друзья в шутку попрекают меня этим, я отшучиваюсь: хороши любые публикации о тебе, за исключением некролога. Публичность предполагалась на занимаемой мною должности в ВАС РФ. Это было связано с его общим трендом — открытым, публичным воздействием на правовую среду, право, не в тиши кабинетов, а на виду у публики. Наверное, эта позиция Антона Александровича Иванова приучила нас быть открытыми. Я всегда охотно давал комментарии прессе, откликался на приглашения принять участие в каких-либо мероприятиях. И, конечно, использовал новые медиа: «Закон.ру», Twitter, Facebook. Один раз «подсев» на публичность, потом без этого уже не можешь, появляется стойкое желание объяснить, например, что написано в преамбуле, кодексе или законе и почему ты так считаешь. Это становится неотъемлемым элементом жизни в юриспруденции — при помощи новых медиа объяснять что-либо большому кругу людей. Я прекрасно понимаю, что моя популярность во многом связана именно с частыми публичными выступлениями. Очевидно, они имели некоторый успех и обеспечили мне узнаваемость. Но когда я работал

в ВАС РФ, у меня была задача не «продавать» себя, а объяснять. Тот факт, что тогда я довольно много объяснял, сейчас, при переходе в другой сектор юридического рынка, существенно облегчает мне жизнь.

Насколько важна для юриста, не занимающегося наукой, качественная теоретическая подготовка?

В России часто говорят: «Ой, теоретики понапишут всего, а вот мы — настоящие практики, от сохи, от земли». Такое рассуждение кажется мне в корне неправильным. Подобное выпячивание собственного ремесленничества не свидетельствует о том, что дойдешь до вершин юриспруденции. Все-таки юрист должен хорошо знать теорию. Я занимаюсь практической юриспруденцией уже 17 лет и убежден, что прав был Константин Ильич Скловский, когда сказал, что «любая, даже самая сложная практическая ситуация, имеет легкое решение, если хорошо знаешь теорию». Если владеешь догмой, разбираешься в правовой политике, имеешь хотя бы примерное представление о сравнительном правоведении, живется намного проще. Сейчас легко пополнять багаж знаний — мир стал настолько открытым, источников для получения знаний очень много. Когда я был двадцатилетним и хотел погрузиться в юриспруденцию, ходил в Самарскую областную научно-универсальную библиотеку, заказывал пыльные дореволюционные тома Дювернуа, Кривцова, Трепицина и т.п. Сидел по выходным, листая фолианты. А сейчас это делается и несравнимо проще и быстрее. В мою студенческую бытность было трудно найти какую-нибудь книгу по праву на английском языке. А сейчас приобрел Amazon Kindle, зашел на Amazon, купил себе последнюю работу, например, Ван Эрпа или Циммермана, закачал и читай, было бы желание.

Какие еще моменты важны для поддержания профессиональной формы?

Очень важно держать руку на пульсе юридической жизни в широком смысле этого слова, знать, что происходит в высшем суде, вокруг, о чем говорят юристы, вхожие в законотворческие круги, те, к которым прислушиваются высшая судебная инстанция,

Конституционный Суд. Сейчас, в связи с развитием технологий, это просто. Вообще, это отдельный огромный вопрос: как юристу развиваться при помощи современных технологий. И еще очень простой совет. Наверное, все это знают, но не все делают. Надо всегда стремиться оказаться в сообществе людей, которые знают больше, чем вы. Мой пример с Высшим Арбитражным Судом очень наглядный. Я мало знал до прихода туда, но когда попал в эту среду, начал впитывать знания, как губка. И сейчас мне тоже очень хочется оказаться среди людей, которые знают намного больше меня.

Как стать мастером в юридической профессии?

Приобретение мастерства — это ежедневный труд. Нельзя сказать: «А по субботам я думаю о праве». О нем необходимо думать постоянно. Конечно, это чудовищное напряжение, можно перегореть. Нужно думать, смотреть, читать, слушать, говорить с коллегами. Но если такая внутренняя потребность отсутствует, ты ничего не должен. Правда, надо понимать, что если не горишь этим, то и мастером не станешь. Конечно, есть много хороших и грамотных людей, которые отлично разбираются в юриспруденции, но только до 18.00. А потом выключили компьютер, и дальше они — только папа или мама, муж или жена. Это тоже нормально, просто я не такой. Я, например, буду ехать с работы домой и слушать запись заседания круглого стола, на котором не присутствовал. Весь этот час в дороге буду вникать в то, о чем спорили люди, которые лучше меня разбираются в каком-то вопросе, чтобы понять то, чего сам не знаю. Надо жить этим, и тогда тебя ждет успех. — Каким Вам видится Ваше профессиональное будущее в долгосрочной перспективе, строите ли Вы какие-то планы? Не могу сказать, что у меня есть далеко идущие цели, что через 25 лет я должен быть там-то. Мне нравится текущий момент, я кое-что знаю о праве, и есть люди, которым эти знания нужны. Я дышу полной грудью, накопленный мною багаж знаний применим к текущим задачам. Впрочем, не исключено, что когда-нибудь я все же устану и переберусь в академическую среду. Поживем, увидим.

[1] Интервью подготовлено на основе видеоматериалов, записанных для авторского семинара Елены Бариновой «Эффективное управление юридической карьерой»,

проводимого на базе Юридического института «М-Логос».

[2] Более подробно о работе Романа Бевзенко в ВАС РФ можно прочитать в его блоге <http://zakon.ru/Blogs/UserList/1499>

Досье:

Роман Бевзенко

Партнер, Руководитель практики специальных проектов, к.ю.н.

Роман начал практическую деятельность в сфере юриспруденции в 1997 году. До прихода в «Пепеляев Групп» Роман возглавлял Управление частного права Высшего Арбитражного Суда РФ.

Роман принимал активное участие в подготовке и обсуждении ключевых разъяснений ВАС РФ в сфере гражданского права в 2008-2014 гг., являлся непосредственным разработчиком проектов нескольких наиболее значимых постановлений Пленума ВАС РФ и информационных писем Президиума ВАС РФ в сфере обеспечения обязательств (залог, поручительство, банковская гарантия), права недвижимости (о купле-продаже будущей недвижимости и инвестиционных контрактах), обязательственного права (о свободе договора, об аренде, о спорах по кредитным договорам, о прекращении обязательств, о расторжении договоров).

Опыт Романа также включает правовое сопровождение деятельности нескольких крупных паевых фондов недвижимости, организацию схемы банковского и частного финансирования строительства коммерческих и жилых объектов через сложные инвестиционные механизмы.

С 2008г. Роман состоит в рабочей группе по подготовке Концепции совершенствования гражданского законодательства и новой редакции ГК РФ. Роман успешно работал в составе подгруппы по общим положениям ГК, по вещному праву и по финансовым сделкам и ценным бумагам.

Роман ведет активную преподавательскую деятельность. С 2008г. он является доцентом кафедры гражданского права Высшей школы экономики, с 2012г. — профессором Российской школы частного права, до 2008г. занимал должность доцента кафедры гражданского права Самарского государственного экономического университета. Имеет более 70 научных публикаций (включая 7 монографий) по проблемам частного права, посвященным праву недвижимости, залогу и ипотеке, зачету обязательств, поручительству и т.д.

Роман свободно владеет английским языком. Он является автором перевода на русский язык нескольких публикаций авторитетных европейских ученых, посвященных обеспечению обязательств.

Интервью опубликовано в [Legal Insight № 10 \(36\) 2014](#)

ИНТЕРВЬЮ