

# ВИБІР КЛІЄНТА 2019

# 1000

НАЙКРАЩИХ ЮРИСТІВ УКРАЇНИ



GRAMATSKIY & PARTNERS  
ATTORNEYS AT LAW  
EST. 1998

**MORE THAN ATTORNEYS AT LAW  
CLIENT'S CHOICE AT LAW**

**Наші клієнти  
не червоніють.**



Ukrainian  
Women in Law

ДОСЛІДЖЕННЯ  
РОЛІ ЖІНОК  
В УКРАЇНСЬКОМУ  
ЮРИДИЧНОМУ  
БІЗНЕСІ

РЕЙТИНГ  
ЮРИДИЧНИХ  
КОМПАНІЙ  
УКРАЇНИ



**ЛІДЕРИ РИНКУ**  
рейтинг юридичних компаній України

**HR brand**  
BUSINESS attorney LEX LAWYER justice CONTRACT judge law firm job  
юридичної фірми

РЕЙТИНГ  
ПРИВАБЛИВОСТІ  
ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ  
ЯК РОБОТОДАВЦЯ

ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ  
НАДАННЯ ЮРИДИЧНИХ  
ПОСЛУГ УКРАЇНСЬКИМИ  
ЮРИСТАМИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ  
НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ УКРАЇНИ

ВИБІР КЛІЄНТА

**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ

## ВИБІР КЛІЄНТА

100 найкращих юристів України 2019. . . . . 6

## ЛІДЕРИ ПРАКТИК

Аграрне та земельне право . . . . . 18

Антимонопольне (конкурентне) право . . . . . 22

Банківське та фінансове право . . . . . 30

Будівництво та нерухомість . . . . . 36

Державно-приватне партнерство / Інвестиції . . . . . 44

Енергетика . . . . . 50

Інтелектуальна власність. . . . . 54

ІТ право . . . . . 66

Корпоративне право / M&A. . . . . 74

Комплаєнс / GR . . . . . 80

Кримінальне право та процес . . . . . 86

White Collar Crime . . . . . 94

Захист бізнесу. . . . . 100

Медичне право / Фармацевтика . . . . . 108

Міжнародне право / Міжнародна торгівля. . . 112

Міжнародний арбітраж . . . . . 120

Неплатоспроможність:

банкрутство . . . . . 126

реструктуризація. . . . . 128

Private Clients . . . . . 134

Податкове право . . . . . 140

Сімейне право . . . . . 154

Спортивне право . . . . . 160

Судова практика . . . . . 162

Транспорт та інфраструктура . . . . . 172

Авіація . . . . . 173

Морське право. . . . . 174

Трудове право . . . . . 180

# МЕТОДОЛОГІЯ

«Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України 2019» – всеукраїнське дослідження якості надання юридичних послуг вітчизняними юристами, мета якого – допомогти корпоративним юристам і бізнесу в пошуку та виборі юридичного радника у відповідній галузі права в Україні. Методологія рейтингу ґрунтується на маркетинговому дослідженні, яке відбувається у два етапи:

**1 ЕТАП** – опитування корпоративних юристів та формування списку ТОП-100 кращих юристів України за версією клієнтів (корпоративних юристів);

**2 ЕТАП** – опитування юридичних компаній та формування списку юристів відповідно до вказаних практик за версією корпоративних юристів і юридичних компаній.

Період дослідження – II півріччя 2018 р. – I півріччя 2019 р. Рейтинг «Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України 2019» побудований за принципом ренкінгу. Після опрацювання анкет дослідження відбувається формування списку найкращих юристів України за алфавітним принципом.

**ВИДАВЕЦЬ:**  
**ТОВ «Юридична Газета»**

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК№4416 від 01.10.2012 р.

**Генеральний директор:** Олена Осмоловська  
**Відповідальна за випуск:** заступник головного редактора Анна Родюк

**Над випуском працювали:** Єгор Желтухін, Оксана Горьова, Дарина Сидоренко

**Дизайнер-верстальник:** Ян Шередега

**Адреса видавця:** 01103, м. Київ, вул. Бойчука, буд.18

**Адреса для листування:** 01030, м. Київ, а/с 51

**Тел./факс:** (044) 364-80-58

**E-mail:** info@yur-gazeta.com

**Сторінка в Інтернеті:** www.yur-gazeta.com

**РЕДАКЦІЙНА ПОЛІТИКА**  
Всі ексклюзивні права на матеріали, які опубліковані у довіднику «Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України 2019», належать ТОВ «Юридична Газета». Будь-яке розповсюдження матеріалів довідника «Вибір клієнта. ТОП-100 юристів України 2018» можливе виключно за письмової згоди ТОВ «Юридична Газета». У разі використання чи передруку матеріалів «Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України 2019» посилання на довідник є обов'язковим. За зміст викладених матеріалів несе відповідальність автор (рекламодавець). Рекламні матеріали надає рекламодавець, який несе відповідальність за достовірність наданої інформації. Видавець виходить з того, що рекламодавець має право і попередньо отримав усі необхідні дозволи для публікації. Матеріали, позначені символом «символ R в кружочку» друкуються на правах реклами. Дизайнерські ідеї, оформлення, стиль, а також увесь зміст є об'єктом авторського права та охороняються законом.

© ТОВ «Юридична Газета»

Видання надруковано в ТОВ «ІМБІР», 04213, м. Київ, вул. Прирічна, буд.27-Г, кв.233, тел.: (044) 583-17-52.

Підписано до друку 01.11.2019 р. Наклад видання 5 000 примірників. Ціна договірною



# НАЦІОНАЛЬНІ РЕЙТИНГИ. ВИБІР КЛІЄНТА. ТОП-100 ЮРИСТІВ УКРАЇНИ 2019



**Олена Осмоловська,**  
генеральний директор «Юридичної Газети»

«Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України 2019» – щорічний національний ренкінг, який формується шляхом опитування корпоративних юристів та вивчення експертних оцінок юридичних компаній. Ранжування відбувається за критеріями найбільшої кількості голосів, отриманих у процесі їх опитування, та крос-рекомендацій колег за вказаними практиками у чітко визначений досліджуваний період. Також у межах рейтингу ТОП-100 «Юридична Газета» публікує лідерів практик у відповідних сферах права, які були визначені за результатами опитування.

Що впливає на вибір? Насамперед, рівень задоволеності послугою – це загальнозживаний у соціологічній практиці принцип аналізу ринку з позиції сприйняття споживачем наданих послуг. Стала практика, яку використовують всі дослідники у будь-якій сфері та індустрії (навіть Google збільшує ефективність оголошень на підставі відгуків клієнтів). Значний вплив на голосування

здійснює особистий бренд юриста, його публічність та соціальна активність на ринку. Перевага надається юристам, які частіше з'являються в медіа, виступають на фахових івентах, активно ведуть професійні блоги в соцмережах. Як правило, юридичні фірми рекомендують колег, з якими вони зустрічаються у професійній практиці, партнерській роботі у профільних асоціаціях, у комітетах на фахових конференціях. Експертна оцінка колег відбувається за критеріями професійної успішності, що полягає у досягненні високих професійних результатів, авторитету серед колег та впливу на галузь.

Оргкомітет дослідження складається з представників редакції «Юридичної Газети», які мають відповідний багаторічний досвід роботи з дослідницькими програмами. Для перевірки достовірності поданої інформації в дослідженні ми користуємося бізнес-пошуковою системою YouControl. До уваги беруться лише анкети, які були надіслані з реальних email-адрес, що додаткового перевіряється Оргкомітетом. Непідтвержені анкети вилучаються та не враховуються у дослідженні.


Незважаючи на періодичні публічні дискусії та/або хайпи, рейтинги залишаються індикаторами ринку та свідчать про активний інтерес до таких досліджень. Що дає національний рейтинг ринку? В чому його сильні та слабкі сторони? Національний рейтинг не лише досліджує локальний рівень та позиціонує всі юридичні компанії. Передусім, це інформаційний інструмент, який надає можливість знайти професіонала на внутрішньому ринку. Присутність у рейтингах (у тому числі національних) є одним із критеріїв участі юридичної компанії у тендерних проектах. До того ж рейтинги допомагають клієнтам, які не дуже добре орієнтуються на ринку, не можуть одразу розібратися в компетенціях учасників та оцінити їхній професіоналізм. Для деяких компаній національні рейтинги стають стартовим майданчиком для подальшого просування в міжнародні рейтинги.

Як інформаційний продукт рейтинги відповідають на питання про те, що це за компанія, а як інструмент оцінки – в чому її сильні сторони, позиціонування на ринку, компетенція, експертиза тощо. Загалом, національні рейтинги оперативніше реагують на зміни ринку, надаючи реальні показники динаміки, обсягів і потенціалу, окреслюють тенденції, формують більш реалістичні прогнози та перспективи розвитку на найближчі періоди щодо стратегії, практики й лідерства.

НАЦІОНАЛЬНІ РЕЙТИНГИ  
ОПЕРАТИВНІШЕ РЕАГУЮТЬ  
НА ЗМІНИ РИНКУ

# ТОП-100 НАЙКРАЩИХ


# ЮРИСТІВ УКРАЇНИ



**Александров Дмитро,**  
ALEXANDROV & PARTNERS



**Бондар Гліб,**  
AVELLUM



**Ворожит Ольга,**  
DLA Piper




**Даневич Борис,**  
Danevych.Law




**Кацер Юрій,**  
KPMG Law Ukraine




**Кочергіна Наталія,**  
DLA Piper




**Альошин Олег,**  
Василь Кісіль і Партнери




**Бондар Олег,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**Гавриш Тетяна,**  
ILF



**Дідковський Олексій,**  
Asters



**Кифак Олександр,**  
АНК




**Кравець Андрій,**  
Андрій Кравець та Партнери




**Афян Артем,**  
Juscutum




**Бондарєв Тімур,**  
Arzinger



**Гадомський Дмитро,**  
Axon Partners




**Дмитрієва Ольга,**  
Dmitrieva & Partners



**Ключковський Маркіян,**  
Asters




**Крайняк Юрій,**  
Jurimex




**Бабич Анна,**  
AEQUO




**Боярчуков Сергій,**  
Алексєєв, Боярчуков і Партнери




**Грамацький Ернест,**  
Грамацький та Партнери




**Дубинський Михайло,**  
Дубинський і Ошарова



**Ковальчук Микола,**  
L.I.GROUP




**Кузюткін Любомир,**  
EXPATPRO



**Барсук Віктор,**  
EQUITY




**Бугай Денис,**  
VB Partners



**Гребенюк Сергій,**  
Asters



**Зоря Анна,**  
Arzinger




**Корчев В'ячеслав,**  
Integrites



**Лисак Олександр,**  
EQUITY




**Батюк Олег,**  
Dentons




**Бялий Гліб,**  
Asters



**Гришко Сергій,**  
Redcliffe Partners



**Ілляшев Михайло,**  
Ілляшев та Партнери




**Костін Ілля,**  
Правовий Альянс




**Лисенко Денис,**  
AEQUO




**Беякова Ольга,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Войнаровська Оксана,**  
Василь Кісіль і Партнери




**Гук Андрій,**  
Анте



**Ісаханова Наталія,**  
Сергій Козьяков та Партнери




**Кот Олексій,**  
Антика




**Маліневський Олег,**  
EQUITY




**Блінов Євген,**  
Eterna Law




**Волков Артем,**  
АНК



**Гупало Катерина,**  
Arzinger



**Карпенко Маргарита,**  
DLA Piper



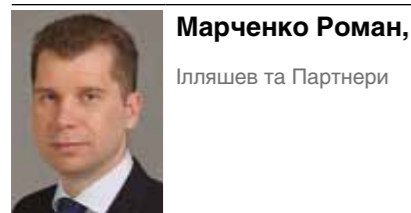
**Котенко Володимир,**  
EY



**Мальський Олег,**  
Eterna Law

# ВИБІР КЛІЄНТА ТОП-100

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019



**Марченко Роман,**  
Ілляшев та Партнери



**Махінова Анжела,**  
Sayenko Kharenko



**Мегеря Артур,**  
L. I. Group



**Мінін Олександр,**  
KM Партнери



**Молотай Олександр,**  
Evriss



**Назарова Ірина,**  
ENGARDE



**Немченко Ліна,**  
Baker McKenzie



**Ніцевич Артур,**  
Interlegal



**Огречук Анна,**  
LCF



**Оленьук Андрій,**  
Everlegal



**Омельченко Олена,**  
Ілляшев та Партнери



**Онуфрієнко Олександр,**  
Asters



**Орлик Марія,**  
CMS Reich-Rohrwig Hainz



**Паперник Сергій,**  
(раніше - Evriss)



**Пахаренко Олександр,**  
Пахаренко і Партнери



**Пахаренко-Андерсон Антоніна,**  
Пахаренко і Партнери



**Перепелинська Олена,**  
Integrites



**Петров Ярослав,**  
Asters



**Піонтковський Сергій,**  
Baker McKenzie



**Плотніков Олександр,**  
Arzinger



**Погребной Сергій,**  
Sayenko Kharenko



**Пронченко Андрій,**  
PwC Legal Україна



**Присянюк Ольга,**  
AVER LEX



**Радченко Віталій,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Романчук Андрій,**  
MORIS GROUP



**Романчук Ярослав,**  
EUCON



**Саєнко Володимир,**  
Sayenko Kharenko



**Сасіна Олександра,**  
Pavlenko Legal Group



**Свечкар Ігор,**  
Asters



**Свириба Сергій,**  
Asters



**Сербін Ірина,**  
Ario Law Firm



**Сердюк Віталій,**  
AVER LEX



**Сінічкіна Лана,**  
Arzinger



**Соколовський Владислав,**  
Соколовський та Партнери



**Солодко Євгеній,**  
Sayenko Kharenko



**Сошенко Олексій,**  
Redcliffe Partners



**Стельмащук Андрій,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Стеценко Микола,**  
AVELLUM



**Стоянов Артем,**  
LCF



**Сулейманова Амінат,**  
AVELLUM



**Томаров Іларіон,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Трембіч Андрій,**  
Грамацький та Партнери



**Федорук Дмитро,**  
Redcliffe Partners



**Фефелов Олександр,**  
Ілляшев та Партнери



**Харенко Михайло,**  
Sayenko Kharenko



**Хачатурян Армен,**  
Asters



**Ходаковський Павло,**  
заступник Міністра  
фінансів України  
(раніше – Arzinger)



**Цветков Андрій,**  
Gestors



**Чернявський Назар,**  
Sayenko Kharenko



**Чорний Сергій,**  
Baker McKenzie



**Шемяткін Олександр,**  
KM Партнери



**Яськів Богдан,**  
TOTUM

# ЮРДЕПАРТАМЕНТ-2019:



**Анна Родюк,**  
заступник головного редактора  
«Юридичної Газети»

Сучасний юридичний департамент має забезпечувати результативну роботу бізнесу при мінімальних затратах ресурсів, у порівнянні з витратами бізнесу на залучення зовнішніх юридичних радників. Така умова є необхідною для конкурентоздатності бізнесу. При цьому важливо, щоб оптимізація не здійснила негативний вплив на якість правової підтримки.

Зважаючи на світовий тренд щодо прагнення бізнесу вирішити якомога більше правових питань «своїми силами», а до зовнішніх консалтерів звертатися у виняткових випадках, перед юридичними департаментами підприємств постають нові виклики:

- підвищення компетенцій та розвиток нових навичок корпоративних юристів (особливо, керівників юридичних департаментів);
- посилення інтеграції в співпраці юридичного департаменту з топ-менеджментом компанії;
- участь в управлінні компанією, залучення до її бізнес-процесів;
- проектний менеджмент.

Ми розпитали корпоративних юристів топових компаній, яких зміни останнім часом зазнала їхня професійна роль, а також як вони пристосовуються (та пристосовують свій департамент) до нових реалій роботи бізнесу.

**Вікторія Огриза**, керівник юридичного департаменту PepsiCo в Україні, підтвердила, що роль інхауса зазнала трансформації: «Сьогодні юристи працюють в умовах проєкт-менеджменту, ризик-менеджменту, маркетингу, крос-функціональних проєктів, інтегруються з іншими функціями (такими як публічні комунікації, GR (взаємодія з органами влади), комплаєнс), розробляють закони й нормативне регулювання, проводять тренінги та внутрішню медіацію, забезпечують високоякісний консалтинг. Це реальність інхаусів». На її думку, знання законів і права – це основа роботи інхаусів та перевага. Проте головним критерієм успіху для корпоративних юристів наразі є вміння генерувати ідеї, бачити альтернативи, приймати зважене рішення та брати на себе ризики.

«Функція інхауса пройшла шлях від класичного юридичного радника до повноправного бізнес-партнера, набула динамічного характеру, що спричинено швидкими темпами розвитку компаній та високим рівнем конкуренції на ринку», – зазначила головний юрисконсульт РАБЕН УКРАЇНА **Ірина Кравцова**. За її словами, обізнаний інхаус може оперативно відреагувати на будь-яку бізнес-ідею, а також оцінивши ризики, скорегувати її таким чином, щоб вона отримала «зелене світло», стала справжнім інноваційним рішенням та мала вплив на прибутковість компанії.

Про підвищення рівня компетенцій та «сфер впливу» інхауса-2019 говорив **Олександр Петриченко**, керівник юридичного департаменту New Products Group: «Сьогодні інхаус-юристи вже повинні легко орієнтуватися в різноманітних відкритих реєстрах, стежити за контрагентами через інформаційні платформи з безпеки бізнесу, застерігаючи свої підприємства від потенційних юридичних проблем у майбутньому».

На думку Олександра Петриченка, зважаючи на фактичне зникнення такого поняття як «банківська таємниця», юристи змушені більш детально опрацьовувати інформаційні запити з банків, щоб не мати проблем з обслуговуванням підприємств банківськи-

ми установами, а також багато іншого, що вже прийшло до України разом зі світовими змінами у корпоративних процесах.

## ПРО HEAD OF LEGAL

Це щодо корпоративного юриста як частини команди з юридичного забезпечення бізнесу. Однак які членджі чекають (читайте – дочекалися) керівників юридичних служб, зважаючи на те, що вони повинні не лише працювати як спеціалісти, але й «менеджити» свій відділ.

«Вбачаю три основні ролі, які має відігравати сучасний юридичний менеджер: лідер юридичної команди, продуктивний член правління компанії та стратег, який вміє не тільки «гасити пожежі», але й передбачати та запобігати основним ризикам, які можуть вплинути на стратегічні бізнес-рішення», – написав у коментарі для «ЮГ» старший директор з правових питань Carlsberg Ukraine **Іван Кравцов**. Він переконаний, що головний юрисконсульт має вибудовувати та підтримувати відносини з керівниками інших функцій, розуміти основні виклики й проблеми бізнесу, правильно розставляти пріоритети в роботі своїх колег, керувати очікуваннями внутрішніх клієнтів, вміти казати «ні» та пояснювати своє рішення, а також бути «рольовою моделлю» compliance (тобто вибудовувати таку культуру серед менеджменту компанії та всередині департаменту).

**Дмитро Таранчук**, директор з правового забезпечення компанії «Фармак», порівнює головного юриста компанії з сімейним лікарем: «Він завжди поруч, знає всі проблеми зі здоров'ям пацієнта (бізнесу), перший приходить на допомогу, розуміє, який план лікування потрібен у конкретному випадку, не відмовляється допомогти своєму пацієнту навіть тоді, коли всі інші лікарі не вірять у перемогу над хворобою».

## ЯК ЗРОБИТИ ЮРДЕПАРТАМЕНТ ЕФЕКТИВНИМ?

Якщо ви класний корпоративний юрист – це не означає, що очолюваний

# CHALLENGE ACCEPTED

вами департамент запрацює сам собою, «ловлячи» ваш професіоналізм та професійне натхнення. Для цього потрібно правильно вибудовувати роботу юридичної служби всередині компанії. Як це зробити? Іван Кравцов вважає, що керівник, насамперед, має бути менеджером людей, а не процесів. Важливо довіряти своїм колегам, давати право на помилку, створювати атмосферу причетності до чогось значущого і більшого. Головний інхаус повинен планово спрощувати робочі процеси та вивільняти час для більш творчої роботи, концентруватися на сильних рисах колег-юристів та намагатися давати такі напрямки роботи, де колега зможе якнайкраще себе реалізувати.

Вікторія Огриза переконана, що роль керівника – бути диригентом змін, вчасно направляти юриста та надати йому можливість приймати рішення.

«Результативність і задоволення бізнесу отриманим результатом у потрібні строки, на мою думку, є головними категоріями успішності юридичного департаменту», – зазначив Дмитро Таранчук. За його словами, досягти цього можна лише постійною працею над собою, самонавчанням, прагненням опанувати нові сфери юриспруденції та поглибити спеціалізацію. Необхідно підбирати, готувати, координувати й мотивувати команду однодумців,

які мають належну підготовку, визначені цілі та критерії оцінки своєї роботи.

Аналогічної позиції щодо саморозвитку дотримується Іван Кравцов: «Обов'язково потрібно знаходити час для розвитку юридичної експертизи, загальної ерудиції та світогляду. В такому випадку робота буде не тільки ефективною, а високомотивованою і приємною».

На думку Олександра Петриченка, формула побудови ефективного юридичного департаменту є доволі простою: «Підтримка керівництва + професійні юристи + гідний рівень заробітної плати. Все інше – похідні та причини цієї формули успіху».

## КОМЕНТАРІ



**Вікторія Огриза,**  
керівник юридичного департаменту  
PepsiCo в Україні

**- Яке місце належить юридичному департаменту в корпоративній структурі бізнесу?**

Юридичний департамент відіграє ключову роль у супроводі бізнесу. Без інхаусів неможливе жодне рішення. Універсальні солдати – це про інхаусів. Тому інхауси, як правило, перебувають у прямому підпорядкуванні керівника компанії. В міжнародних компаніях можливе подвійне підпорядкування – керівнику локальної компанії та менеджеру функції певного регіону. Така структура має свої переваги: неупередженість і незалежність інхауса від локального менеджменту, можливість колаборації з колегами з інших країн та обмін кращими практиками. Наголошую, що інхауси повинні мати незалежність у своїй роботі та свободу креативного мислення.

**- Керівник юридичного департаменту: хто він та яку роль відіграє в бізнесі?**

В більшості сучасних компаній керівник юридичного департаменту бере участь в управлінні бізнесом, є частиною менеджменту, представляє власника компанії. Така роль вимагає наявності перевіреної експертизи та спеціальних на-

вичок у менеджменті, фінансах, маркетингу. Керівник юридичного департаменту – це opinion leader, якому довіряють, а він довіряє своїй команді. Проте головна роль керівника юридичного департаменту – бути комунікатором між своєю командою, юридичними радниками та менеджментом компанії. Метою такої колаборації є досягнення результату правильним способом компетентними людьми без жодних компромісів із законом та етикою.

**- Як побудувати високоефективний юридичний департамент?**

Ефективність юридичного департаменту залежить від ефективності керівника, здорового клімату між колегами та пристрасті інхаусів до своєї справи. Завдання керівника – визначити короткочасні та довгострокові стратегічні цілі компанії, виставити пріоритети, знайти баланс між очікуваннями бізнесу та розвитком команди. Далі тактика, як у футболі: кількість гравців у команді, їхні позиції, кваліфікація, досвід, back-up, soft skills та мотивація. Правила гри постійно змінюються, тому завдання департаменту – вміти адаптуватися до нових умов. Головні KPIs – це якість, швидкість та гнучкість. Що для цього потрібно? Мотивація. Інхаус повинен розуміти та любити свою роботу, навіть якщо це рутинні кейси або перевірка договорів. Беззаперечно, він має мріяти про посаду «генерала», яку він собі уявляє, а також планувати свою кар'єру, усвідомлено інвестуючи у свій розвиток. Роль керівника – бути диригентом змін, вчасно направляти юриста та надати йому можливість приймати рішення.



**Іван Кравцов,**  
старший директор з правових питань  
Carlsberg Ukraine

**- Як змінилася роль інхауса в Україні за останні кілька років?**

Зміни у змісті юридичної підтримки є похідними від змін у бізнес-процесах і зовнішньому середовищі. Останніми роками я спостерігаю декілька тенденцій.

■ Окрім таких традиційних напрямків як договірна, судова і консультативна робота, від юристів очікують більшого розуміння бізнес-процесів. Зокрема, більшої інтегрованості у процеси, розуміння базових принципів проектного менеджменту, маркетингу, продажів, фінансів, комунікацій та індустрії. У такому випадку юридична підтримка набуває більш якісного, практичного і комплексного характеру.

■ Збільшення ролі compliance, що відповідає запиту суспільства та акціонерів. Насамперед, це стосується міжнародних компаній, хоча все частіше compliance системно запроваджується в українських компаніях. З'являється розуміння, що у довгостроковій перспективі це буде конкурентною перевагою і поступово має ставати частиною усвідомленої корпоративної культури, а не імітацією боротьби «за все добре проти усього поганого». Форми реалізації різні: в деяких компаніях compliance інтегрований до юридичного напрямку, в інших працює як окрема функція. Таким чином, юристи все активніше долучаються до організації та підтримки compliance-процедур і проведення відповідних розслідувань.

■ В деяких компаніях юристи виконують функції government relations: робота з органами державної влади, участь у законотворчості та лобістська робота. До речі, це актуально для юридичного бізнесу: з'являються практики та партнери, відповідальні за цей напрямок. Водночас я переконаний, що поза юридичним бізнесом більш ефективно таку роботу виконуватиме окремий підрозділ або фахівець. Лобізм вимагає інших компетенцій. Цінність юристів у цьому процесі полягає



**Ірина Кравцова,**  
головний юрисконсульт ТОВ «РАБЕН  
УКРАЇНА», аспірантка НУБіП

Керівник юридичного відділу відіграє стратегічну роль і має входити до топ-менеджменту компанії. Це сприяє комплексному оцінюванню бізнес-планів компанії у процесі їх формування та впровадження.

Сьогодні бізнес вимагає максимальної оптимізації робочих процесів, викоринення застарілих рутинних дій та зміщення фокусу з операційної діяльності на стратегічні проекти компанії. Завдання з пошуку шляхів оптимізації покладається саме на керівника юридично-

у наданні технічної юридичної експертизи (наприклад, у процесі створення проектів законів або нормативних (регуляторних) документів).

■ Діджиталізація бізнесу і бізнес-процесів природно розповсюджується на юридичний напрямок. Кількість даних зростає, бізнес-процеси прискорюються, а тому потрібно запроваджувати системи та рішення для спрощення й автоматизації договірної та претензійної роботи, а також пошуку, обробки, зберігання даних, систем аналізу судових рішень та юридичних процесів.

■ Угода про Асоціацію України та ЄС є зовнішнім чинником, що впливає на роль інхауса в українському бізнесі. Українське законодавство гармонізується з європейським, поступово запроваджуються процедури та інститути, з якими українські юристи працювали обмежено або взагалі їх не знали. Це вимагає вивчення і розуміння, як їх найкраще застосовувати, враховуючи особливості ринку та індустрії.

**- Яке місце належить юридичному департаменту в корпоративній структурі бізнесу?**

По-перше, сучасний юридичний департамент інтегрований до бізнес-процесів, він є органічним учасником прийняття стратегічних та операційних рішень. По-друге, юридичний департамент є однією з головних складових системи аналізу та управління ризиками в компанії. У пострадянських країнах (зокрема, в Україні) має пройти певний час, щоб бізнес-функції та юристи відмовилися від усталених стереотипів. Бізнес має усвідомити, що юристи компанії – це не ті люди, які заважають реалізовувати блискучі бізнес-ідеї. Це люди, які мають дуже важливу функцію – здійснення комерційної діяльності таким шляхом, що забезпечить компанію від втрат, які можуть знівельовати всі бізнес-здобутки та зіпсувати репутацію як один з основних активів. Інхаус має здійснювати практичний, а не теоретичний ризик-менеджмент та усвідомлювати свою відповідальність за бізнесовий і фінансовий результат компанії. В результаті, така організація взаємодії юристів і бізнесу призводить до спільної відповідальності, збалансованого та сталого функціонування бізнесу.

го відділу, який повинен проаналізувати діяльність свого відділу, виокремити ступені результативності певних дій, розробити нові методики та схеми роботи для відділу, а також механізми взаємозв'язку з іншими підрозділами, розрахувати необхідні ресурси та представити бізнесу робочі моделі. Наприклад, навчання бізнес-підрозділів правильному складанню договірної документації може вивільнити час інхауса на внесення технічних виправлень до проектів правочинів. На практиці це означає, що інхаусу потрібно лише один раз приділити час на підготовку презентацій, шаблонів і матеріалів для навчання колег. В майбутньому це зменшить обсяги технічної роботи з виправлення типових помилок. З моєї практики такий простий, але дієвий підхід економить щонайменше 20% робочого часу.

Індустріальна революція та діджиталізація не оминуть інхаусів. Інтернет та інші технічні ресурси допомагають інхаусу не тільки бути оперативнішим та оптимізувати свій робочий процес, але й дозволяють полегшити спілкування з колегами. Наприклад, на внутрішньому інтернет-ресурсі можна розміщувати типові договори компанії, процедури, правила, схеми та інші документи, доступ до яких матиме кожен співробітник компанії. Без надсилання додаткового запиту інхаусу співробітник може відкрити інтернет та завантажити будь-який необхідний документ.



**Дмитро Таранчук,**  
директор з правового забезпечення  
компанії «Фармак», адвокат

**- Як змінилася роль інхауса в Україні за останні кілька років?**

На мою думку, за останні роки відбулося небагато змін у ролі інхаус-юриста, але ці зміни були суттєвими. По-перше, зростає рівень залученості юриста до більшої кількості бізнес-процесів у компаніях, що дозволяє бізнесу мати впевненість у належному правовому забезпеченні своєї діяльності. По-друге, юристи часто стають ініціаторами або безпосередніми учасниками процесів запровадження в компаніях електронного документообігу і сучасних підходів з метою оптимізації (діджиталізації) процесів договірної роботи та роботи з дебіторською заборгованістю. Це дозволяє оптимізу-



**Олександр Петриченко,**  
керівник юридичного департаменту  
New Products Group

**- Яке місце належить юридичному департаменту в корпоративній структурі бізнесу?**

Дивлячись на процеси, які відбуваються у корпоративному секторі, можу з впевненістю сказати, що з часом місце юридичного департаменту не тільки не змінилося, але й покращилося у бік більш серйозного сприйняття ролі та місця юристів у загальній корпоративній структурі й процесах. Знадто великі фінансові ризики несе за собою легковажне ставлення до юридичного супроводу бізнесу. Наразі жоден власник чи керівник підприємства не зацікавлений у гальмуванні фінансово-господарських процесів через потенційні проблеми з контролюючими органами чи банками. Водночас бізнес потребує міцного

Сучасні юридичні відділи мають функціонувати всередині компанії як внутрішня бізнес-структура. Вони повинні бути ефективними, надавати якісні послуги, розвивати здібності членів своїх команд, використовувати дані та аналітику для прийняття зважених рішень і забезпечення найкращих можливих результатів. Саме тому від керівника юридичного відділу вимагається наявність ще однієї компетенції – операційного менеджменту (розробка стратегічних планів, бюджетування, застосування інструментів підвищення ефективності та мотивації, контроль постачальників юридичних послуг тощо).

вати робочий час юриста та інших підрозділів компанії, а також надає можливість юристу сконцентруватися на юридичній аналітиці, роботі із законодавством та проектами змін до законодавства. В компаніях великого та середнього бізнесу інхаус-юристи активно використовують PR-можливості компаній для досягнення поставлених цілей щодо захисту прав і законних інтересів бізнесу.

**- Яке місце належить юридичному департаменту в корпоративній структурі бізнесу?**

У корпоративній структурі бізнесу юридичний департамент займає провідне місце серед «сервісних» підрозділів. Він спрямований на надання високоякісних юридичних послуг бізнесу, а також має бути завжди готовим захищати порушені права та інтереси компанії, знаходити нестандартні (навіть унікальні) шляхи вирішення юридичної проблеми, бути здатним дійти до кінця, захищаючи права та інтереси клієнта.

правового захисту і впевненості у власній правоті та чистоті процесів. Це дає реальні шанси у випадку очевидних неправомірних дій з боку правоохоронних органів чи інших третіх осіб отримати захист, використовуючи різноманітні офіційні та публічні інституції.

**- Керівник юридичного департаменту: хто він та яку роль відіграє в бізнесі?**

Достатньо чітко визначення ролі керівника юридичного напрямку, на мою думку, надав засновник McKinsey&Company та керуючий директор Marvin Bower: «В усіх успішних професійних групах повага до особистості визначається не посадою, а компетентністю, репутацією та лідерськими рисами». Отже, зважаючи на наявність високої компетентності, керівник юридичного департаменту відіграє одну з ключових ролей у будь-якому бізнесі, до думки якого прислухаються через побудовану репутацію та лідерські здібності у прийнятті складних рішень, а також завдяки вмінню визначати правильний напрямок руху.



# «МИ ПРАГНЕМО ПРАЦЮВАТИ В СИСТЕМІ, ПОБУДОВАНИЙ НА СПРАВЕДЛИВОСТІ, ВЕРХОВЕНСТВІ ПРАВА Й ЗАКОНУ»

Цього року юридична компанія Moris Group святкує 15-річчя діяльності на ринку юридичних послуг. Її історія розпочалась у 2004 р. з роботи 3-х юристів у західноукраїнському місті Івано-Франківськ. Сьогодні центральний офіс Moris Group у Києві налічує 50 юристів, у тому числі 5 партнерів та 7 радників. Ми поговорили з керуючим партнером компанії Андрієм Романчуком про історію та досвід, цінності й принципи, розвиток юридичного ринку, плани на майбутнє та менталітет команди Moris Group

**Андрію, всі круглі дати – це, як правило, час підсумків та висновків. Ви свої вже зробили?**

Підсумки та висновки потрібно робити постійно, не лише на круглі дати. Ми живемо в дуже динамічний час, коли події розвиваються швидко, а інформація поширюється майже миттєво. Саме тому аналіз власного становища та позиції з підбиттям певних підсумків (у тому числі проміжних) є дуже необхідним для юридичних компаній та й не лише для них. Надзвичайно важливо залишатися в актуальному «стрімі життя», застосовуючи класичні знання і досвід, приймаючи рішення та надавати поради, які відповідатимуть саме теперішнім питанням і викликам для клієнта.

Проте, якщо говорити про період у 15 років, то сьогодні ми маємо можливість на власному досвіді, аналізуючи наші рішення, помилки, тактичні та стратегічні плани, визначити свою подальшу стратегію розвитку, коригувати свої підходи та ставити нові цілі. Саме на рубежі 15-річчя ми маємо можливість оновити стратегію розвитку компанії на основі власних висновків.

**Розкажіть про історію компанії, а також про свою професійну історію.**

Моя професійна історія фактично збігається з історією компанії. Професійно займатися юриспруденцією я почав зі створення компанії. До того я поєднував громадську роботу, студентське життя та невелику юридичну практику. У 2004 р. була створена юридична фірма. Станом на 2005 р. в нашій компанії було лише троє юристів, а вже у 2007 р. ми мали майже 20 працівників. Саме у 2007 р. ми відкрили центральний офіс у Києві, куди переїхав основний склад партнерів. Відтоді й до сьогодні офіс в Івано-Франківську працює в Західноукраїнському регіоні.

У той час спеціалізація компанії стосувалася переважно практики вирішення спорів та практики податкового права. Однак з часом, розуміючи необхідність розвитку та розширення практик, а також зважаючи на відповідні запити від клієнтів, ми відкрили практику корпоративного та банківського права, спортивного права, практику супроводу бізнесу та інвестицій, практику ІТ-права, а також практику GR. Наразі в компанії 5 партнерів та 7 радників. Загалом, штат компанії налічує близько 50 юристів.

**Які ключові події (або люди) вплинули на становлення Moris Group?**

Всі без винятку події, які відбувалися в нашій державі, на юридичному ринку

та у наших клієнтів, мали вплив на становлення Moris Group. Безперечно, великий внесок зробили партнери компанії та юристи (кожен тією чи іншою мірою). Зокрема, молоді юристи, які нещодавно долучилися до нашої команди, дали поштовх для розбудови нових напрямків та практик. Розвиваючись разом з клієнтами, ми отримували частину їхнього досвіду та знань, розширювали свої горизонти можливостей. Спостерігаючи або беручи участь як юридичні радники у проектах наших клієнтів, ми вчилися приймати рішення у складних ситуаціях та рішення, які давали старт для чогось нового.

Очевидно, що найбільш переломним та важливим був 2007 р., коли ми вирішили відкрити центральний офіс у Києві та переїхали жити й працювати у столицю. Це значно розширило сфери наших практик і кількість клієнтів.

**Як зараз координується співпраця між офісами в Києві та Івано-Франківську?**

Ми працюємо єдиною злагодженою командою. Фактично, західноукраїнський офіс повністю інтегрований в роботу всієї компанії. Дуже часто юристи з Івано-Франківська беруть участь у справах чи проектах, які супроводжує центральний офіс. Проте для нас дуже важливою залишається присутність у Західному регіоні. Там зосереджено багато наших клієнтів, а також ми підтримуємо низку проектів, які реалізуються в Івано-Франківську. Найближчим часом ми плануємо збільшити та розширити клієнтську базу саме в цьому регіоні, адже спостерігаємо розвиток бізнесу, тому з'являється потреба надання якісних юридичних послуг. Повертаючись до роботи двох офісів, варто зазначити, що рівень наших франківських колег дуже високий, тому не виникає жодних проблем з координацією.



Андрій Романчук, керуючий партнер Moris Group, адвокат

**Девіз Вашої компанії: «Moris Group – це мистецтво права!».** Який сенс Ви в нього вкладаєте? Невже в юридичній професії є місце для творчості?

«Ius est ars boni et aequi» («право – це мистецтво добра і справедливості») – давній латинський вислів, який надає дуже влучне і зрозуміле визначення права. Саме таке світо-

глядне розуміння і підходи ми намагаємося застосовувати у своїй роботі. Тому тут мова йде не про творчість, хоча творчий і креативний підхід корисний в будь-якій діяльності, а більше про світосприйняття. Для нас важливі не лише фінансові результати від проектів та справ, до яких ми залучені, але й суть та зміст цих проектів. Коли нас як юристів залучають до створен-

ня чогось корисного та нового, то це особливо надихає і дає додаткову мотивацію.

Звісно, далеко не всі справи, які ми супроводжуємо, сприймаються як щось особливе. Як і в багатьох колег на ринку, у нас чимало рутинної юридичної роботи. Проте є проекти, якими ми пишаємося, в яких ми відчуваємо себе митцями. Для нас головне – забезпечити бізнесу якісний повний супровід з будь-яких юридичних питань і надати можливість для подальшого розвитку та росту компанії через встановлення міцних партнерських стосунків. Ми хочемо працювати в системі, побудованій на справедливості, верховенстві права й закону, відкритій для ведення чесного та прозорого бізнесу. Саме цим ми прагнемо займатися.

**В чому відмінність стратегії розвитку компанії зараз і 5 років тому?**

Загалом, стратегія за ці роки не змінилася. Принаймні цілі й мета у нас незмінні. Ми надалі прагнемо вибудувати універсальну професійну юридичну компанію, зберігаючи свої цінності та принципи, долучаючи до них молодих юристів. За 15 років своєї діяльності ми розвиваємося достатньо стало та поступово. З кожним роком, піднімаючись вгору на кілька позицій, ми відчуваємо якісні та позитивні зміни всередині команди, а також у сприйнятті на ринку. Наразі ми ставимо перед собою завдання збільшити присутність та активність у регіонах, при цьому розширити клієнтську базу в столиці з-поміж іноземних компаній. Наша стратегія завжди передбачала рух вперед та встановлення нових цілей, проте зі збереженням вже зробленого та досягнутого як серед клієнтів, так і серед спільноти.

**Які практики у Вашій компанії сьогодні мають найбільший попит?**

До успіху компанії причетні всі без винятку практики. Адже майже не існує проектів, які перебували б у сфері лише однієї з практик. Як правило, у досягненні результату тією чи іншою мірою беруть участь всі члени команди. Хоча основними залишаються класичні практики (вирішення спорів, податкового права та корпоративного права), в компанії застосовується проектний підхід, коли для кожної нової справи форму-



“ КОМАНДА – ЦЕ ОСНОВА КОМПАНІЇ, ЦЕ СЕРЕДОВИЩЕ, В ЯКОМУ ПРИЄМНО ЗНАХОДИТЬСЯ І СТВОРЮВАТИ ЩОСЬ НОВЕ, СТАВИТИ ПЕРЕД СОБОЮ ЦІЛІ ТА ЇХ ДОСЯГАТИ

ється проектна команда, яка повинна забезпечити необхідний результат.

Наразі ми розглядаємо можливість відкриття нових практик, які в короткій перспективі, на нашу думку, матимуть попит. Зокрема, це практика земельного права та медичного права. В межах практики банківського й фінансового права у нас отримав розвиток напрямок роботи з проблемними активами та група, яка надає послуги форензіку.

Чи маєте Ви нові практики або продукти зі сфери сучасних технологій?

У структурі Moris Group діє та динамічно розвивається практика ІТ-права. В її межах сформувалася перспективна команда з амбітними цілями. Сьогодні на ринку вони присутні під брендом Moris.Tech. Як на мене, у найближчі роки ця галузь матиме найбільший потенціал для росту. Очевидно, що в ній відбуватиметься прогнозований стадій еволюційний розвиток та з'являтимуться революційні інновації, до яких юристам потрібно бути готовими.

Окрім того, інколи у нас в компанії з'являються ідеї виходу на ринок юридичних послуг з власним ІТ-продуктом, але поки що вони перебувають на різних стадіях втілення і тестування в межах нашої компанії. Можливо, найближчим часом, коли ми переконаємося у корисності та перспективності наших продуктів, ми представимо їх ринку.

Розкажіть про свою команду. За якими принципами вибудовуєте роботу всередині компанії? Який стиль керівництва використовуєте?

Без зайвого пафосу, але мушу сказати, що наша команда – це основа компанії, це середовище, в якому приємно знаходитися і створювати щось нове, ставити перед собою цілі та їх досягати. В основі відносин всередині команди лежить довіра та відповідальність. Нові люди, які долучаються до нашої команди, як правило, дуже швидко стають частиною команди, приймають наші принципи та їх дотримуються. Таким

чином, ми отримуємо не лише розвиток, але й зберігаємо свою «ментальність» з відданістю власним підходам та принципам.

Що стосується роботи з клієнтськими проектами, то я не вживав би слово керівництво, адже це більшою мірою координація. Як правило, роботу юристів, які залучені до ведення справи, координує один з партнерів чи радників, проте всі відчувають відповідальність. Такий підхід надає нам можливість ділити наш досвід чи досвід старших юристів з молодшими та водночас отримувати хороший результат.

Поговоримо про ринок юридичних послуг. Яку оцінку Ви можете надати розвитку та конкуренції в юридичному бізнесі?

На мою думку, конкуренція на юридичному ринку в Україні достатньо висока. Одразу варто зазначити, що саме конкуренція забезпечує розвиток цього ринку. Адже окрім «мастодонтів», серед яких багато гідних компаній та юристів, на ринку часто з'являються молоді

учасники, які прагнуть серйозного росту, мотивують інших вдосконалюватися та рости. Позитивним є те, що юридичний ринок в Україні постійно прагне змін та руху вперед, а також ставить перед собою цілі інтеграції у світовий та європейський ринок. Щоправда, серйозною перешкодою є економічна ситуація в державі. Однак, сподіваючись все ж таки на ріст економіки та появу великих інвестиційних проектів, юридичний ринок намагається бути повністю готовим до таких змін. Ми намагаємося бути готовими до нових проектів спільно з нашими клієнтами.

Окрім того, важливо зазначити, що за останніх кілька років юридичний бізнес став більш ціннісно орієнтований, ніж раніше. Серед основних учасників ринку все частіше обговорюються принципи доброчесності, етики та нульової толерантності до корупції. Зі змінами в суспільстві та в державі змінюються підходи в юридичному бізнесі. Як на мене, наразі вони несуть позитивні очікування.

Чи займаєтеся Ви pro bono та приділяєте увагу корпоративно-соціальної відповідальності?

Для нас протягом усіх 15 років важливою була причетність не лише до створення чи ведення бізнесу, але й безпосередня участь у проектах, які мають суспільну користь. Сьогодні ми ведемо кілька особливо важливих та вагомих для нас проектів pro bono, якими ми пишаємося.

Зокрема, це проект Промприлад. Реновація. Це майбутній інноваційний центр у будівлі колишнього заводу в Івано-Франківську, який працював

тиме на перетині чотирьох напрямків розвитку регіону: нової економіки та урбаністики, сучасного мистецтва та освіти. Проект абсолютно новий для України та базується на ідеї імпаکت-інвестування, тобто інвестування в соціальну складову бізнесу та розвиток регіону.

Ще один наш pro bono проект – Пан'європейський Союз в Україні, який займається розвитком демократичних та гуманітарних ініціатив у країнах Європи. Команда Moris Group приєдналася до процесу створення представництва Союзу в Україні у формі консультацій щодо статутних документів, допомоги з реєстрацією, а також запуском проекту і налагодженням його роботи.

Особливий (навіть «рідний») для нас проект – видавництво «Вавилонська бібліотека», що працює у сфері культурної комунікації та локаліза-

“ ЮРИДИЧНИЙ РИНОК В УКРАЇНІ ПОСТІЙНО ПРАГНЕ ЗМІН ТА РУХУ ВПЕРЕД

ції шедеврів світової літератури. Наша компанія є одним із засновників видавництва. «Вавилонська бібліотека» перекладає шедеври світової літератури, «реставрує» роботи класиків українського перекладу, які зазнали втручання радянської цензури.

Це не повний перелік наших pro bono та КСВ проектів, але це те, чим ми найбільше пишаємося. Ми розуміємо, що соціальна складова – це

такий необхідний елемент для бізнесу, як і дохід. Важливо не втратити пріоритет змісту над формою і не забувати про справжню сутність таких проектів – будувати відповідальне суспільство через відповідальність бізнесу.

Якою Ви бачите компанію Moris Group ще через 15 років?

Коли ми створювали компанію, то уявляли її саме такою, якою вона є сьогодні. Ми задоволені результатами, які отримали після 15 років роботи. Головне, що партнери, які виступали засновниками Moris Group, надалі залишилися партнерами. Ми спільно робимо справу, яка нам подобається і яка приносить результати.

Найважливіше, що хотілося б побачити через 15 років – що робота, яку ми робимо, є корисною і приносить задоволення, що наша компанія міцно укорінилася на юридичному ринку

України (і не тільки). Ми маємо багато цілей, які стосуються розвитку, збільшення доходності компанії та інших маркерів, які зазвичай ставить перед собою бізнес. Ми впевнені, що досягнення цих цілей приведе нас до головної мети.

Інтерв'ю підготувала Анна Родюк, заступник головного редактора «Юридичної Газети»





# АГРАРНЕ ТА ЗЕМЕЛЬНЕ ПРАВО



**АЛЕКСАНДРОВ Дмитро**  
ALEXANDROV&PARTNERS



**ІГОНІН Володимир**  
Василь Кісіль і Партнери



**КРАВЦОВ Ігор**  
Evriss  
I.Kravtsov@evris.law  
+38 044 364 91 91

**E V R**  
**I S •**  
**• • •**



**МЕЛЬНИК Ігор**  
IMG



**ОРЛОВ Микола**  
ОМП



**ПОЛІВОДСЬКИЙ Олександр**  
Софія



**СУЛЕЙМАНОВА Амінат**  
AVELLUM



**ЯСЬКІВ Богдан**  
TOTUM  
info@totum.ua  
+38 (044) 364-91-13



# РИНОК ЗЕМЛІ З ФЕЙСКОНТРОЛЕМ



**Володимир Ігонін,**  
партнер ЮФ «Василь Кісіль і Партнери»

Все йде до того, що український агросектор менше ніж за рік «порве кайдани» сумнозвісного мораторію. Вірогідно, що з жовтня 2020 р. земельні ділянки сільськогосподарського призначення можна буде купити й продати, не вдаючись до складних схем. Інтрига залишається щодо того, наскільки вільним буде цей ринок: в чії руки та скільки землі будуть відпускати.

Після низки рішучих заяв на найвищому політичному рівні 25.09.2019 р. Кабмін подав у Верховну Раду законопроект №2178 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обігу земель сільськогосподарського призначення». Законопроект виявився достатньо ліберальним. Уряд запропонував обмежити сукупну площу землі у власності (не враховуючи землю у користуванні) двома показниками: 15% в межах області та 0,5% разом (що трохи більше ніж 200 тис. га). В Україні є кілька агрохолдингів, які вже обробляють такий земельний банк. Урядовий законопроект не допускає іноземних суб'єктів до набуття у власність сільськогосподарських угідь напряму, але не обмежує опосередкований контроль іноземців над землею через участь в юридичних

особах, утворених згідно із законодавством України. Такий підхід не задовольнив широке коло учасників ринку, що змусило Президента публічно розкритикувати урядовий законопроект.

Окрім урядового законопроекту, депутати зареєстрували ще десяток альтернативних. Найбільші шанси на прийняття наразі має законопроект №2178-10, який подала група народних депутатів на чолі з Сольським М.І., головою профільного Комітету з питань аграрної та земельної політики. Цей законопроект пропонує додаткові обмеження, яких не було в урядовому проекті.

Перше нове обмеження встановлює додатковий (третій) граничний показник сукупної площі землі у власності – 35% від земель однієї об'єднаної територіальної громади. Максимальну площу землі в межах області пропонується зменшити до 8% (в урядовому проекті 15%). Ліміт у межах країни такий самий, як і в урядовому проекті – 0,5%.

Друге обмеження стосується доступу на український ринок іноземного капіталу. Законопроектом пропонується додати в Перехідні положення Земельного кодексу таку норму: «До 01.01.2024 р. не допускається набуття юридичними особами, бенефіціарним власником (контролером) яких є іноземці, особи без громадянства, юридичні особи, створені за законодавством іншим, ніж законодавство України, іноземні держави, права власності на землю сільськогосподарського призначення [окремих категорій]».

Очевидно, що це крок назустріч учасникам ринку, занепокоєним перспективою, що землю можуть скупити іноземні громадяни та корпорації зла через участь в українській юридичній особі. Економічні, політичні та психологічні аспекти таких занепокоєнь залишимо відповідним фахівцям. Розглянемо запропоноване обмеження для іноземного капіталу з правової точки зору.

Обмеження встановлюється не для засновників (учасників, акціонерів),

а для бенефіціарних власників. Тому обмеження не діятиме у випадку, коли учасником української юридичної особи-покупця землі є іноземна компанія, а вже учасником такої материнської іноземної компанії є громадянин України. Саме він відповідно до закону буде бенефіціарним власником юридичної особи-покупця, що цілком виправдано.

Водночас законопроект творчо використовує інститут бенефіціарного власника, розповсюджуючи цей термін на юридичних осіб. Як відомо, кінцевим бенефіціарним власником (контролером) може бути виключно фізична особа. Це визначено в законі та є суттю цього терміна. Тому формулювання законопроекту «бенефіціарним власником (контролером) яких є юридичні особи, створені за законодавством іншим, ніж законодавство України» не узгоджується з українським законодавством і загальноприйнятою у світі концепцією бенефіціарного власника. Ситуації, в якій одна юридична особа була б бенефіціарним власником іншої юридичної особи, просто не існує. Сподіваємося, що під час доопрацювання тексту законопроекту ця помилка буде виправлена.

Окремо варто зазначити, що в українському агросекторі працюють різні учасники. Українську землю вже зараз обробляють компанії з іноземним капіталом. При цьому чимало таких компаній інвестують, створюють робочі місця і сплачують податки в Україні протягом багатьох років. Позбавити такі компанії права купувати землю, яку вони роками обробляють, було б неправильно та економічно невигідно для країни. До честі розробників, законопроект передбачає певні винятки для сільськогосподарських компаній з іноземними бенефіціарами, якщо такі компанії вже обробляють землею більше ніж 3 роки. Такі компанії зможуть придбати землю одночасно з відкриттям ринку для українських покупців у жовтні 2020 р.

# The Trust. The Reputation. The Chamber.

# ACC

AMERICAN CHAMBER  
OF COMMERCE  
UKRAINE



# АНТИМОНОПОЛЬНЕ (КОНКУРЕНТНЕ) ПРАВО



**АЛЕКСЕЄНКО Олександр,**  
Marchenko Partners

oa@marchenkopartners.com  
+380 (44) 499-07-11

MARCHENKO  
PARTNERS



**БОНДАР Олег,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**БОНДАРЄВ Тімур,**  
Arzinger

Timur.Bondaryev@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

ARZINGER



**БОНДАРЧУК Олександр,**  
ADS Legal Group

bondarchuk@adslegal.com.ua  
+38 (044) 536 37 00

ADS  
LEGAL GROUP  
Law Firm



**ВОЗНЮК Олександр,**  
Asters

oleksandr.voznyuk@asterslaw.com  
+380 44 230 6000

ASTERS



**ГРИЩЕНКО Анна,**  
Pavlenko Legal Group

ahryshchenko@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600

PAVLENKO  
LEGAL  
GROUP

Law & Government Relations



**ДЕНИСЕНКО Сергій,**  
AEQUO



**ЗАГОРОДНЮК Галина,**  
DLA Piper



**ІВАНОВ Олексій,**  
Коннов і Созановський



**КОРЧЕВ В'ячеслав,**  
Integrites



**КОТ Олексій,**  
Антика



**ЛИСЕНКО Денис,**  
AEQUO



**МАРТИНЕНКО Олександр,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**НИКІТИНА Олександра,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**ПОДПАЛОВ Микола,**  
Сергій Козьяков та Партнери

m.podpalov@kievbarrister.com  
+38 (044) 590 48 28

**SERGI KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW



**ПУСТОВІТ Олексій,**  
Asters

alexey.pustovit@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**САЄНКО Володимир,**  
Sayenko Kharenko



**СВЕЧКАР Ігор,**  
Asters

igor.svechkar@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**СІНІЧКИНА Лана,**  
Arzinger

Lana.Sinichkina@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

**ARZINGER**



**ФЕФЕЛОВ Олександр,**  
Ілляшев та Партнери



**ШКЛЯР Сергій,**  
Arzinger

Sergii.Shklyar@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

**ARZINGER**



**ЯГОЛЬНИК Антоніна,**  
CLACIS

# ДОПОМОЖИ СОБІ САМ: ДВА РОКИ ДЕРЖАВНОЇ ДОПОМОГИ В УКРАЇНІ



**Олександр Алексєєнко,**  
партнер Marchenko Partners

Система контролю за державною допомогою – достатньо новий, але надзвичайно важливий елемент української правової системи, який дає Україні реальний шанс жити по-новому, принаймні у контексті розпорядження потоками коштів держави та місцевих громад. Нещодавно система контролю за державною допомогою святкувала свій другий день народження. Отже, що вже було досягнуто та чого можна очікувати.

Річний звіт Антимонопольного комітету України (далі – Комітет, АМКУ) про надання державної допомоги суб'єктам господарювання за 2018 р. подає такі результати: «Переважна більшість прийнятих у 2018 р. Антимонопольним комітетом України рішень по суті за результатами розгляду повідомлень про нову державну допомогу (94,1%) є рішеннями про визнання підтримки суб'єкта господарювання такою, що не вважається державною допомогою відповідно до Закону. Це свідчить, зокрема, про наявність труднощів у надавачів державної допомоги щодо кваліфікації дій як «державна допомога» чи підтримки, яка не є державною допомогою».

Минуло вже 5 років з моменту прийняття Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» (далі – Закон). За цей час Закон встиг набути чинності (02.08.2017 р.), Комітет розробив та впровадив низку підзаконних нормативно-правових актів у сфері державної допомоги, а Кабінет Міністрів України певні критерії допустимості державної допомоги, які стали важливим елементом системи правового регулювання у цій сфері.

Маючи такий достатньо серйозний інструментарій для наведення порядку у сфері розпорядження бюджетними й комунальними ресурсами та здійснивши «понад 6650 консультацій з надавачами державної підтримки», Комітет все ще вимушений констатувати, що система контролю за державною допомогою не є ефективною та не може вважатися такою, що була належним чином запущена. Це підтверджується невтішною вищенаведеною статистикою. Враховуючи зобов'язання України (привести програми державної допомоги у відповідність до критеріїв, визначених Угодою про асоціацію до 2023 р.), постають абсолютно логічні та виправдані питання: що йде не так і яким чином це виправити?

Ефективне розпорядження бюджетними коштами точно не можна віднести до «прокачаних скілів» українських органів державної влади та місцевого самоврядування. Люди роками бідкаються, що кошти з державного та місцевих бюджетів розходяться у невідомих (принаймні для широкого загалу) напрямках. При цьому чиновники зазвичай просто розводять руками.

Закон, прийнятий у 2014 р. та запущений в дію у 2017 р., був покликаний покласти край таким практикам. Він увібрав у себе підходи до вирішення питань, пов'язаних з державною допомогою, які були роками напрацьо-

вані в Європейському Союзі. Однак дива не сталося і система контролю за державною допомогою зіштовхнулася з українськими реаліями. За наявності 6650 проведених з надавачами державної допомоги консультацій, 379 наданих роз'яснень та 49 виступів співробітників Комітету на заходах щодо державної допомоги, АМКУ продовжує отримувати повідомлення про те, що фактично не є державною допомогою. Відповідно, постає риторичне питання щодо ефективності усього того, що здійснив Комітет разом з державою для впровадження системи контролю за державною допомогою.

Водночас варто відзначити позитивні аспекти. Чужий негативний досвід – це завжди серйозний стимул до дії. В контексті державної допомоги таким стимулом можна вважати перші рішення Комітету про недопустимість нової державної допомоги. Ми вже стали свідками перших рішень про визнання нової державної допомоги недопустимою, припинення та повернення такої державної допомоги.

Цікавими для всіх, кого хоч якось чинно стосується питання державної допомоги, є кейси щодо Вінницької міської ради (справа стосовно дотації на покриття збитків від надання послуг пасажирським автомобільним транспортом загального користування), Житомирської міської ради (справа стосовно поточних трансфертів і капітальних інвестицій для вирішення питання вивезення побутових відходів) та Київської міської ради (справа стосовно фінансування через комунальні підприємства капітальних ремонтів, реконструкції та будівництва об'єктів соціальної інфраструктури – рішення прийняте вже у вересні 2019 р.).

У цих кейсах Комітет не побоювався реалізовувати наявні у нього повноваження у сфері державної допомоги та виносити рішення, які йдуть у роз-

різ із традиційним «державницьким» мисленням наших чиновників. Ніхто з них раніше не мав можливості чи не хотів замислитися над змістом вислову про те, що добрими намірами устелена дорога до пекла. Кошти, які виділялися на реалізацію позитивних ініціатив (для прикладу, на організації перевезень громадським транспортом), апріорі вважалися такою собі «священною коровою». Часи змінилися, з прийняттям Закону навіть такі ініціативи можна розглядати з критичної позиції. Комітет не каже, що кошти взагалі не потрібно виділяти, однак бореться з тим, яким чином ці кошти були виділені. В усіх згаданих кейсах Комітет намагався дивитися у суть тих чи інших заходів підтримки та оцінювати їх з позиції впливу на конкуренцію. Якщо Комітету вдасться зберегти такий підхід, то існує велика ймовірність того, що наведення ладу в питаннях державної допомоги перейде з категорії політичних обіцянок і лозунгів до категорії здійснених речей та фактів.

Коли це може статися? Не факт, що скоро. Ви глибоко помиляєтеся, якщо думаєте, що наведена вище практика АМКУ – це певна вибірка показових кейсів. У 2018 р. Комітет прийняв

цікавими, зокрема, через сформовані судами позиції щодо взаємодії та співвідношення норм національного законодавства, а також відповідного законодавства ЄС, яке згідно з положеннями Угоди про асоціацію має використовуватися для цілей тлумачення. Окрім того, суди підтвердили позицію Комітету, вказавши, що відсутність належним чином проведеного конкурсу на надання транспортних послуг призводить до спотворення конкуренції та може слугувати підставою для визнання (у відповідному випадку) державної допомоги недопустимою. Водночас суди не змогли не додати ложки дьогтю до бочки меду – розгляд справи в обох інстанціях відбувався у спрощеному провадженні, без виклику сторін. Розглянути такий піонерський кейс без виклику сторін – це те саме, що хрестити новонародженого без участі батьків.

Розповідаючи про успіхи та невдачі, яких зазнає система контролю за державною допомогою в Україні, було б дуже неправильно вже вкотре не згадати про те, що відбувається з чинною державною допомогою, зокрема з тією, яка надавалася ще до набуття чинності Законом: «Невелика кіль-

домлень про чинну державну допомогу, які надійшли до Комітету у 2018 р., виглядають краплею в морі бюджетних потоків і вимагають активних дій Комітету та реального (а не лише на папері чи на словах) сприяння Кабінету Міністрів. Відповідно, ми вимушені знову ставити незручне та риторичне питання про те, як можна навести лад у царині державної допомоги, фактично не розібравшись з уже існуючими заходами.

Наразі в АМКУ вже є достатня база для здійснення контролю за державною допомогою: Закон, критерії допустимості в деяких галузях, можливість застосування досвіду ЄС, підтримка західних партнерів тощо. Однак схоже на те, що у відповідних державних та комунальних органів не вистачає волі й нестримного бажання якнайшвидше включитися до активної фази роботи та навести порядок із заходами підтримки, які можуть бути недопустимою державною допомогою.

Водночас гравці ринків, де присутні ознаки спотворення конкуренції внаслідок надання державної допомоги, також повинні проявляти ініціативу та штовхати (саме штовхати, а не підштовхувати) Комітет у правильному напрямку. Гравці, які раніше могли боротися зі спотворенням конкуренції та порушенням своїх певних прав та інтересів через механізми захисту від антиконкурентних дій органів влади або місцевого самоврядування, нині отримали інститут державної допомоги як новий, системний та більш потужний інструмент наведення ладу у взаємодії з органами влади чи місцевого самоврядування.

Проте зараз складається враження, що ми стоїмо на порозі нової ери в контексті державної допомоги. У зацікавлених сторін є унікальна можливість подбати про свої інтереси, перш ніж це зроблять конкуренти чи органи державної влади та місцевого самоврядування, які можуть мати протилежну позицію.

У співавторстві зі  
**Святославом Генником,**  
юристом Marchenko Partners

## НАРАЗІ В АМКУ ВЖЕ Є ДОСТАТНЯ БАЗА ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ ЗА ДЕРЖАВНОЮ ДОПОМОГОЮ

лише 2 рішення про визнання державної допомоги недопустимою для конкуренції, припинення та повернення незаконної державної допомоги, а також 8 рішень про допустимість державної допомоги.

Однак це лише початок. На цьому початку питання є не лише до АМКУ. Так, ми вже маємо перші судові справи стосовно оскарження рішень Комітету – Вінницька міська рада (надавач державної допомоги) звернулася до Окружного адміністративного суду міста Києва. Надавач державної допомоги програв як у суді першої інстанції, так і в апеляційному суді. Рішення судів у відповідній справі є достатньо

кількість повідомлень про програми підтримки, які існували на дату набрання чинності Законом, що надійшли до Комітету у 2018 р., дає підстави вважати, що у 2018 р. надавачами державної допомоги не була надана вичерпна інформація стосовно інвентаризації таких програм. Ця робота має бути продовжена у наступні роки».

Ми вже згадували про те, що за Угодою про асоціацію Україна взяла на себе зобов'язання привести програми державної допомоги у відповідність до критеріїв, визначених до 2023 р. На нашу думку, залишилося обмаль часу, відведеного для наведення ладу з наявною державною допомогою, а 56 пови-

# МИКОЛА ПОДПАЛОВ

Керуючий партнер  
АО «АФ «Сергій Козьяков  
та Партнери»,  
адвокат



## ПРАКТИКИ

КОНКУРЕНТНЕ ТА  
АНТИМОНОПОЛЬНЕ ПРАВО

КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО

ЦІННІ ПАПЕРИ

ПРИВАТИЗАЦІЯ

СУДОВА ПРАКТИКА

## ДОСВІД

- Понад 20 років досвіду представництва інтересів клієнтів в органах Антимонопольного комітету України. Варто відзначити такі:
- представництво інтересів компанії «Оптіма-Фарм» у процесі розслідування справи щодо порушення законодавства про захист економічної конкуренції на загальнодержавному ринку торгівлі лікарськими засобами (2008-2010 рр.);
- захист інтересів ВАТ «Фармак» під час розгляду справи щодо недобросовісної конкуренції з боку «Sanofi Aventis Group» у вигляді дискредитації суб'єкта господарювання (2009-2010 рр.);
- представництво інтересів ТОВ СП «Нібулон» під час розгляду справ щодо порушення законодавства про захист економічної конкуренції, зловживання монополієм положенням з боку Міністерства транспорту та зв'язку України, ДП «Дельта-Лозман», ДП «Миколаївський морський порт» (2009-2010 рр.);
- надання правової допомоги низці великих підприємств енергетичної галузі, зокрема НАЕК «Укренерго», у процесі розслідування АМКВ на оптовому ринку електричної енергії за ознаками монопольного становища у 2013-2015 рр.;
- захист стратегічного підприємства хімічної галузі України – Одеського припортового заводу – у трьох справах проти АМКВ, ВАТ «Тольяттіазот», ДП «Укрхімтрансміа» щодо наявності у заводу монопольного становища та заявленого ним зловживання;
- супровід державного підприємства «Укрспирт» та дочірнього підприємства «Лакталіс-Україна» у процесі судового оскарження рішень АМКВ про накладення штрафів;
- представництво інтересів Budhouse Group Limited (Республіка Кіпр) в АМКВ з питань отримання дозволів на одержання контролю над низкою українських та іноземних суб'єктів господарювання, що діють на ринках будівництва та управління нерухомістю в Україні;

- консультування структур компанії «Леново» з питань конкурентного законодавства України у процесі придбання компанії «Motorola Mobility»;
- представництво інтересів «General Motors Company» з питання отримання дозволів АМКВ на придбання активів «Delphi Corporation»;
- супровід КП СПБ «Арсенал» в арбітражних провадженнях у МКАС при ТПП України та РФ проти АТ «Раменське приладобудівне конструкторське бюро» (РФ) у спорі про повернення продукції, ВАТ «Дукс» (РФ) (ціна позову 10 млн доларів США) та ВАТ «Вимпел» (РФ) (ціна позову 385 тис. доларів США);
- надання правової допомоги ДП «Сантрейд Бунге Україна» під час розгляду судами України низки судових прав щодо повернення права власності на елеваторні комплекси;
- представництво інтересів підприємств групи «САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС» у справі про часткове визнання протиправним та скасування рішення Міжвідомчої комісії з міжнародної торгівлі стосовно застосування остаточних антидемпінгових заходів щодо імпорту в Україну побутової холодильної та морозильної техніки з Китаю та Туреччини;
- надає консультаційну та практичну допомогу з питань приватизації державного майна, створення спільних підприємств;
- протягом багатьох років надає консультаційну та практичну допомогу з питань створення і державної реєстрації об'єднань громадян та благодійних організацій.

## ОСВІТА

- Факультет міжнародних відносин та міжнародного права (1981 р.), юридичний факультет (2000 р.) КНУ імені Тараса Шевченка. У 1996 р. пройшов у США навчання з питань розвитку діяльності недержавних неприбуткових організацій за програмою Американського агентства міжнародного розвитку.

**SERGIY KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW

Офіс 93, буд. 5/24, вул. Ірининська,  
Київ, 01001, Україна  
тел.: +38 (044) 590 48 28  
факс: +38 (044) 590 48 30  
m.podpalov@kievbarrister.com  
www.kievbarrister.com

## Antitrust Deals and State aid

Юридичний бутик у сфері  
конкурентного права

З моменту свого заснування компанія **ADS Legal Group** спеціалізується виключно на послугах в сфері конкурентного права.

Особливість і специфіка **ADS Legal Group** полягає в тому, що для нас це **основний, ключовий і єдиний напрямок**. А оскільки ми сконцентровані тільки на одному напрямку, то і якість наших послуг, підхід до проблеми клієнта і його супровід, значно відрізняються.

Компанія здійснює юридичний супровід бізнесу в сферах розслідувань Антимонопольного комітету України, а саме під час:

- розслідувань АМКВ щодо зловживання монополієм (домінуючим) становищем;
- організації, проведення та участі у публічних закупівлях (послуга «Закупівлі під ключ», що включає в себе супровід на всіх етапах торгів);
- оскарження процедури закупівлі в АМКВ;
- надання державної допомоги суб'єктам господарювання;
- проведення перевірок АМКВ на Вашому підприємстві;
- розслідувань АМКВ за ознаками антиконкурентних узгоджених дій, в тому числі після проведення торгів;
- концентрацій, поглинань і злиттів;
- розслідувань АМКВ в сфері недобросовісної конкуренції.

Фахівці **ADS Legal Group** не просто знають законодавство про захист економічної конкуренції, вони як раз були тими людьми, які свого часу його створювали, впроваджували, удосконалили і застосовували, тому їх знання та вміння високо оцінюються клієнтами.

[www.adslegal.com.ua](http://www.adslegal.com.ua)

**ADS**  
LEGAL GROUP  
Law Firm

RECOMMENDED  
BY

The  
**LEGAL**  
**500**





# БАНКІВСЬКЕ ТА ФІНАНСОВЕ ПРАВО



**Батюк Олег,**  
Dentons



**Белкін Марк,**  
Moris Group

m.belkin@moris.com.ua  
+380443590305



**Бондар Гліб,**  
AVELLUM



**Виговський Олександр,**  
Quantum Attorneys



**Ворожбит Ольга,**  
DLA Piper



**Кравець Андрій,**  
Андрій Кравець та Партнери

info@akp-law.com  
+38 044 277 36 06

Андрій Кравець та Партнери  
юридична фірма



**Линник Олена,**  
Gryphon Group



**Нікітін Андрій,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22



**Олехов Ігор,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Паперник Сергій,**  
раніше - Evris



**Поканай Ірина,**  
Asters

iryna.pokanay@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Реутов Ігор,**  
Грамацький і Партнери

ivr@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Саприкін Артем,**  
керівник юридичного департаменту ROSHEN (раніше – ESQUIRES)



**Сеякова Наталія,**  
Dentons



**Ситник Денис,**  
Ситник та Партнери



**Сошенко Олексій,**  
Redcliffe Partners



**Степаненко Роман,**  
Asters

roman.stepanenko@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Стоянов Артем,**  
LCF



**Харенко Михайло,**  
Sayenko Kharenko



**Хачатурян Армен,**  
Asters

armen.khachatryan@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Чернявський Назар,**  
Sayenko Kharenko



**Чорний Сергій,**  
Baker McKenzie

# ЗА ПРИНЦИПОМ IN-HOUSE



**Ірина Мусійчук,**

керівник юридичного відділу McDonald's в Україні

Реалії сучасності – це життя у постійній трансформації. Так званий світ ВУКА (з англ. VUCA – volatility (нестабільність), uncertainty (невизначеність), complexity (складність), ambiguity (неоднозначність)) вимагає гнучкості у прийнятті рішень, зважених та оперативних реакцій на щоденні виклики. Не секрет, що світ перестав бути стабільним та прогнозованим, принаймні у довгостроковій перспективі. Тому роль сучасного юридичного департаменту компанії полягає саме в адаптації до умов, які постійно змінюються, вимагає від юристів більшої бізнес-орієнтованості, кращого розуміння процесів та потреб компанії, інноваційних змін і тенденцій. Особливого значення набуває освоєння нових технологій та інструментів, що сприяють покращенню ефективності роботи інхаусів. Наразі це вже не конкурентна перевага, а вимога сьогодення, що стосується кожного юриста.

За останні кілька років відбулися суттєві зміни, що впливають на роботу юристів-інхаусів. Деякі з них локального характеру, інші – відображають світові тенденції. Звісно, Україна не стоїть осторонь цих процесів. Наприклад, нещодавно каталізатором змін стало запровадження адвокатської монополії. В результаті цього багато корпоративних юристів масово почали отримувати посвідчення адвоката. Наразі достатньо складно передбачити подальше реформування юридичної професії в цій сфе-

рі, але очевидно, що кількість запитів на отримання статусу адвоката зростає значною мірою. Перед керівниками, особливо українських компаній, постало непросте завдання враховувати, що ведення судових справ, які раніше супроводжували юристи компаній, в переважній більшості випадків буде більш витратним через залучення адвокатів. Однак глобальні корпорації в питаннях судових спорів, як правило, і раніше зверталися до адвокатів та зовнішніх юридичних радників.

Суттєві зміни в чинному законодавстві, прийняття низки кодексів, значної кількості законів та нормативно-правових актів також впливає на роботу юридичних відділів, стимулюючи юристів знаходити шляхи оптимізації отримання актуальної інформації та нових знань.

Очікування від сучасного департаменту – робити більше за наявності менших ресурсів. Глобальна тенденція, що підтверджується такими авторитетними дослідженнями як Thomson Reuters Surveys, полягає в тому, що юридичні департаменти в усьому світі відчують більше навантаження в роботі. Водночас наявні ресурси для вирішення цих завдань зменшуються. Така ситуація вимагає зміни підходів до організації праці, більш ефективного та раціонального використання коштів і часу колеґ, запровадження інноваційних інструментів та програмного забезпечення.

Фокус на стратегічних питаннях, створення юридичних операційних відділів в юридичних департаментах дозволяє відокремити всю адміністративну роботу від суто юридичних завдань та більш ефективно, з економічної позиції, організувати роботу інхаусів.

Важливим чинником ефективної роботи юридичного департаменту є належна оцінка ризиків та навички роботи у кризових ситуаціях. Швидкість розвитку бізнесу, зміна порогу ризику в багатьох компаніях, інтенсивна, інколи навіть жорстка конкуренція гарантує збільшення помилок, тому завдання юридичного відділу полягає саме в коректній оцінці ризиків та можливості запропонувати юридичні рішення, які будуть дієвими для виходу з кризи.

Юридична функція змінюється, але водночас саме цифрові технології формують контекст, що буде вирішальним для

розбудови нових форматів юридичних департаментів протягом 5-7 років. Отже, потрібно готуватися, адже найближчим часом нас очікують найбільш цікаві та визначні зміни.

## ЮРДЕПАРТАМЕНТ В СТРУКТУРІ БІЗНЕСУ

Все залежить від бізнес-моделі, масштабу, фінансових аспектів, сфери, в якій компанія здійснює підприємницьку діяльність та інших чинників, що впливають на обсяг та зміст юридичної допомоги, якої потребує внутрішній клієнт. У деяких компаніях залучення юристів необхідне для становлення бізнесу, налагодження та формалізації бізнес-процесів, періодичного консультування та допомоги. Однак є компанії, які не мають потреби у постійній юридичній допомозі, тому достатньо час від часу залучати зовнішнього юридичного радника. Чим складніші юридичні виклики, тим більшу роль та допомогу можуть надати внутрішні юридичні радники, тим більшого значення набуває участь юридичного департаменту у формуванні та виконанні бізнес-стратегії, залучення до прийняття важливих рішень.

## КЕРІВНИК ЮРДЕПАРТАМЕНТУ ТА ЙОГО РОЛЬ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Сучасний керівник юридичного департаменту – це, насамперед, бізнес-партнер, який розуміє стратегію компанії, її потреби, може якісно оцінити ризики та запропонувати ефективні рішення у разі настання негативних наслідків. Важливим чинником є професійний рівень, обізнаність у питаннях діяльності компанії, своєчасність допомоги, яку надає юридичний відділ.

На мою думку, роль юридичного відділу та його керівника визначається та формується під впливом таких чинників: специфіка бізнесу, бачення власником або керівником компанії місця юридичної функції в корпоративній структурі та безпосередньо юристів, які повинні вирішити, яку саме роль вони хотіли б відігравати у бізнес-процесах, чи можуть вони запропонувати щось більше, ніж формальна юридична допомога.

Важливо розуміти, які кроки допомагають стати більш ефективними, що потрібно змінити, щоб трансформуватися

з юридичного радника у бізнес-партнера, який бере участь і впливає на прийняття стратегії та розвиток компанії. Навіть якщо бізнес не вважає за необхідне залучати юридичного радника до прийняття суттєвих рішень, саме від юриста залежить, чи може змінитися таке ставлення.

## ЯК ПОБУДУВАТИ ВИСОКОЕФЕКТИВНИЙ ЮРИДИЧНИЙ ДЕПАРТАМЕНТ

Ефективність юридичного департаменту є надзвичайно важливим критерієм оцінки роботи юристів. Оскільки юридичний департамент у більшості випадків співпрацює з колеґами з інших відділів, суттєвим чинником є необхідність погодження, калібрації потреб та очікувань внутрішніх клієнтів, розуміння юристами своєї ролі та цілей.

Юридичний відділ трансформується, його оновлений функціонал полягає

не лише в наданні юридичних консультацій, але й в тому, щоб запропонувати бізнесу альтернативні шляхи вирішення тієї чи іншої проблеми. Для високоєфективного відділу важлива власна оптимізація (як фінансова, так і організаційна), розуміння та застосування сучасних технологій, забезпечення високопрофесійного рівня юридичних порад і рішень. Функція оцінки ризиків, своєчасного інформування бізнесу про юридичні наслідки, важливість дотримання чинного законодавства та антикорупційних вимог, як ніколи, залишається актуальною, але трансформується в необхідність запропонувати альтернативні шляхи та законні способи досягнення бізнес-результату.

Складові ефективності як критерію оцінки роботи юридичного департаменту повинні бути погоджені усіма ключовими стейкхолдерами, зокрема керівником компанії, функціо-

нальним керівником, якщо ми говоримо про міжнародні корпоративні структури, іншими відділами, з якими найбільше співпрацює юридичний департамент. Критично важливо, щоб члени юридичної команди були обізнані з цілями компанії та юридичного відділу, розуміли їх та розділяли, працюючи разом на досягнення результату. Тому своєчасна і прозора комунікація є запорукою успішної реалізації стратегії та ефективності юридичного департаменту.

Наразі існують різні підходи, якісні та кількісні методи оцінки ефективності роботи юридичного відділу. Однак, на мою думку, основними чинниками успіху є відповідність цілей юридичного відділу стратегії та цілям компанії, їх погодженість з іншими функціями та юристами між собою, своєчасна калібрація та реагування на зміни й виклики.

# BANKING / FINANCE: ЧОГО ОЧІКУВАТИ У 2020 РОЦІ?



**Олексій Сошенко,**

керуючий партнер Redcliffe Partners

Останні роки сміливо можна назвати перезавантаженням фінансового сектору. Фінансова система позбулася нежиттєздатних установ, банківський сектор став більш консолідованим та має прозору структуру, баланси фінансових установ були добре очищені від проблемних активів. Ми побачили, як на практиці працює Закон України «Про фінансову реструктуризацію» та Закон України «Про валюту і ва-

лютні операції». Таким чином, було розпочате впровадження правил ЄС щодо вільного руху капіталу, лібералізоване валютне законодавство, проводиться поступове скасування/послаблення постійних і тимчасових валютних обмежень.

Очікуємо, що будуть всі передумови, для того щоб банківський та фінансовий сектори продовжили рух у напрямку фінансової стабільності й сталого розвитку. Валютна лібералізація продовжиться до зняття всіх наявних валютних обмежень до досягнення кінцевої мети – вільного руху капіталу. Це стане важливою основою для спрощення умов ведення бізнесу, поліпшення інвестиційного клімату в Україні та припливу іноземних інвестицій.

За наявності сприятливих передумов очікуємо, що Національний банк продовжить впроваджувати нові фінансові інструменти, включаючи інструменти хеджування процентних і валютних ризиків з метою спрощення доступу до довгострокового кредитування та захисту від курсових коливань. Звісно, що курс на продовження валютної лібералізації залежатиме від темпів розвитку економіки та прийняття необхідних заходів, спрямованих на запобігання ви-

веденню капіталу. Сподіваємося, що у 2020 р. будуть передумови для руху в напрямку вільного руху капіталу, а не для призупинення валютної лібералізації та введення заходів захисту.

Підвищення якості функціонування державних інститутів, підвищення рівня захисту прав приватної власності та прав кредиторів, судова реформа, запуск приватизації є важливими кроками для збільшення притоку інвестицій. Водночас для доступу українських підприємств до міжнародних ринків капіталу важливим є подальше продовження співпраці України з міжнародними фінансовими організаціями.

Для покращення інвестиційного клімату та розширення можливостей доступу до фінансування для українського бізнесу очікуємо впровадження важливих інститутів. Наприклад, інститут управління забезпеченням, який широко застосовується в міжнародному фінансуванні для створення більш передбачуваного правового середовища в Україні та усунення системних ризиків невизнання в Україні прав кредиторів, що ґрунтуються на міжнародно визнаних принципах забезпеченого фінансування.



# БУДІВНИЦТВО ТА НЕРУХОМІСТЬ



**Александров Дмитро,**  
ALEXANDROV&PARTNERS



**Альошин Олег,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Бондарєв Тімур,**  
Arzinger

Timur.Bondaryev@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

**ARZINGER**



**Бородкін Олександр,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Буртовий Олександр,**  
Антіка



**Гончарук Михайло,**  
Honcharuk & Partners



**Грамацький Ернест,**  
Грамацький і Партнери

emg@gramatskiy.com  
+38 (044) 581-15-51

**GRAMATSKIY & PARTNERS**  
ATTORNEYS AT LAW  
EST. 1998



**Карнаухов Андрій,**  
Сергій Козьяков та Партнери

a.karnaukhov@kievbarrister.com  
+38 (044) 590 48 28

**SERGI KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW



**Кисіль Владислав,**  
КПД Консалтинг

www.kpdconsulting.com.ua  
+38 044 2343619

**KPD CONSULTING**  
LAW FIRM



**Колодяжний Дмитро,**  
АНК

dmitry\_k@ank.odessa.ua  
+38 0482 348 716





**Кочергіна Наталія,**  
DLA Piper



**Краглевич В'ячеслав,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22



**Немченко Ліна,**  
Baker McKenzie



**Нікітіна Олександра,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**Піонтковський Сергій,**  
Baker McKenzie



**Титикало Роман,**  
Титикало та Партнери

roman@tytykalo.com.ua  
+38 044 338 95 38



**Тріпульський Григорій,**  
ЮКК Де-Юре

+380503364007  
gt@de-jure.ua, www.de-jure.ua



**Федотова Олександра,**  
ADER HABER



**Фелів Олексій,**  
Intergites



**Хапко Юрій,**  
TOTUM

+38 (044) 364-91-13  
https://totum.ua, info@totum.ua



**Яськів Богдан,**  
TOTUM

+38 (044) 364-91-13  
https://totum.ua, info@totum.ua





# БУДІВНИЦТВО НОВИХ ПРИЧАЛІВ У ПОРТАХ



**Дмитро Колодяжний,**

адвокат, керівник практики інвестиційних проектів юридичної фірми «АНК»

## ТИЛИ РОЗВИВАЛИ, ПРИЧАЛИ ЕКСПЛУАТУВАЛИ

Стрімкий розвиток перевантажувальних комплексів в українських морських портах з кожним роком все гостріше ставить проблему застарілості вітчизняного причального фронту. На початку співпраці між державними портами та приватними інвесторами в середині 90-х років останні вклали власні інвестиції переважно у створення тилових потужностей, при цьому продовжуючи експлуатувати старі причали для перевалки вантажів. Однак левова частина наявних причалів була побудована у 70-80-х роках, у зв'язку з чим ступінь їх зносу внаслідок тривалої інтенсивної експлу-

тації іноді перевищує 90%. Саме тому нові портові інвестиційні проекти все частіше передбачають не лише інвестування у тилову інфраструктуру, але й будівництво нових причалів в акваторіях портів.

## БУДІВНИЦТВО ПРИЧАЛУ: З ЧОГО ПОЧАТИ?

Для того щоб побудувати новий причал, інвестору необхідно пройти достатньо складний шлях, який окрім стандартної дозвільної процедури будівництва, передбачає значну кількість додаткових «підводних каменів». Насамперед, проект будівництва нового причалу повинен бути включений до плану розвитку відповідного порту. Для цього його попередньо має розглянути та схвалити на своєму засіданні Рада порту. Плани стратегічного розвитку портів затверджує Адміністрація морських портів України (АМПУ) за погодженням з Мінінфраструктури. Після цього інвестору потрібно потурбуватися про відведення відповідної земельної ділянки в межах акваторії порту під реалізацію зазначеного проекту. Напевно, цей етап є одним з найбільш складних на шляху будівництва причалу.

## МОРСЬКЕ ДНО ЧИ ЗЕМЕЛЬНА ДІЛЯНКА?

Річ у тім, що як на законодавчому рівні, так і на рівні судової практики в Україні наразі відсутня чітка визначеність щодо правового статусу та

процедури відведення земель у портових акваторіях. Через це виникають дискусії з приводу того, чи наділене морське дно портової акваторії властивостями земельної ділянки, чи може воно бути відведене у користування інвестором, а також який саме орган уповноважений приймати рішення про відведення таких земель (місцеві органи влади або виключно Кабінет Міністрів).

## П'ЯТЬ КРОКІВ ВІДВЕДЕННЯ ЗЕМЛІ ПІД БУДІВНИЦТВО ПРИЧАЛУ

Якщо абстрагуватися від описаних вище спірних питань, процедуру відведення земельної ділянки в акваторії порту можна описати у вигляді п'яти кроків:

1. Отримання згоди на розробку проекту землеустрою, яку надає орган, уповноважений розпоряджатися такими землями (місцеві органи (місцева рада, місцева державна адміністрація) або Кабмін).
2. Замовлення та розробка проекту землеустрою та його узгодження з Держводагентством, територіальним органом Держгеокадастру, структурним підрозділом місцевої ради чи держадміністрації у сфері охорони навколишнього природного середовища, Морською адміністрацією України та Мінінфраструктури.
3. Проведення державної землепорядної експертизи проекту землеустрою.
4. Затвердження проекту землеустрою органом, який надав дозвіл на його розробку.
5. Укладення договору оренди землі.

## ДІЛЯНКА В ОРЕНДІ – ВПЕРЕД ЗА ДОЗВОЛОМ НА БУДІВНИЦТВО

Після того як інвестор отримає в оренду земельну ділянку в акваторії



порту, його очікує стандартна процедура оформлення дозвільної документації, необхідної для початку виконання будівельних робіт. Ця процедура включає отримання вихідних даних, необхідних для будівництва (містобудівних умов, обмежень і технічних умов), розробку проектної документації та проведення її експертизи. При цьому для будівництва нового причалу обов'язково потрібно буде пройти процедуру оцінки впливу на довкілля (включаючи підготовку відповідного звіту, проведення громадських слухань та отримання висновку з ОВД). Лише після проходження цих процедур інвестор зможе отримати дозвіл відповідного органу архітектурно-будівельного контролю на виконання будівельних робіт.

Якщо для будівництва причалу інвестору потрібно буде провести днопоглиблення портової акваторії, для цього додатково може вимагатися отримання дозволу Мінпритори на виконання робіт на землях водного фонду (видається після узгодження з Держводагентством, Держгеонадрами, Держгеокадастром та

Мінінфраструктури), а також отримання узгодження Держрибагентством. Перед безпосереднім початком виконання будівельних робіт інвестор повинен узгодити це питання з капітаном морського порту.

## КОЛИ ПРИЧАЛ ПОВБУДОВАНИЙ

Після завершення робіт, окрім стандартної процедури введення в експлуатацію новозбудованого об'єкта, яка полягає в оформленні акта готовності об'єкта до експлуатації та сертифіката відповідності, інвестору необхідно оформити паспорт нового причалу як гідротехнічної споруди та отримати свідоцтво про придатність причалу до експлуатації в Регістрі судноплавства України.

На цій підставі АМПУ повинна буде включити відомості про новий причал до Реєстру гідротехнічних споруд, Реєстру морських портів та Обов'язкових постанов щодо відповідного порту. Окрім того, потрібно буде пройти процедуру оцінки охорони портового засобу, складання плану такої охорони, за результатами чого отримати

в Мінінфраструктури Акт про відповідність портового засобу.

В окремих випадках може вимагатися внесення змін до меж території пункту пропуску через державний кордон України, меж зон прикордонного контролю і технологічної схеми пропуску, а також до меж зони митного контролю (шляхом включення до таких меж нового причалу). Лише після цього інвестор отримує повноцінну можливість розпочати експлуатацію причалу.

Отже, процедуру будівництва причалів в акваторіях українських портів не можна назвати простою, адже кількість органів, у яких необхідно отримати погодження, на перший погляд, може відлякувати потенційних інвесторів. Однак, як відомо, «очі бояться, а руки роблять». Як свідчить наш досвід, за умови наявності в інвестора серйозних намірів та рішучості, а також за умови кваліфікованого юридичного супроводу проекту, описаний тернистий шлях можна подолати. Про це свідчать успішно побудовані причальні споруди в морських портах.

“ ПРОЦЕДУРУ БУДІВНИЦТВА ПРИЧАЛІВ В АКВАТОРІЯХ УКРАЇНСЬКИХ ПОРТІВ НЕ МОЖНА НАЗВАТИ ПРОСТОЮ

# РОМАН ТИТИКАЛО

адвокат, керівник  
Адвокатського бюро  
«Титикало та партнери»

*ВСІ ВЕЛИКІ РЕВОЛЮЦІОНЕРИ – ЮРИСТИ.  
ОТЖЕ, ЦЕ НАЙКРАЦЯ ОСВІТА, ЩОБ БОРОТИСЯ!*

Л. ЛУК'ЯНЕНКО



## ПРАКТИКИ

НЕРУХОМІСТЬ НА ВТОРИННОМУ РИНКУ  
БУДІВЕЛЬНЕ ПРАВО  
СПАДКОВЕ ПРАВО  
ЗЕМЕЛЬНІ ПИТАННЯ  
АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО  
КРИМІНАЛЬНЕ ПРАВО

## ДОСВІД

- 2004-2007 рр. – Державна акціонерна компанія «Укрресурси», головний спеціаліст, начальник Управління з правових питань та роботи з боргами;
- 2007-2010 рр. – ТОВ «Контакт-Інвест», директор з юридичних питань;
- 2010-2015 рр. – ТОВ «КСП «Пожтехніка», радник директора з правових питань;
- з 2009 р. – ГО «Спілка захисту прав підприємців», співзасновник, голова;
- з 2013 р. – Адвокатське бюро «Титикало та партнери», керуючий бюро, адвокат.

## ОСВІТА

- У 2002 р. закінчив юридичний факультет Київського професійно-педагогічного коледжу імені А. Макаренка за спеціальністю «Правознавство», кваліфікація «Юрист» (молодший спеціаліст).
- 24.03.2006 р. закінчив з відзнакою юридичний факультет Національної академії внутрішніх справ України, кваліфікація «Юрист» за освітнім рівнем «Спеціаліст».

- У 2009 р. захистив кандидатську дисертацію на тему «Захисна функція юридичної допомоги в адміністративно-деліктному процесі» та отримав науковий ступінь «Кандидат юридичних наук».

## ВИЗНАННЯ

- У 2009 р. був відзначений почесними грамотами Міністерства регіонального розвитку та будівництва України, а також Святошинської районної у м. Києві державної адміністрації;
- У 2014-2015 рр. – член Громадської ради при Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства;
- Кращий адвокат 2017 р. Асоціації адвокатів України (цивільне право);
- 27.06.2018 р. Указом Президента України Титикало Роману Сергійовичу надано почесне звання «Заслужений юрист України» (Указ №188/2018).



**TYTYKALO & PARTNERS**  
LAW OFFICE

03115, м. Київ, пр. Перемоги, буд. 121-А,  
офіс 220;  
Тел.: +38 044 338 95 38  
E-mail: roman@tytykalo.com.ua

# АНДРІЙ КАРНАУХОВ

партнер  
АО «АФ «Сергій Козьяков  
та Партнери»,  
адвокат

*ХТО БАЖАЄ, ТОЙ ШУКАЄ МОЖЛИВОСТІ,  
А ХТО НЕ БАЖАЄ – ШУКАЄ ПРИЧИНИ.*



## ПРАКТИКИ

Нерухомість та будівництво,  
корпоративні відносини, злиття та  
поглинання, транскордонні правочини  
та оптимізація управління, банківське та  
корпоративне фінансування, банкрутство,  
інтелектуальна власність, представництво  
в судах, медіація.

## ПРОЕКТИ

- Разом з командою АО «АФ «Сергій Козьяков та Партнери» пропонує кожному клієнту багаторічний досвід професійної роботи, який об'єднує кращі практичні рішення і провідну академічну правову експертизу.
- Протягом своєї кар'єри Андрій Карнаухов представляв інтереси, здійснював консультування та очолював проекти для таких компаній: «Подільський цемент» (приватизація), «Мак-Дональд'з Юкрейн Лтд» (нерухомість та будівництво, корпоративні відносини); «Фобос» (корпоративні відносини, консолідація активів); «ІКЕА Україна» (корпоративні відносини, нерухомість); «Кримський Титан» (корпоративні відносини, приватизація); фінансова група «Базовий елемент» (корпоративні відносини, злиття та поглинання); посольство республіки Корея (нерухомість та будівництво); агропромхолдинг «Астарт-Київ» (банківське та корпоративне фінансування українських товаровиробників); Wells Fargo Bank (фінансування українських товаровиробників); Societe General (фінансування українських товаровиробників); Європейський банк реконструкції та розвитку (фінансування українських товаровиробників); представництво «Кукмін Банк» (корпоративні відносини); «ДТЕК Україна» (корпоративні відносини, представництво в судах); ПРООН (фінансування комунальної сфери, впровадження альтернативних енергетичних проектів).
- За участю Андрія Карнаухова здійснювалися та здійснюються такі проекти: захист інтересів держави Україна у справі про повернення «скіфського золота» (з 2015 р.); юридичний супровід дочірнього підприємства «Лакталіс-Україна» в межах судового оскарження рішення Антимонопольного комітету України про накладення штрафу в розмірі 34 млн грн; захист стратегічного підприємства хімічної галузі України – Одеського припортового заводу – у трьох судових справах проти Антимонопольного комітету України, ВАТ «Тольяттіазот», ДП «Укрхімтрансміак» з приводу заявленого зловживання монополієм становцем. Розслідування АМКУ та

предмет наступних судових спорів охоплювали територію країн СНД: представництво інтересів великого енергетичного холдингу України в межах продажу корпоративних прав; консультування Китайської торгової асоціації з питань торгового та митного права; консультування Народного Банку Китаю з питань банківської діяльності в Україні.

- Андрій Карнаухов очолює проекти з консолідації активів і корпоративної реструктуризації багатьох підприємств агропромислового сектору та енергетики, проекти з нерухомості та судової практики.

## ОСВІТА

- Здобув вищу юридичну освіту в Київському університеті імені Тараса Шевченка.

## ДОСВІД

- Андрій Карнаухов отримав значний досвід, очолюючи протягом багатьох років юридичні служби великих транснаціональних компаній, що здійснюють свою діяльність на території України.
- У 2000 р. отримав свідоцтво на право заняття адвокатською діяльністю та почав практикувати як адвокат, приєднавшись до однієї з відомих українських юридичних фірм. У грудні 2010 р. став партнером Адвокатського об'єднання «Сергій Козьяков та Партнери».
- Завдяки великому досвіду та репутації Андрій Карнаухов систематично долучається до багатьох проектів як незалежний експерт. Автор численних публікацій в юридичних українських та закордонних виданнях.

**SERGI KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW

Офіс 93, буд. 5/24, вул. Ірининська,  
Київ, 01001, Україна  
тел.: +38 (044) 590 48 28  
факс: +38 (044) 590 48 30  
a.karnaukhov@kievbarrister.com  
www.kievbarrister.com



# ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО / ІНВЕСТИЦІЇ



**Бенедисюк Сергій,**  
Evriss

S.Benedysiuk@evris.law  
+38 044 364 91 91



**Гавриш Тетяна,**  
ILF



**Дідковський Олексій,**  
Asters

oleksiy.didkovskiy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Дмитрієва Ольга,**  
Dmitrieva & Partners

Dmitrieva@dmp.com.ua  
+380 44 553 76 60



**Ілляшев Михайло,**  
Ілляшев та Партнери



**Кифак Олександр,**  
АНК



**Коваль Юлія,**  
Jurimex



**Кузюткін Любомир,**  
EXPATPRO



**Лисенко Денис,**  
AEQUO



**Оберкович Сергій,**  
GOLAW



**Паперник Сергій,**  
раніше – Evris



**Піонтковський Сергій,**  
Baker McKenzie



**Романчук Андрій,**  
Moris Group

info@moris.com.ua  
+380443590305



**Сасіна Олександра,**  
Pavlenko Legal Group

pavlenko@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600



Law & Government Relations



**Хорунжий Юліан,**  
Ario Law Firm





# ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ПОРТАХ: МІФ ЧИ РЕАЛЬНІСТЬ?



**Олександр Кифак,**  
адвокат, керуючий партнер ЮФ «АНК»

## СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP»

Протягом останніх 5 років термін «державно-приватне партнерство» (запозичений з англійської «private-public partnership», або скорочено «PPP») очолює рейтинг популярності у словниковому запасі українських чиновників. Це поняття покликано символізувати ефективну співпрацю між державним апаратом та бізнесом, спрямовану на залучення приватних інвестицій у застарілу пострадянську державну інфраструктуру.

Однією з галузей національної економіки, для якої цей термін найбільш актуальний, є портова галузь. Це пов'язано з тим, що всі вітчизняні морські порти (окрім кількох приватних терміналів, побудованих на новій території вже за часів незалежності України), функціонують на базі державної портової інфраструктури, яка була створена ще за радянських часів та потребує повної модернізації, а отже, інвестування. При цьому

цікавим є той факт, що термін «державно-приватне партнерство» з'явився у вітчизняних реаліях лише у 2010 р., коли був ухвалений відповідний закон про ДПП. Однак насправді співпраця між бізнесом та державою щодо інвестування в інфраструктуру українських портів розпочалася задовго до цього.

## ВСЕ ПОЧАЛОСЯ З ОДЕСЬКОГО ПОРТУ

Перші проекти залучення приватних інвестицій у портову галузь з'явилися ще на початку 90-х років в Одеському морському порту. У 1993-1995 рр. як правову модель інвесторам запропонували договори про спільну діяльність, які уклалися з Одеським портом. За таким договором порт передавав у спільну діяльність свої активи, а інвестор ними керував, інвестував у модернізацію та розвиток, залучав вантажі та здійснював перевалку, а прибуток від такої спільної діяльності розподілявся між сторонами (при цьому порт отримував не менше ніж 50%). Важливим обов'язком інвестора було забезпечення «гарантованого вантажопотоку», а за порушення цього обов'язку інвестор сплачував порту штраф. Таким чином, держава в будь-якому випадку не залишалася у програвші.

Варто відзначити, що в середині 90-х питання взаємодії бізнесу та держави взагалі не було врегульоване на законодавчому рівні (діяв Цивільний кодекс УРСР 1961 р. та КТМ України). Однак завдяки плідній колективній роботі, методом проб та помилок були розроблені такі умови співпраці, які de facto відповідали відомим у міжнародній практиці формам ДПП (зокрема, класичній концесійній моделі «brown-field»). Надалі позитивний досвід Одеського порту був запозичений та успішно застосо-

ваний у портах Миколаєва, Чорноморська тощо.

## ЗАКОН УХВАЛИЛИ – ПРОЕКТІВ НЕ ПОБІЛЬШАЛО

Наразі відносини ДПП в Україні врегульовані низкою законів та підзаконних актів. Проте de facto цей механізм сьогодні працює у портах зовсім не так ефективно, як це було 25 років тому. Яскравою ілюстрацією нинішньої ситуації є той факт, що процедура ДПП (у тому вигляді, як вона прописана в Законі про ДПП) жодного разу не була успішно застосована на практиці в портовій галузі (насамперед, через надмірну складність та бюрократичні процедури). Були лише окремі спроби: деякі з них зазнали фіаско, а деякі – досі тривають. Свіжим прикладом є нещодавнє затвердження Урядом умов проведення концесійного конкурсу щодо портів Ольвія та Херсон.

Однак це не означає, що з 2010 р. у вітчизняних портах зовсім не реалізуються інвестиційні проекти. Приватні інвестори продовжують інвестувати в державну портову інфраструктуру (хоча не так активно, як раніше), але це відбувається або на підставі «старих» договорів, які були укладені ще до прийняття закону про ДПП і зберігають свою чинність, або із застосуванням «креативних» юридичних механізмів, які не повною мірою відповідають законодавчій процедурі ДПП.

Причин цієї ситуації багато. Серед суб'єктивних варто відзначити кадровий чинник – нинішнє керівництво як окремих портів, так і портової галузі загалом далеко не завжди готове брати на себе відповідальність за прийняття рішень, необхідних для реалізації відповідних інвестиційних проектів. Серед об'єктивних причин – ситуація на Сході України та в Азовському морі,



## ПОТРІБНО ЯКОМОГА ШВИДШЕ ПРИЙНЯТИ НОВИЙ ЗАКОН ПРО КОНЦЕСІЇ

стан економіки в країні, а також недосконалість законодавства, яке регулює відносини у сфері державно-приватного партнерства.

## ЗМІНИ ПОВИННІ БУТИ ЕФЕКТИВНИМИ

Які зміни до законодавства про ДПП є необхідними для активізації залучення приватних інвестицій у морські порти України? По-перше, потрібно якомога швидше прийняти новий Закон про концесії, оскільки нинішній Закон №997-XIV є застарілим та непридатним для застосування на практиці. У квітні 2018 р. Верховна Рада у першому читанні ухвалила такий законопроект, але ця редакція достатньо «сира» та містить чимало недоліків, які вимагають доопрацювання.

По-друге, Кабінет Міністрів нарешті повинен затвердити Порядок компенсації інвестицій, які здійснюють приватні інвестори для створення нових та модернізації наявних стратегічних об'єктів портової інфраструктури. Прийняття цього Порядку прямо передбачається Законом про морські порти та мало відбутися вже понад 6 років тому.

По-третє, необхідно негайно зменшити норматив відрахування прибутку Адміністрації морських портів України до Державного бюджету, який сьогодні становить 90% (безпрецедентно високий рівень, якщо порівнювати з іншими європейськими країнами) та унеможливило виконання з боку Адміністрації своєї частини зобов'язань у межах реалізації спільних інвестиційних проектів.

До першочергових заходів, необхідних для поліпшення інвестиційного клімату у вітчизняних портах, можна віднести запровадження довгоочікуваної приватизації нестратегічних об'єктів портової інфраструктури, вдосконалення механізму розподілу коштів від портових зборів, спрощення процедури відведення земельних ділянок на території та в акваторії портів, запровадження ефективного й прозорого правового механізму модернізації об'єктів портової інфраструктури, які перебувають в оренді приватних операторів, у формі реконструкції таких об'єктів оренди, а також інші заходи.

Сподіваємося, що новий Парламент та Уряд країни нарешті почують та усвідомлять сигнали бізнесу щодо порушеного питання, що надасть можливість «вдихнути життя» в реалізацію державно-приватного партнерства у морських портах України, дозволить створити нові робочі місця та підвищити рівень життя громадян.

# ГЕНДЕРНИЙ БАЛАНС В ЛІДЕРАХ ПРАКТИК

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** КРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019

ПРАКТИКА	ЧОЛОВІКИ	ЖІНКИ
Аграрне та земельне право	7	1
Антимонопольне право	17	5
Банківське та фінансове право	18	4
Будівництво та нерухомість	17	4
Державо-приватне партнерство / Інвестиції	11	4
Енергетика та природні ресурси	13	0
Інтелектуальна власність	12	11
ІТ право	15	2
Корпоративне право / M&A	17	5
Комплаєнс / GR	12	2
Кримінальне право та процес	13	3
White Collar Crime	12	2
Захист бізнесу	15	3
Медичне право / Фармацевтика	7	7
Міжнародне право / Міжнародна торгівля	9	4
Міжнародний арбітраж	12	5
Неплатоспроможність: банкрутство	10	3
Неплатоспроможність: реструктуризація	9	1
Private Clients	7	3
Податкове право	16	4
Сімейне право	2	6
Спортивне право	5	0
Судова практика	20	3
Транспорт та інфраструктура / Авіація / Морське право	17	2
Трудове право	6	8



# ЮРИСТИ-ПОЛІТИКИ У\*

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019



**Данило  
Гетманцев,**

народний депутат  
України (раніше –  
почесний президент  
Jurimex)



**Олег  
Макаров,**

народний депутат  
України (раніше –  
партнер Василь Кісіль  
і Партнери)



**Маркіян  
Мальський,**

Голова Львівської  
обласної державної  
адміністрації (раніше –  
партнер Arzinger)

\*На момент проведення дослідження були представниками юридичного бізнесу

# КІЛЬКІСТЬ ЮРИДИЧНИХ КОМПАНІЙ, ПРЕДСТАВЛЕНИХ В

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019





# ЕНЕРГЕТИКА ТА ПРИРОДНІ РЕСУРСИ



**Грамацький Ернест,**  
Грамацький і Партнери

emg@gramatskiy.com  
+38 (044) 581-15-51



**Кацер Юрій,**  
KPMG Law Ukraine



**Кот Олексій,**  
Антіка



**Мицик Адам,**  
Dentons



**Оленюк Андрій,**  
EVERLEGAL



**Петров Ярослав,**  
Asters

yaroslav.petrov@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Піонтковський Сергій,**  
Baker McKenzie



**Радченко Віталій,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Сисоев Максим,**  
Dentons



**Соколовський Владислав,**  
Соколовський і Партнери



**Услистий Максим,**  
Eterna Law



**Федорук Дмитро,**  
Redcliffe Partners



**Хачатурян Армен,**  
Asters

armen.khachatryan@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



## Іван Бондарчук, керівник практики енергетики та природних ресурсів Evris



E V R  
I S •  
• • •

### Іване, чим мотивоване твоє рішення про перехід до Evris?

В компанії ILF я працював протягом 6-ти років. Виріс із помічника юриста до старшого юриста і відчув, що можу більше. По-перше, мій перехід – це бажання змін. По-друге, це цікава пропозиція від Evris. По-третє, це взаємозв'язок мого бачення розвитку з тим, як це бачать в Evris. По-четверте, посада керівника практики – це для мене виклик (і не лише професійний).

### Як ти плануєш розвивати практику? Які ставиш перед собою завдання?

Юрист, який позиціонує себе в енергетичному праві, має допомагати клієнту в реалізації відповідних проектів. Однак для цього він повинен консультувати клієнта і в корпоративному праві, і в господарському, і в якихось елементах міжнародного захисту інвестицій. Це потрібно, щоб бачити проект глобально, з різних боків. До того ж енергетика – це все ж таки специфічна галузь як з технічної, так і з інфраструктурної позиції, яка має велику кількість спеціального галузевого регулювання.

На мою думку, спеціаліст з енергетичного права – це людина, яка живе індустрією, людина, яка обізнана в цьому питанні, людина, яка цікавиться і пізнає там людей. Отже, моє бачення практики – це практика, що складається з одного, двох, трьох спеціалістів, які ідеально знають ринок електроенергії. Це буде команда спеціалістів, яка закриває енергетичну складову проекту та водночас виявляє моменти, де потрібно залучити експертів фірми з інших галузей права. Загалом, для мене це був ще один великий плюс Evris. Тут є спеціалісти та команда, яка здатна корпоративно закрити складову будь-якого клієнтського проекту з різних галузей.

# БІЗНЕСУ ПОТРІБНО ВЧИТИСЯ ПРАЦЮВАТИ В НОВИХ УМОВАХ ЕНЕРГОРИНКУ

### Чи маєш ти більш конкретні плани на найближчі пів року?

На перший час плани дуже прості. Детально визначити, які саме послуги у сфері енергетики ми надаємо. Також довести до потенційних клієнтів та ринку, що Evris відкрила практику з енергетики. Як керівник практики, я планую збільшити впізнаваність та позиціонувати Evris у сфері енергетики. Окрім того, потрібно надати людям розуміння, що саме робить ця практика, адже це важливо. Необхідно сформувати пул партнерів, які на постійній основі будуть готові нам допомагати. До того ж, безперечно, потрібно налагодити ефективні зв'язки всередині команди, залучити певний базовий портфель клієнтів.

Якщо говорити більш глобально, то ми будемо посилювати свої позиції у певних сферах. Перший напрямок – це відновлювана енергетика, яка сьогодні переживає бум. Наразі я супроводжую вже декілька проектів сонячної енергетики. До Evris разом зі мною прийшов великий клієнт – норвезька компанія, яка багато інвестує в сонячну енергетику в Україні. Другий напрямок, де ми себе бачимо – це ринок електроенергії.

Третій напрямок – це венчурні проекти, проекти, пов'язані з переробкою сміття. Наразі це загальний тренд в Україні. Я думаю, що в інвестиційних колах все більше і більше з'являтиметься таких проектів. Звісно, вони нам будуть цікаві. Четвертий напрямок – ми плануємо долучитися до роботи в експертних колах, у тому числі у процесі розробки профільного законодавства. Загалом, я буду продовжувати цю роботу як з експертної позиції, так і з позиції GR.

### Які питання наразі є найактуальнішими на ринку енергетики?

Існує кілька таких питань. Зокрема, це питання вчасних розрахунків за «зеленим тарифом» та гарантії прав ін-

весторів відновлюваної енергетики. Також актуальними є питання, пов'язані з розвитком ринку електричної енергії, точніше з конкуренцією на ньому. Поки що цей ринок – блакитний океан. Тож проблема полягає в компаніях, які намагаються продавати свій товар на найдорожчому сегменті ринку – балансуєчому, при цьому ігноруючи внутрішньодобовий ринок. Маю підозру, що така поведінка може бути пов'язана з певними узгодженими діями. Подивимось, як на це відреагує АМКУ.

Однак важливо, щоб ці проблеми були вирішені в межах правового поля та за належними процедурами. У будь-якому випадку, я завжди проти, коли замість залучення правових механізмів, ринок намагається регулювати вручну або в політичній площині. Як правило, це робиться нашвидкуруч і не завжди вдало.

Останній важливий момент, на який варто звернути увагу – у споживачів і деяких гравців ринку ще не з'явилося усвідомлення, що на ринку розвивається конкуренція, що настав час бути партнерами, домовлятися, тобто переходити до нормальних ринкових відносин. Потрібно привчати ринок до того, що електроенергія – це також товар і частка собівартості продукції, яку він випускає. Споживачам електроенергії необхідно уважно вивчати договори та не боятися наполягати на своїх умовах.

### Ці питання можна врегулювати лише на законодавчому рівні чи за допомогою певної роз'яснювальної роботи?

Одне іншому не заважає. Однозначно, ми будемо проводити заходи, щоб навчити, як обирати постачальника електроенергії, як аналізувати договір, як захищати свої інтереси, якщо виникає спір тощо. Спорів стає більше, але їх кількість зменшиться, коли буде сформована перша судова практика.

Тому чим активніше гравці ринку через суди намагатимуться захищати свої інтереси, тим швидше ми отримаємо певний дороговказ.

Щодо законодавства, то маємо декілька відкритих питань. По-перше, це регуляторна база, яка продовжує доопрацьовуватися. По-друге, це законодавчий статус Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики, після того як КСУ визнав деякі положення закону про Комісію неконституційними. Якщо просто, Парламенту потрібно визначитися з одним важливим питанням: НКРЕКП – це незалежний регуляторний орган чи ні? Якщо так, то для цього потрібно вносити зміни до Конституції, або Нацкомісія має працювати у структурі Кабміну і координуватися профільним Міністерством. По-третє, зважаючи на деякі політичні погляди й тенденції, вірогідно, що закон про ринок електроенергії ще буде доопрацьований.

### Які наразі тенденції на енергоринку? Чого очікувати бізнесу?

Саме зараз почнуть вимальовуватися тенденції, оскільки вже можна буде аналізувати діяльність Парламенту. Бізнесу потрібно готуватися до змін (у тому числі цінових). Енергетика як галузь живе у постійному симбіозі законодавчих і регуляторних змін та позицій основних стейкхолдерів ринку. Тож бізнесу варто бути активним ініціатором змін, все відстежувати та ретельно аналізувати. Захищати свої інтереси на рівні ініціатив інколи простіше і швидше, ніж після того як вони стають законом або регуляторним актом. Необхідно вчитися працювати в нових умовах енергоринку.

Розмовляв **Егор Желтухін**,  
головний редактор  
«Юридичної Газети»



# ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ



**Бенатов Данило,**  
Патентне бюро «Бенатов і партнери»

daniel@benatov.kiev.ua  
+ 38044 2365054



**Гладюк Олена,**  
Сергій Козьяков та Партнери

o.hladyuk@kievbarrister.com  
+380 (44) 590 48 28



**Дроб'язко Руслан,**  
Baker McKenzie



**Дубинський Михайло,**  
Дубинський і Ошарова



**Карась Борис,**  
Грамацький і Партнери

kbo@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Кириченко Ірина,**  
Ілляшев та Партнери



**Кислий Тарас,**  
Arzinger

Taras.Kyslyy@arzinger.ua  
+380443905533



**Коваль Антон,**  
Дубинський і Ошарова



**Коваль Марія,**  
Redcliffe Partners

maria.koval@redcliffe-partners.com  
+38 044 390 2269



**Крайняк Юрій,**  
Jurimex



**Мамуня Олександр,**  
AEQUO



**Михайлюк Анна,**  
Михайлюк, Сороколат та Партнери



**Молотай Олександр,**  
Evriss

A.Molotai@evriss.law  
+38 (044) 364 9191



**Огнев'юк Ярослав,**  
Sayenko Kharenko



**Олійник Катерина,**  
Arzinger

Kateryna.Oliinik@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33



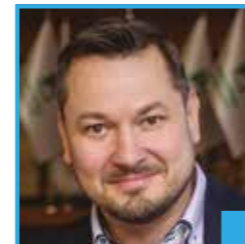
**Ортинська Марія,**  
IP Style



**Остапчук Вікторія,**  
Синергія



**Ошарова Ірина,**  
Дубинський і Ошарова



**Пахаренко Олександр,**  
Пахаренко і Партнери

pakharenko@pakharenko.com.ua  
+380 44 593 96 93



**Пахаренко-Андерсон Антоніна,**  
Пахаренко і Партнери

pakharenko@pakharenko.com.ua  
+380 44 593 96 93



**Семеній Юлія,**  
Asters

julia.semeniy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Сопільняк Вікторія,**  
Дубинський і Ошарова



**Томаров Іларіон,**  
Василь Кісіль і Партнери

Партнери практики інтелектуальної власності АО Arzinger Катерина Олійник і Тарас Кислий поділилися поглядами на розвиток ІР-сфери, перспективи запуску Вищого суду з питань інтелектуальної власності, мотивацію в роботі та партнерство в юридичній фірмі

Якщо коротко, як в Україні справи із захистом інтелектуальної власності?

**Катерина Олійник:** «Я Вам скажу чесно, по сравнению с Бубликовым – неплохо!» (с) На фоні політичної та економічної турбулентності, старих проблем корупції та недовіри до судової системи, все те, що наразі відбувається у сфері інтелектуальної власності, має достатньо позитивну динаміку. Наприклад, дуже тішить остання практика Антимонопольного комітету України у боротьбі з продуктами-імітаторами та у справах щодо захисту комерційної таємниці, недобросовісного використання торговельних марок, сучасні європейські підходи, кваліфіковані дослідження, використання раніше «мертвих» норм (зокрема, щодо захисту комерційної таємниці), застосування у справі щодо боротьби з патентним тролінгом на митному кордоні дуже специфічної ст. 15 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», яка передбачає виконання предикатної умови наявності порушення законодавства, встановленого компетентним органом, а також застосування (хоча поки що поодинокі) механізму попереднього рішення.

Окрім того, для мене насправді надихаючим був власний досвід фасилітації переговорів між Всесвітньою організацією інтелектуальної власності та адміністратором домену .UA, що здійснювалися за підтримки МЕРТ України, за результатами яких в Україні розпочався пілотний етап впровадження процедури альтернативно-го розгляду доменних спорів UA-DRP

# ARZINGER У



Катерина Олійник, партнер АО Arzinger

та поява першого рішення в доменному спорі в зоні .UA. До України повернулася Літня школа ВОІВ, яка проводиться МЕРТ України під егідою ВОІВ та є крутим майданчиком для здобуття нових знань у сфері ІВ українськими фахівцями й іноземними учасниками. Яскраві судові рішення в епохальних спорах Корпорації «Рошен» з БКК, гучні спори за Корвалол між Дарницею та Фармаком.

Звичайно, не все так райдужно і багато чого турбує: остання риторика нових міністрів щодо необхідності скасування митного реєстру об'єктів права інтелектуальної власності, законопроектний конвеєр з доречними й недоречними, навіть абсурдними та шкідливими ініціативами, відсутність стратегії у сфері інтелектуальної власності (щоправда, МЕРТ/НОІВ наразі дуже старанно працює над стратегією розвитку сфери інтелектуальної власності), відсутність компетенції у правоохоронних органах для розгляду справ, пов'язаних з боротьбою з підробками та піратством, непристосованість сучасного кримінального процесу до розгляду спорів у цифрову епоху тощо.

Виявилось, що багато новел процесуального законодавства зумовили суттєві зміни для практикуючих адвокатів у підготовці та веденні судових процесів.

Однак ви ж просили коротко... Отже, якщо коротко, то все, що наразі відбувається – це шалений драйв, це краще, ніж період більш спокійної та виваженої першої декади 2000-х років. Справи стають все більше складни-

ми, дискусії з опонентами й колегами – більш професійними та sophisticated. Я вірю, що всі ці процеси зумовлять великий прорив у сфері захисту та охорони ІВ. Головне – продовжувати нарощувати інтелектуальний потенціал країни та забезпечувати привабливі умови для іноземних інвесторів.

# ДЗЕРКАЛІ ІР



Тарас Кислий, партнер АО Arzinger

ми, дискусії з опонентами й колегами – більш професійними та sophisticated. Я вірю, що всі ці процеси зумовлять великий прорив у сфері захисту та охорони ІВ. Головне – продовжувати нарощувати інтелектуальний потенціал країни та забезпечувати привабливі умови для іноземних інвесторів.

**Тарас Кислий:** Справи по-різному. Є великий інструментарій для роботи, є не менший пласт проблем, які потрібно вирішити, щоб захист був ефективнішим.

Чи вірите Ви у Вищий суд з питань інтелектуальної власності?

**К.О.** Я вірю, що враховуючи всі процеси, які відбуваються, та ускладнення спорів у сфері інтелектуальної власності, розгляд справ у цій сфері потре-

бує залучення суддів, які мають високу кваліфікацію та готові до вирішення нестандартних спорів, винесення неординарних рішень. Це важливо, адже судова практика є рушійною силою для заповнення прогалин законодавства в регулюванні тих чи інших відносин та вдосконалення законодавства.

Багато практичних юристів турбує, що попри концепцію створення спеціалізованого суду, як не парадоксально, серед кандидатів на посаду суддів ВСПІВ не так багато спеціалістів у сфері ІВ. Однак, оскільки одним з основних завдань нового ГПК, за яким здійснюватиметься судочинство, є повноцінне забезпечення принципу змагальності, тоді як суддя виконує лише роль арбітра, ситуацію певною мірою може виправити фахова та ак-

тивна роль сторін, а також інших учасників господарського процесу в межах наданих їм прав.

Окрім того, слід не забувати про навчання суддів, підвищення кваліфікації, самоосвіту та самовдосконалення. Я із задоволенням спостерігаю за тим, наскільки діючі суді, які спеціалізуються на спорах з питань інтелектуальної власності, активно беруть участь у правових дискусіях, виступають на різних фахових майданчиках та готові до діалогу з юридичною спільнотою. До того ж досвід нинішніх кандидатів в інших галузях права може стати в нагоді в цій категорії справ.

Я впевнена в необхідності створення судового органу, що забезпечуватиме сталість та єдність судових рішень, правову визначеність та передбачуваність судового процесу в подібних категоріях справ. До судової реформи такі спроби здійснював ВГСУ шляхом надання оглядових листів та винесення постанов роз'яснювального характеру, які становили допоміжний інструмент для застосування норм права. Наскільки я пам'ятаю, остання системна та фундаментальна постановка була винесена пленумом ВГСУ у 2012 р., якою донині керуються фахівці, як і низкою більш давніх постанов.

Мабуть, не варто сподіватися на Вищий суд з питань інтелектуальної власності до перезавантаження ВККС України та вирішення абсолютно прагматичних організаційних і фінансових питань діяльності суду. Вбачається марною справою робити більш детальні прогнози. З моменту підписання Президентом України у 2017 р. Указу про створення суду я стала більш поміркованою у прогнозах.

**Т.К.** Можливо, у довгій перспективі. Якщо суд запрацює, то новообрані судді без досвіду в питаннях інтелектуальної власності (а таких зараз більшість серед реальних кандидатів), очевидно, не зможуть одразу дати стабільно хороший результат. Однак з часом навчання та практика зроблять свою справу і ми матимемо дуже хороший суд.

Що, на Вашу думку, сьогодні впливає на успішність ІР-юриста?

**К.О.** Готовність розвиватися, постійно навчатися нового, мабуть, як і для будь-якого спеціаліста у світі, в якому

щоденно генерується шалена кількість контенту та проходять фундаментальні зміни. Від винайдення колеса до патентування У. Томпсоном у США шини для колеса у 1845 р. минули тисячоліття. Перехід від кінської тяги до парових двигунів у часи промислової революції тривав століття. В наші часи модель мобільного телефона за рік вже втрачає інноваційність. Риторика світових візіонерів вражає! Я із захопленням спостерігала за дискусією двох візіонерів – Ілона Маска та Джека Ма – щодо концепцій майбутнього на Всесвітній конференції зі штучного інтелекту. Слухаючи їхні промови, я впевнилася, що майбутнє за концепцією безперервної освіти, майбутнє фахівця – за інте-

вил. Життя, як настільна гра з правилами, які для пересічного гравця аж занадто заплутані та мінливі. Юрист – це знавець правил, який допомагає клієнту вигравати у цій грі.

**Що Вам не подобається в роботі з клієнтами?**

**Т.К.** Сприйняття юриста як особи, яка «вирішує питання». Це не наші клієнти.

**К.О.** Нівелювання цінності професії в нашому суспільстві, коли бізнес вважає юридичного радника основним «deal breaker», перепоною для провадження бізнесу. Для цього є багато передумов: повністю знищена культура правового захисту в пострадянському

пропозицію від Aringer і різні чинники дійсно зійшлися.

**Юридична фірма мрії – яка вона?**

**Т.К.** Це фірма, яка має щасливих клієнтів, співробітників та партнерів

**Катерина, минулого року Ви стали партнером Arzinger. Як змінилося Ваше бачення партнерства за цей час?**

Не скажу, що моє бачення партнерства змінилося. Наразі я для себе констатую той факт, що перехід до партнерства – це було виважене, доросле рішення. Тимур Бондарев як мій наставник добре мене до цього підготував. Звичайно, ти ніколи не будеш готовий зробити щось кардинально нове у житті. Однак можна максимально підготуватися. Що змінилося за рік? За рік з'явилося більше розуміння того, що таке legal as a business, більше відповідальності за свою команду, яка щодня працює пліч-о-пліч зі мною, а тепер і з Тарасом Кислим.

**Де були найбільші розбіжності між очікуваннями та реальністю?**

**К.О.** Arzinger достатньо прозора система, в якій постійно ведеться комунікація та робота з юристами, які вирішили стати на partnership track. Тож не було якихось невинуватених сподівань, як і не було повних несподіванок.

**Що Ви можете поради юристам, які хочуть стати партнерами?**

**К.О.** Партнерство – це не нагорода і не статус. Це вміння бути відповідальним за себе і за тих, хто працює з тобою поруч. У партнерстві немає напівтіней та напівдій. Немає місця ваганням та сумнівам. Ти маєш вірити в себе та свою команду. Ти повинен віддаватися цьому повністю. Ти маєш бути лідером, наставником, заряджати всіх своєю впевненістю в собі та в тому продукті, який ти пропонуєш клієнту. Юридичний бізнес – це біг на велику дистанцію, тому потрібно вміти мислити довгими горизонтами. Щоденний рух вперед, where the law rules має енергетично тебе підживлювати.

Інтерв'ю підготувала **Анна Родюк**, заступник головного редактора «Юридичної Газети»

## “ ЮРИСТИ РУХАЮТЬ СВІТ. МИ – МАСТИЛО У ШЕСТЕРНЯХ СУСПІЛЬСТВА

лектуальною працею, розвитком тих унікальних здібностей людського мозку, які недосяжні для роботизації.

**Т.К.** Насамперед, здатність постійно вчитися і самовдосконалюватися. Думаю, це спільне для всіх галузей права.

**Який Ваш улюблений жарт про юристів?**

**К.О.** Я не вмію розповідати анекдоти на замовлення. Однак «тижюрист», хоча і банальний, але улюблений хештег. Інколи мені здається, що будні юриста – це взагалі якийсь постійний анекдот. Стільки курйозів, непередбачуваних сюжетів та кумедних ситуацій може ставатися, мабуть, лише з лікарями. Наша та їхня професії дуже стресові. Тож гумор, беззаперечно, допомагає впоратися з психологічною та фізичною напругою.

**Т.К.** Юрист помирає у 30 років і на страшному суді запитує: «Чому так рано?» Йому відповідають: «Хвилиночку, за вашим білінгом вам вже не менше ніж 110 років».

**Що для Вас головне у професії?**

**К.О.** Бути корисним для клієнта, для суспільства. Щоб робота мала цінність.

**Т.К.** Головне – допомогти клієнту, дотримуючись закону та етичних пра-

виль суспільстві, неготовність бізнесу до якісного юридичного супроводу, відсутність комплаєнс-процедур, коли бізнес все ще вирішує свої питання неправовими методами. До речі, згадала анекдот до теми. Що у нас хочуть: «Щоб не було корупції, але щоб кум міг все порішати». Такою логікою все ще керується чимала частка бізнесу. В деяких випадках я бачу просто світоглядне провалля між національними та міжнародними клієнтами, яких я обслуговую в переважній більшості.

**Що Вас мотивує прокидатися щоранку і робити те, що Ви робите?**

**К.О.** Моя сім'я, Aringer, моя команда. Звучить патетично, але так і є.

**Т.К.** Юристи рухають світ. Ми – мастило у шестернях суспільства. Ми потрібні людству. Як після таких думок можна не піти на роботу?

**Тарасе, чому Ви залишили Asters та перейшли до Arzinger?**

**Т.К.** У процесі професійного розвитку юрист досягає точки, коли він готовий до партнерства. Однак це не завжди збігається з можливостями його поточного місця роботи. Загалом, питання зміни роботи є дуже комплексним, має зійтися багато чинників. У моєму випадку я отримав

## Професійність понад усе!



Патентно-правова фірма  
**ПАХАРЕНКО І ПАРТНЕРИ**

**Право інтелектуальної власності**

**Боротьба з контрафактною продукцією**

**Антимонопольне і конкурентне право**

**Корпоративне право**

**Представництво в судах та інших державних органах**

Київ, вул. Велика Васильківська, 72  
бізнес-центр «Олімпійський»  
тел.: +38 (044) 593 96 93  
факс: +38 (044) 451 40 48  
pakharenko@pakharenko.com.ua

**pakharenko.ua**



# ТОП-10 НАЙБІЛЬШ НЕЗВИЧАЙНИХ ВИНАХОДІВ ТА КОРИСНИХ МОДЕЛЕЙ, ЩО ОТРИМАЛИ РЕЄСТРАЦІЮ В УКРАЇНІ

(за версією доктора Данила Бенатова – партнера патентного бюро  
«Др. Еміл Бенатов та Партнери»)



раковини людини та з'єднані між собою за допомогою піраміди таким чином, що утворюють замкнені спіралі.

Примітка: одним із власників патенту є загадкова особистість – Фортуна Г'йорій Вурдалакович з міста Дніпро.

**8. УНІТАЗ З УЛЬТРАФІОЛЕТОВИМ ПІДСВІЧУВАННЯМ  
ДЛЯ ЗАГАРУ СІДНИЦЬ** (патент на корисну модель  
№29633 від 25.01.2008 р.).

Унітаз з підсвічуванням містить резервуар для води з кришкою, клавішу для спускання води, кришку, сидіння на унітазі, що складається із сидіння, приймальної чаші та корпусу. Приймальна чаша і корпус обладнані лампами випромінювання в дальній інфрачервоній області спектра. Сидіння, приймальна чаша і корпус унітаза виготовлені у вигляді єдиної суцільної цілісної (без будь-яких отворів) конструкції. Резервуар для води, кришка, сидіння, приймальна чаша і корпус унітаза виготовлені з прозорого матеріалу. Лампи випромінювання оснащені гумовими або іншими присосами будь-якої відомої конструкції, що огинають лампу з патроном, для закріплення ламп випромінювання у будь-якому місці на зовнішньому боці приймальної чаші унітаза.

**7. САКРАЛЬНА ОЛІЯ** (патент на корисну модель  
№16881 від 15.08.2006 р.).

Сакральна олія використовується в медицині, психології та парапсихології. Вона може застосовуватися з метою гармонізації психоемоційного, функціонального та фізіологічного стану, лікування функціональних розладів органів і систем, подолання кризових ситуацій, покращення самопочуття, усунення негативних впливів навколишнього середовища, пробудження духовності.

**6. МОДЕЛЬ «ГАРМОНІЇ ЛУКА І ЛІРИ» ГЕРАКЛІТА**  
(патент на корисну модель №96438 від 10.02.2015 р.).

Модель для демонстрації процесів трансформації філософських категорій та понять, що містить основу, яка відрізняється тим, що виконана у вигляді чотирикутника, утвореного чотирма стрижнями, послідовно кінематично з'єднаних між собою за допомогою шарнірів, які виконують функцію носіїв інформації.

**5. СПОСІБ УСУНЕННЯ БУРЧАННЯ В ЖИВОТІ  
У ПАЦІЄНТІВ З АЛКОГОЛЬНОЮ ПИВНОЮ  
ЗАЛЕЖНІСТЮ У СТАДІЇ РЕМІСІЇ** (патент на корисну  
модель №100007 від 10.07.2015 р.).

Спосіб лікування бурчання в животі у пацієнтів з алкогольною пивною залежністю у стадії ремісії шляхом про-

ведення ксенотерапії, психотерапії та фармако-рефлексотерапії з введенням 1% розчину нікотинової кислоти в біологічно-активні точки. Розчин нікотинової кислоти вводять у кількості 0,01-0,05 мл послідовно в біологічно активні точки впливу P9, G113, G17, E20, E22, E25, E36, E37, E43, RP3, Rp5, RP6, RP7, V22, V23, V32, V47, V53, R19, F13, J8, J10, J11.

**4. СПОСІБ ВНУТРІШНЬОМІСЬКИХ ПАСАЖИРСЬКИХ  
ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЗАЛІЗНИЧНИМ ТРАНСПОРТОМ  
«МІСЬКА ЕЛЕКТРИЧКА»** (патент на корисну модель  
№66794 від 10.01.2012 р.).

Спосіб внутрішньоміських пасажирських перевезень залізничним транспортом, коли використовують залізничний вузол міста з системою управління, магістральними коліями, станціями, зупиночними платформами та електропоїздами, полягає в тому, що рух електропоїздів здійснюється по замкнутому транспортному кільцю. Синхронізація проїзду електропоїздів відбувається шляхом подачі керуючого сигналу з пульта системи управління на стрілочні переводи. Контроль та управління рухом електропоїздів здійснюють з використанням сервера з мікропроцесорною системою контролю «КАСКАД», який з'єднують з лінійними пунктами контролю на кожній станції.

**3. ГОРІЛКА ОСОБЛИВА «ФОРМУЛА КОХАННЯ»** (патент  
на винахід №38742 від 15.06.2004 р.).

Горілка особлива містить водно-спиртову суміш, ароматний спирт меліси (0,1-0,3 об. %) та ароматний спирт меду натурального (0,03-0,07 об. %).

**2. СПОСІБ ВИРОБНИЦТВА ЦУКЕРОК «КИЇВ ВЕЧІРНІЙ»**  
(декларційний патент на винахід №31805A  
від 15.12.2000 р.).

Спосіб передбачає змішування цукрової пудри, какао продуктів, сухого продукту з молока, вальцювання суміші, введення в суміш напівфабрикату смажених подрібнених ядер горіха, використання у рецептурі здобрюючих смакових компонентів, темперування, охолодження цукеркової маси, формування корпусів цукерок колоподібної форми, оздоблення корпусів цукерок смаженими ядрами горіхів, покриття корпусу цукерок шоколадною глазур'ю, охолодження та загортку. Після вальцювання до суміші напівфабрикату додатково додають кокосове масло при масовому співвідношенні какао масла, кокосового масла і суміші напівфабрикату (0,9-1,1):(1,2-1,4):(9,1-9,3) відповідно.

**1. КОСМІЧНИЙ КОРАБЕЛЬ «NAWAHA»** (патент на  
корисну модель №60323 від 10.06.2011 р.).

Космічний корабель «Nawaha» містить чотири пневмовакуумні двигуни з гвинтами у верхній частині корабля та чотири пневмовакуумні двигуни з потужністю, яка є вдвічі меншою, ніж у нижній частині корабля, пневмовакуумну електричну станцію, гальмівний та спрямовуючі відкривки, а також три з'єднані гіперболоїдні кораблі (літаючі гіперболоїдні дирижаблі), середній з яких удвічі більший за розмірами від інших, та шість стаціонарних опор.

За інформацією пошукової системи  
ДП «УКРПАТЕНТ»

**10. ВІЧНИЙ ДВИГУН ЧВЛ** (декларційний патент на  
винахід №65706A від 15.04.2004 р.).

Вічний двигун складається з однієї або двох розмежованих герметичних камер змінного об'єму, сполучених між собою кільцевим трубопроводом. Камери кріпляться на фундаменті. В кільцевий трубопровід вмонтована засувка та установка для видобутку й одержання електроенергії, що з'єднана з трансформаторною підстанцією.

**9. РЕЗОНАНСНИЙ БІОЕНЕРГО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ  
СТАБІЛІЗАТОР** (патент на корисну модель №40798  
від 27.04.2009 р.).

Резонансний біоенерго-інформаційний стабілізатор містить елементи спіралеподібної форми, виконані за зліпком вушної

Dr. Emil Benatov  
— & Partners —  
PATENT AND TM BUREAU

БУДУЄМО IP-МОСТИ  
МІЖ КРАЇНАМИ ТА КОНТИНЕНТАМИ

WWW.BENATOV.BIZ INFO@BENATOV.BIZ +38 044 2367740

# ВИРИВАЮЧИ ДАНІ З ПРАВОВОГО НЕБУТТЯ



**Артем Тарановський,**  
партнер АО «Головань і Партнери»

**ГОЛОВАНЬ  
і ПАРТНЕРИ**  
адвокатське об'єднання

Для бізнесу, заснованому на інтенсивному використанні великих масивів даних дані, – це паливо та сировина. Проте дані існували задовго до того, як вони стали сировиною. Тоді ще не було потреби розуміти, що це таке з юридичної позиції. Тепер існує така потреба. Однак це на так вже й просто у форматі «тут і зараз». Якщо замість уяви про те, що таке дані, почати з того, чим вони не є? Чи можна таким чином окреслити дані як правове явище?

Окрім питань технічного характеру, найбільш важливими питаннями щодо даних у сфері бізнесу є володіння, доступ, використання, оцінка, ціноутворення та відповідальність. Однак схоже, що питання володіння охоплює решту з них. Тоді є сенс подивитися на дані крізь призму власності.

## НАЙПЕРШЕ

Ось чому не так вже й просто зрозуміти, що таке дані, виходячи з наявного правового поля. Ні англо-саксонське право, ні право континентальної Європи, ні закони й підзаконні акти, ні судова практика, ні доктрина не дають ви-

значення, що таке дані з позиції права. Вони ніколи не знали даних. Не було даних у теперішньому вигляді, коли все це з'являлося та починало розвиватися. Відповідно, не придлялося жодної уваги, допоки вони формували статус-кво.

Хоча в тій чи іншій юрисдикції дані та їх похідні можуть підпадати під певні встановлені законодавством правові конструкції, не варто помилятися – не було жодного наміру охопити ними дані та пов'язані з ними питання. Адже дані та відповідні явища не були й не могли бути сприйняті тими, хто створював право. Дані були абсолютно їм невідомі.

Нехай правові визначення відсутні, цілком можливо почати із сутності даних, яка зводиться до того, що це характеристики об'єктів, дій, подій, які спостерігаються, незалежно від рівня абстракції таких характеристик. Враховуючи джерело походження даних як явища, той факт, що це явище є частиною глобального середовища, виходячи з притаманних даним галузевих особливостей та відсутності особливостей у прив'язці до місцевості, вони не обмежені жодними кордонами. Беручи до уваги постійне зростання ролі міжнародної за визначенням економіки даних, є припущення, що дані та пов'язані з ними питання тяжитимуть до регулювання на глобальному рівні без специфіки на рівні окремих юрисдикцій. Однак це питання навіть на завтрашнього дня.

## ПОВЕРТАЮЧИСЬ ДО ПРИЗМИ ВЛАСНОСТІ

Чому власність? Тому що це саме та правова концепція, яка першою спадає на думку під час спроби пояснити, чому ми на щось маємо право. Проте це найбільш розвинена концепція. Загалом, власність охоплює приналежність речі особі з правом останньої виключати дії інших осіб щодо цієї речі, а також з можливістю передати це право іншій особі. Визначальним є безпосереднє володіння річчю, за якого воно виключається для інших,

а безпосередній володар має право володіти, користуватися та розпоряджатися цією річчю.

Сутність речі складає те, що вона є фізичним об'єктом, має якісні та кількісні характеристики, залишається відносно стабільною в цьому аспекті протягом певного часу. Це дозволяє речі бути відокремленою від інших речей, бути здатною до сприймання, ідентифікації, асоціювання її з кимось, бути задокументованою або іншим чином зафіксованою. Загальноприйнятні засоби первісного асоціювання речі з кимось полягають у її присвоєнні з природного стану (як це робили збирачі та полювальники) або створенні.

## ТЕПЕР ДО ДАНИХ

Почнемо з того, що ніхто ніколи не зустрічав дані в дикій природі. Дотепер невідомо ні про родовища даних, ні про розвідані поклади даних. Однак мало ймовірно, що дані можуть бути присвоєні з природного стану.

У той час як річ є такою собі річчю в собі, дані – це ніщо інше як сукупність характеристик інших здатних до спостереження феноменів (речей, дій, подій, явищ тощо). З огляду на зазначене, дані – це ніщо інше, ніж щось підпорядковане, допоміжне, вторинне за своєю сутністю, щось приречене на відображення характеристик чогось іншого.

Дійсно, є підстави стверджувати, що навіть якщо присвоєння викликає питання, дані все ще можуть бути асоційовані з кимось через їх створення. Взагалі, з позиції появи чогось того, що не існувало раніше, «створення» – це не зовсім те, що відображає сутність утворення даних. Вірогідно, це «фіксація». Якщо виходити за межі пересічного спостерігача, то можна було зупинитися на «генеруванні».

Безпосередню участь у генеруванні даних зазвичай беруть постачальник товарів чи послуг та їх отримувач: соціальна мережа та її користувачі, виробник автомобіля та його водій, телеком-оператор та його абоненти, ритейлер та його покупець.

Безперечно, тут не можна обійтися без обох. У більшості випадків це саме постачальник товарів чи послуг, хто зберігає контроль над даними. Однак хто насправді повинен мати статус генератора даних? Кого з них дані найбільше стосуються? Отримувача товару чи послуг, їх постачальника або обох з них? Остаточо незрозуміло. Хоча такі випадки наразі чи не найбільш важливі та цікаві, вони не є єдиними можливими. Деякі інші випадки є менш суперечливими (наприклад, генерування даних про погодні явища). Також існують інші випадки з галузевою специфікою, що навіть більшою мірою неоднозначні.

Навряд чи дані є річчю, але що вже точно – вони не є фізичним об'єктом. У більшості випадків вони є цифровими, а отже, одиниця даних може бути безкінечно відтворена, не полишаючи при цьому початкового володаря первісної одиниці даних. Відповідно, дії з боку інших осіб за визначенням не мають наслідків для початкового володаря, як у випадку з фізичним об'єктом. Таким чином, виключність – це не про дані.

Хоча дані, напевно, мають якісні та кількісні характеристики, через таку здатність зберігати певне їх поєднання протягом часу, вони все ж таки позбавлені такої властивості як здатність залишатися у визначеному стані за умов зовнішнього впливу. Інакше кажучи, якщо річ можна охарактеризувати як щось порівняно стабільне, дані, найімовірніше, є нестабільними. Однак ситуація ще більше ускладнюється, коли така нестабільність поєднуються зі згаданим безкінечним відтворенням.

Таким собі тестом може бути уявний експеримент: спробуйте довести, що дані є вашими, коли хтось стверджує зворотне. Враховуючи наведені притаманні даним особливості, вірогідно, ви опинитесь в ситуації, коли не можна зрозуміти, де що є та де чие.

Цікаво, що у справі 1978 р. «Оксфорд проти Мосс» перед англійським судом постало питання про те, чи може інформація вважатися власністю, щодо якої може бути вчинена крадіжка. Відповідь була такою: «Ні, не може».

## З ОГЛЯДУ НА ЗАЗНАЧЕНЕ

Чи може право власності у звичайному розумінні бути застосоване до даних? Чи можливо визначити право власності на дані як повноваження мати абсолютний контроль над дани-



ми, що виключає бодай якийсь контроль з боку інших? На мою думку, можна було б спробувати, але рішення на виході супроводжуватиметься ще більшою кількістю запитань. Найважливіше, що такий підхід не дає відповіді на питання про те, що саме можуть різні особи. Чи можна прирівняти дані до речі? Чи доречно було б поширити первісно розроблений для речі правовий режим на дані? Я вважаю, що ні. Дані, безперечно, не є річчю.

## ТИМ ЧАСОМ

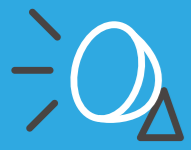
Хоча робота з даними залишається без правового підґрунтя, ніхто не припинить пов'язану з даними діяльність. Той, хто лише придивляється до такої діяльності, не буде зупинений лише тією ситуацією, яка склалася щодо цього питання. Залишається тільки вдаватися до точкових юридичних маніпуляцій.

Наразі найбільш актуальними питаннями є доступ до даних, використання даних та відповідальність. На щастя, ще навіть до того як питання володіння даними привернули увагу різних дисциплін та різних галузей, деякі з них вже мали певні історично сформовані концепції володіння даними. Зокрема, «суверенітет даних». Згідно з цією концепцією володіння даними, покупець обладнання, яке продукує дані, вважається володарем

цих даних, а виробник обладнання має можливість доступу до них тільки у разі дозволу від покупця.

Ще одна концепція – «фактичний володар», коли твердження щодо володіння даними базується на фактичному контролі над ними. Безвідносно до того, чи є «суверенітет даних», чи «фактичне володіння», чи «прагматичне володіння», чи якась інша варіація, наразі такі концепції залишаються найбільш поширеними та дозволяють компанії принаймні пояснити для себе дані як актив і внутрішнє його використання за відсутності надзвичайних наслідків.

Щодо врегулювання зовнішніх відносин з приводу даних, контракт вважається найбільш релевантним правовим інструментом. Однак за відсутності законодавчого регулювання даних, володіння даними, права на дані є надзвичайно важливими, щоб такі контракти визначали, що таке дані та як вони будуть тлумачитися в тій чи іншій ситуації; уникали вживання концепції власності у її звичайному розумінні та без уточнень; уникали вживання концепції прав інтелектуальної власності, за винятком комерційної таємниці; вичерпно визначали право використання, обов'язки та обмеження щодо даних; вичерпно визначали умови відповідальності, охоплюючи питання точності даних та здатності їх до використання.



# ІТ ПРАВО



**Афян Артем,**  
Juscutum



**Бачинський Тарас,**  
BK Partners



**Белякова Ольга,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Воробйов Володимир,**  
Quantum Attorneys



**Гадомський Діма,**  
Axon Partners

gadomsky@axon.partners  
(044) 578-23-37



**Дзіс Сергій,**  
SDM Partners

s.dzis@sdm-partners.com  
+380 (44) 391 6317



**Котляров Юрій,**  
Asters

yuriy.kotliarov@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Полатайко Микита,**  
AEQUO



**Поливка Назар,**  
Axon Partners

polyvka@axon.partners  
(044) 578-23-37



**Реутов Ігор,**  
Грамацький і Партнери

ivr@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Торубка Микита,**  
Moris Group

m.torubka@moris.com.ua  
+380443590305



**Утіралов Тарас,**  
Петерка та партнери

utiralov@peterkapartners.ua  
+380 44 581 11 20



# ТРЕНДИ В ІТ-ПРАВІ 2019



**Чернявський Назар,**  
Sayenko Kharenko



**Шевцов Олег,**  
ALEXANDROV&PARTNERS



**Шевченко Ігор,**  
Соколовський і Партнери



**Якубовський Володимир,**  
Nobles

v.yakubovskyy@nobles-law.com  
+380444953083

**NOBLES**



**Яценко Тетяна,**  
EXRATPRO



**Богдан Дучак,**  
партнер в Axon Partners

**ТОП-тренд, який в усіх на слуху** – це п'ята група спрощеної системи для ФОПів. Історія з окремим податковим статусом для ІТ-індустрії триває вже кілька років, але до конкретики доходило рідко. Перед виборами Президента з'явилося кілька законопроектів про окрему групу для ФОПів в ІТ, але це сприймало-

ся більше як жарт або піар. Наразі за тему взялися серйозніше.

Поки немає текстів законопроектів чи офіційної позиції держави, зарано аналізувати деталі. На рівні ідей очікуємо, що для ФОПів в ІТ (або у креативних індустріях) створять окрему групу з окремим оподаткуванням з вищими ставками, ніж зараз у третьої групи. При цьому в роботі ІТ-компаній з ФОПами на новій групі держава нібито не шукатиме прихованих трудових відносин. Такий договір з державою: «Платіть більше податків і працюйте спокійно». Водночас це звучить як погроза бізнесу, який залишить свої структури з ФОПами на третій групі: «Тоді ми йдемо до вас».

Не зовсім зрозуміло, чим закінчиться ця історія, але точно буде гаряче. Кому ж, як не нам (юристам) радіти з цього приводу. Адже нове законодавство – більше роботи.

**На друге місце ставлю тренд розвитку legal tech.** Чого тільки варті переможці цьогорічної ІТ-арени – два legal tech проекти. Раніше до таких проектів ставилися як до меншого брата. Загалом, він може «потусуватися» зі старши-

ми, але ніхто його серйозно не сприймає, щоб тільки під ногами не крутився. А тут такий поворот!

Якщо не оцінювати якість продуктів переможців (для цього є журі), то можна назвати кілька можливих передумов такого результату: або юристи настільки круті, або просто на ринку немає нормальних проектів, що навіть юристи дістаються до призових місць. Враховуючи риторику нової влади про державу у смартфоні, рух адміністративних послуг у бік автоматизації та переходу в онлайн, тренд legal tech має зберегтися щонайменше на кілька найближчих років (до того ж не тільки у приватному секторі).

**Третім трендом є персональні дані.** Після хвилі GDPR у цій сфері ненадовго настало затишшя. А тепер – нова хвиля. В Україні формується стійке розуміння, чому персональні дані важливі, а також чому не можна працювати з ними так, як ми завжди працювали (тобто ніяк). Українське ІТ вже цікавиться цим питанням на рівні вищому, ніж «просто напишіть політику конфіденційності, що з персональними даними все





**Тарас Утіралов,**  
партнер, керівник  
українського офісу  
PETERKA & PARTNERS

**Тарасе, як Ви оцінюєте цей рік для юридичного ринку? Чи є якісь нові тенденції, що прийшли до нас з-за кордону?**

Цей рік не приніс революційних змін для юридичного ринку, хоча їх годі було й очікувати. До нас не зайшли нові потужні закордонні гравці, українські юрфірми не почали виходити на IPO. Ринок розвивається, росте і залишається висококонкурентним. Продовжилися традиційні як для нашого, так і для провідних західних ринків «шлюби» та «розлучення» (іноді в буквальному сенсі), перехід окремих партнерів і цілих практик з однієї фірми до іншої.

Четвірка продовжує завойовувати свій шмат юридичного ринку, великі юридичні фірми інвестують у лігалтех, заохочують нові таланти до розвитку в цій сфері. Юристи поки не вимерли та не замінені програмами. Водночас наші методи роботи непомітно, але неминуче змінюються.

Нещодавно ринок оживила звістка про ймовірне неминуче скасування так званої «адвокатської монополії». Звісно, реалізація ідей цієї монополії є далекою від закладених ідеалів, однак, на мою думку, вона принаймні на інституційному рівні дозволяла вирішити (хоча ще й близько не вирішила) питання регулювання діяльності юристів шляхом запровадження певних етичних стандартів і механізму контролю за їх дотриманням. Окрім того, вона наблизилася одну до одної ті дві частини юридичної професії, які до цього існували паралельно: ринок юридичних фірм, зосереджених переважно на корпоративному секторі (які фігурують в національних і міжнародних рейтингах), та ринок адвокатів, які надавали послуги переважно приватним особам. Перші не бачили потреби в адвокатських свідоцтвах, якщо не займалися кримінальним правом, другі не особливо цікавилися першими.

Наразі залишається відкритим питання про те, чи будуть одночасно внесені зміни до законодавства щодо відшкоду-

# «УКРАЇНСЬКИЙ ЮРИДИЧНИЙ РИНОК ЗАЛИШАЄТЬСЯ НЕПУБЛІЧНИМ»

вання витрат на представництво в судових спорах. Якщо ні, то я не очікую масового зупинення адвокатської діяльності. В іншому ж випадку це цілком можливо (оскільки для багатьох юристів сенс у свідоцтві знову буде втрачений).

Якщо для більшості юристів адвокатський статус знову стане нецікавим, то ми повернемося в попередній стан. Етичні питання діяльності юристів залишаться без контролю. Проблема полягає в тому, що на ринку є явища, які неприйнятні для цієї професії. Якщо хочете, для мистецтва добра і справедливості, як нас вчать у ВНЗ про право, ці питання потрібно вирішувати.

Вважаю, що це можна вирішити та врегулювати без монополії, але у такому випадку необхідне створення обов'язкової саморегулювальної організації для всіх, хто надає юридичні послуги. При цьому будь-хто зможе (знову) представляти особу в суді. Однак тоді така особа матиме вибір: або звертатися до юридичної фірми (юриста), яка є членом такої організації, в яку потім можна поскаржитися на неякісні послуги, або звернутися до іншої особи, послуги якої ніхто не регулює.

Також варто зазначити, що український юридичний ринок залишається неpubлічним. Юристи неохоче обговорюють свої проблеми, мало хто зацікавлений спонукати їх це робити. А вже це ноша лише фахових видань, для масових ЗМІ цей сегмент нецікавий.

До речі, це також свідчить про необхідність арбітра (наприклад, саморегулювальної організації) у спорах адвокатів (юрислів) між собою та з клієнтами.

**Як Ви бачите ситуацію з ІТ-правом? Куди рухається лігалтех?**

ІТ-право перехворіло бумом блокчейну і криптовалюти. Крипто-лихоманка спала. Звісно, вони нікуди не поділися, але тепер ними займаються

переважно ті, кому це насправді потрібно, і хто знає, як це реалізувати.

Новий уряд демонструє бажання реформувати регулювання ІТ-сфери (насамперед, у податковому плані). Як завжди, є задоволені пропозиціями та є противники.

ІТ-індустрія в Україні отримала розвиток завдяки мінімальному втручанню держави, однак через це частково опинилася в сірій зоні. Ключовим завданням нових реформ буде навести лад (зокрема, в оподаткуванні), при цьому не зашкодити та не відлякувати інвесторів. Наскільки це вийде – буде видно вже скоро.

Що стосується лігалтех, то стартапи в цій сфері вже скоро можуть перейняти на себе частину ринку комодитизованих юридичних послуг. Тому юридичні фірми мають простий вибір: або зробити лігалтех частиною своєї моделі надання послуг (що деякі вже роблять), або зрештою втратити відповідну частину ринку.

**Які зміни відбулися за останній рік у PETERKA & PARTNERS? Як на Вас вплинули тенденції ринку?**

Радий констатувати, що український юридичний ринок зростає разом зі зростанням економіки загалом. Наша команда в Україні також зростає. Серед останніх значних надбань українського офісу PETERKA & PARTNERS – Галина Мельник, яка очолює податкову практику нашого офісу та віднедавна є моїм заступником у керівництві PETERKA & PARTNERS Україна. Також нашу практику вирішення спорів посилив Станіслав Коптілін.

**Чи змінюється портрет клієнта юрфірми? А як щодо портрету клієнта Вашої фірми?**

Можна сказати банальні речі, що клієнти стали більш вимогливими до яко-

сті, швидкості надання послуг та водночас ціноутворення. Все це буде правдою. Загалом, існує такий запит, саме тут юристам мають стати в нагоді лігалтех-рішення.

Що стосується конкретного клієнта PETERKA & PARTNERS, то ним переважно залишається великий та середній європейський (іноді американський) бізнес, який далеко не завжди знайомий з нашими правовими та економічними реаліями. Тож ми повинні не лише говорити йому про норми права, але й пояснювати, як це працює, повідомляти про ризики, які переважно відомі українським клієнтам, але просто невідомі та часто незрозумілі західному бізнесу.

У цьому нам допомагає наша тісна щоденна співпраця з колегами з інших (європейських) офісів PETERKA & PARTNERS. Ми єдина інтегрована фірма з єдиним партнерством, якому належать всі 9 офісів у Центральній та Східній Європі. Обмін досвідом та ноу-хау у нас проходить не раз на рік на корпоративних заходах (хоча на них також), а щодня. Це відбувається як у процесі роботи над спільними клієнтськими проектами, так і в межах роботи транскордонних практик у певних галузях права чи індустрії зі створення спільних напрацювань.

Також ми постійно розвиваємо співпрацю з іншими юридичними фірмами в Україні, Європі та й загалом у світі, в тому числі в країнах, де ми не присутні. Це дозволяє нам успішно відповідати на запити наших клієнтів, яким часто потрібна юридична допомога одночасно в кількох країнах. При цьому дотримання культури безкомпромісного комп'ютерного незмінно залишається однією з базових засад ведення бізнесу наших клієнтів та PETERKA & PARTNERS.

Інтерв'ю підготувала **Анна Родюк**, заступник головного редактора «Юридичної Газети»

**PETERKA PARTNERS**

THE CEE LAW FIRM

# У США ТА ЄС ЗАРАЗ НІХТО НАВІТЬ КРОКУ НЕ ЗРОБИТЬ БЕЗ ЮРИСТА

Які найбільш вразливі точки IT-бізнесу? Наймати внутрішнього юриста чи зовнішнього радника? Якою є конкуренція серед юридичних фірм, що надають послуги IT-компаніям? Про все це розповів партнер SDM Partners Сергій Дзів.

Сергію, зараз лише лінійний не говорить про IT-технології та їхній вплив на сьогоднішнє. Чи позначилося це на популярності IT-практики у Вашій компанії?

Безперечно, позначилося. Насамперед, виросла кількість IT-компаній. Зараз в нашій IP-практиці частка таких клієнтів складає близько 60%. До того ж IT-тема зацікавила інших наших клієнтів, які раніше не працювали в цій сфері. Вони почали або впроваджувати у своїй роботі високі цифрові технології, або створювати з IT-компаніями спільний продукт. У будь-якому випадку, все це потребує юридичного обслуговування.

Яка у Вас кількість національних і міжнародних клієнтів?

Впродовж усієї історії існування нашої фірми пропорції залишаються майже однаковими. Приблизно 80% – іноземні компанії, а 20% – приватні іноземні інвестори або великі українські компанії.

Вони цікавляться саме IT-проектами чи інвестуванням в агросферу тощо?

Цікавляться абсолютно різними напрямками. Ми full-service фірма. Хоча ми починали виключно як корпоративні юристи, але оскільки вітчизняний юридичний ринок знаходиться в постійній турбулентності, наразі ми працюємо в переважній більшості основних практик. Звичайно, IP-практика завжди займала ліву частку – майже 30% нашої роботи.

Які цьогорічні тенденції вплинули на IT-ринок та на юридичний супровід IT-проектів?



Я не сказав би, що в цьому році у нас щось кардинально змінилося. В IT-компаніях, як і будь-яких інших, виникають проблеми, пов'язані з нашими контролюючими органами (наприклад, з податковою). Враховуючи, який обіг мають IT-компанії, а також яким чином структурується фінансування цих компаній, вивід капіталу тощо, то вони є серед першочергових цілей податкових органів. Однак це питання постало достатньо давно і воно зовсім не прогресує в напрямку поліпшення. Всі законодавчі зміни, які вносилися впродовж останніх 2-х років, мали створювати механізми для захисту бізнесу від необґрунтованих претензій з боку контролюючих органів. Проте на практиці, на жаль,

більшість таких змін не працює. Тому потреби бізнесу і тенденції залишаються такими ж, як і раніше.

Наскільки висока конкуренція серед юридичних фірм, що обслуговують IT-проекти?

Справжня конкуренція не дуже висока. На юридичному ринку України не так багато фірм, які дійсно на цьому розуміються. Тобто не просто відкривають у себе таку практику, а насправді мають експертизу в цій галузі. Я можу назвати не більше ніж 5 фірм, які надають якісні послуги в таких специфічних сферах як блокчейн, криптовалюта, каскадне програмування. Решта компаній, як правило, чомусь дуже часто змішують

поняття класичного IP та IT. Однак ці сфери мають на 50% різне регулювання та різну практику. Коли юридичні фірми намагаються надавати послуги IT-компаніям з перспективою розвитку своєї IP-практики, то у них це не завжди вдало виходить.

Що стосується законодавства, в усьому світі IT-сфера взагалі майже не врегульована (блокчейни, криптовалюти). Як Ви з цим справляєтеся? Ви «креативите» на тому, що є, за аналогією права?

Абсолютно! Ми працюємо з тим, що є. Основний принцип – дозволено все, що не заборонено. Таким чином, коли клієнти хочуть реалізувати якийсь IT-проект, ми дивимося, чи є в Україні законні інструменти для реалізації такого проекту. Якщо неможливо використати українське законодавство, якщо це матиме певні ризики для клієнта, то ми намагаємося перейти у площину англійського права. Завдяки останнім змінам в нашому корпоративному законодавстві, ми можемо врегулювати певні речі, використовуючи систему англійського права. В цьому нам допомагає специфіка роботи IT, яка на 90% (якщо не більше) має «хмарний» характер. Це надає юристам дуже багато можливостей для застосування не лише українського законодавства, але й для використання колізійних норм прив'язки до інших юрисдикцій.

Які ризики можуть стати критичними/фатальними в IT-сфері? Чим би Ви не рекомендували нехтувати?

Перший ризик – це втрата контролю над інтелектуальною власністю, оскільки IT-технології побудовані на інтелектуальній власності. IT-продукт являє собою структуру об'єктів інтелектуальної власності. Якщо елементи цієї структури нічим не захищені, а ви не маєте на них достатніх прав, то такий IT-продукт дуже часто нічого не вартий. Проте чомусь більшість власників IT-компаній вважають, що якщо вони щось створили, то ніхто не зможе це повторити. Все можна повторити, особливо, якщо це вже хтось зробив вперше. Окрім того, не варто виключати комерційне шпигунство або ситуації, коли ваші конкуренти або навіть працівники ба-

гато крадуть ідею чи процеси. Зазвичай про захист інтелектуальної власності згадують тоді, коли проблеми вже виникли.

Друге питання – це налагодження коректної структури фінансування бізнесу, виведення капіталу тощо. Всі хочуть сплачувати менше податків та активно користуються перевагами оподаткування ФОПів. Ці схеми законні, але з позиції практики достатньо небезпечні. Адже податкова під час перевірки, насамперед, звертає увагу на ФОПів, не визнає пов'язані з ними витрати, внаслідок чого виникає безліч проблем. Тому правильне юридичне структурування фінансових потоків (зокрема, виведення капіталу) – це важливий момент, на який потрібно звертати увагу, але цим зазвичай нехтують. Існує чимало варіантів побудови фінансової структури, які успішно

По-перше, юрист потрібен всім. Я думаю, наше суспільство скоро до цього прийде. В США та ЄС ніхто навіть кроку не зробить без юриста. Це нормально! Звичайній людині не потрібно знати всі закони. Тому юрист потрібен так само, як і компанії потрібен бухгалтер, HR та ін. Це нормально, це культура ведення бізнесу. Чи потрібний IT-компаніям внутрішній юрист? Я впевнений, що не потрібний. Не лише через те, що внутрішній юрист не може бути настільки ефективним, як зовнішня юридична фірма, але й тому що це фінансово не вигідно. Простіше мати зовнішнього радника, який допоможе IT-компанії налагодити всі процеси на початку діяльності, час від часу відстежуватиме, щоб всі процеси йшли правильно, а також вирішуватиме форс-мажорні ситуації. Це оптимальний варіант. Лише великі технологічні компанії в Україні мають

“ БІЛЬШІСТЬ ВЛАСНИКІВ IT-КОМПАНІЙ ВВАЖАЮТЬ, ЩО ЯКЩО ВОНИ ЩОСЬ СТВОРИЛИ, ТО НІХТО НЕ МОЖЕ ЦЕ ПОВТОРИТИ

проходять податкові перевірки, підтверджені судами всіх рівнів, включаючи ВС. Звісно, вони дорожчі, але безпечні для бізнесу, з ними не виникає проблем, вирішення яких коштує набагато більше.

Чи могли б Ви поділитися своїми найцікавішими кейсами?

В одному з регіонів ми створили мережу пунктів обміну криптовалют, куди можна було прийти зі смартфоном та обміняти реальні гроші на криптовалюту, а також навпаки. На жаль, ця мережа припинила своє існування, тому що це виявилось економічно не вигідно. Однак з юридичної позиції все це було зроблено дуже добре і креативно.

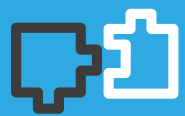
Чимало керівників IT-компаній (особливо коли це стартап) вважають, що юрист їм не потрібен, що вони з усім впораються самостійно. На Вашу думку, потрібно шукати юриста у штат чи краще залучати його на аутсорс?

внутрішніх юристів з порівняно прийнятною вигодою для себе.

Як Ви бачите розвиток Вашої практики найближчим часом?

Зважаючи на те, як розвивається ринок юридичних послуг, ми хочемо провести певну сегментацію нашої роботи. В багатьох юридичних фірмах нормальною є ситуація, коли юрист займається інтелектуальною власністю, питаннями оподаткування тощо. Ми вважаємо, що це виснажує юристів. Дійсно, юрист буде орієнтуватися в багатьох галузях юриспруденції, але не настільки глибоко, як потрібно. Тобто найбільш ефективно можна працювати лише обравши свою спеціалізацію, не бігаючи від однієї практики до іншої. Тому наразі ми працюємо над сегментуванням клієнтської бази, а також над сталим розподілом ресурсів всередині команди.

Розмову вела Дарина Сидоренко, журналіст «Юридичної Газети»



# КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО / ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ (M&A)



**Бабич Анна,**  
AEQUO



**Бенедисюк Сергій,**  
Evriss

S.Benedysiuk@evris.law  
+38 044 364 91 91



**Грамацький Ернест,**  
Грамацький і Партнери

emg@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Дідковський Олексій,**  
Asters

oleksiy.didkovskiy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Загарія Валентин,**  
Spensers



**Зоря Анна,**  
Arzinger

Anna.Zorya@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

**ARZINGER**



**Карпенко Маргарита,**  
DLA Piper



**Кацер Юрій,**  
KPMG Law Ukraine



**Кот Олексій,**  
Антика



**Кравець Андрій,**  
Андрій Кравець та Партнери

info@akp-law.com  
+38 044 277 36 06

Андрій Кравець та Партнери  
юридична фірма



**Майстренко Денис,**  
Pavlenko Legal Group

maistrenko@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600

**PAVLENKO  
LEGAL  
GROUP**

Law & Government Relations



**Мальський Олег,**  
Eterna Law



**Мартинюк Мар'ян,**  
Moris Group

info@moris.com.ua  
+380443590305



**Михайловський Роман,**  
SLA Attorneys

r.mykhailovskiy@attorneys.in.ua  
+380 44 300 10 80



**Мицик Адам,**  
Dentons



**Нечаєв Юрій,**  
AVELLUM



**Орлик Марія,**  
CMS Reich-Rohrwig Hainz



**Стадник Дар'я,**  
Pavlenko Legal Group

proskurina@plglaw.ua  
+380 (044) 281 0600



**Стеценко Микола,**  
AVELLUM



**Ткачук Ілля,**  
Integrites



**Федорук Дмитро,**  
Redcliffe Partners



**Якимчук В'ячеслав,**  
Baker McKenzie



**Анна Зоря,**  
партнер  
АО Arzinger



# ARZINGER

**Анно, останній рік був насичений різними подіями, в тому числі політичними. Як це вплинуло на інвестиційний клімат? Чи відчуваєте Ви якісь зміни?**

На це питання вам ніхто не зможе чітко відповісти. Більшість проектів перебувають у режимі очікування, адже інвестори хочуть розуміти, яким шляхом буде рухатися країна в майбутньому. Якщо країна розвиватиметься, то інвестори будуть зацікавлені. До того ж, спілкуючись з інвестиційними банкірами та ставлячи їм такі ж запитання, я отримую відповідь, що іноземні інвестори лише чекають нагоди для виходу на український ринок. Адже кількість варіантів, напрямків, індустрій, куди можна інвестувати, просто шалена. Тому я думаю, що це лише питання часу.

**Які питання найбільше турбують Ваших клієнтів?**

Клієнт завжди хоче бути впевненим у майбутньому. Тому коли ми починаємо розмову з клієнтом, ми розуміємо, що він хоче мати правильну структуру бізнесу, його діяльність має не порушувати норми чинного законодавства (українського та інших країн). Якщо це проект M&A, то клієнт хоче отримати від юристів повну підтримку, щоб всі його транзакції здійснювалися відповідно до норм законодавства. Звичайно, клієнт хоче мати впевненість, що його бізнес і його інвестиції в Україну будуть захищені.

**Поділіться найцікавішими кейсами, які були у Вас останнім часом.**

Найцікавішим і водночас одним з найбільших кейсів був супровід клієнта щодо придбання компанії «Чумак». Було цікаво, тому що робота над цим кейсом тривала довго, потрібно було докласти чимало зусиль, щоб всі сторони залишилися задоволеними. Незважаючи на усілякі пе-

## «КОНСАЛТИНГ – ЦЕ Я, ЦЕ МІЙ ОКЕАН»

репони, з якими довелося зіштовхнутися, результат задовольнив обидві сторони, транзакція була успішно завершена.

**Чи змінюється позиціонування компанії на ринку останнім часом. Чи можете Ви в цьому допомогти компанії як партнер?**

Партнер – це обличчя компанії. До того ж юридичний бізнес, як і будь-який інший сервісний бізнес, насамперед, він про людей. Тому важливим є питання про те, ким ти є насправді. Партнер має бути особистістю, він повинен мати бездоганну репутацію і таким чином впливати на репутацію компанії. Партнер має розділяти цінності компанії та бути з нею на одній хвилі. Якщо партнер буде сильною особистістю, хорошим юристом, організатором і просто харизматичною людиною, то компанія від цього лише виграє.

**Як змінилися стандарти юридичної професії за час Вашої діяльності?**

В моїй ситуації – ніяк. Ми намагалися відповідати високим стандартам та продовжуємо це робити. Загалом, стандарти мають бути високими. Якщо компанія їх не досягає або йде на якісь поступки та не дотримується стандартів, то від цього страждає бізнес. Тому відповідаючи на ваше запитання, можу сказати, що стандарти як були, так і залишаються на найвищому рівні.

**Високі стандарти – це що? Які основні цінності повинен мати юрист, щоб колеги його поважали та вважали, що у нього дуже високі стандарти?**

Репутація – це наше все. Не важливо, який рівень ти займаєш, ти партнер чи джуніор, якщо твоя репутація постраждала, то це заважатиме тобі до кінця юридичної кар'єри. Юрист повинен ставити

перед собою мету та йти до неї так, щоб це не суперечило його принципам і не шкодило його репутації. Стандарти – це норми, встановлені суспільством, професією, людиною особисто, його родиною. Тому в усіх людей різне розуміння високих стандартів. На мою думку, для того щоб стати успішним, юристу потрібно бути не лише хорошою людиною, але й знати, чому він прийшов у професію, чого він хоче в ній досягнути.

Окрім того, важливим є рівень знань юриста. Однак трапляється чимало ситуацій, коли юрист добре знає матеріал, але він абсолютно неконтактний, з ним важко працювати як колегам, так і клієнтам. Є такий вислів «горе от ума» – це стає великою проблемою для людини в будь-якій професії. Юрист повинен добре ставитися до людей, співчувати їм, адже кожен клієнт хоче, щоб його проблему вирішувала людина, яка насправді прагне допомогти, а не робить свою роботу лише для того, щоб її зробити. Мені здається, що ці взаємовідносини (професійні та особисті) доповнюють одне одного. Вони створюють сильний образ юриста, що дозволяє йому стати успішним на ринку.

**Наразі багато юристів подають свою кандидатуру і проходять конкурс на державну службу. Чи не замислювалися Ви про такий розвиток своєї кар'єри?**

Ні, тому що я органічно почуваюся там, де я є. Колись давно, на початку своєї кар'єри, я працювала інхаусом. Багатьом подобається робота інхауса, вони отримують велике задоволення, працюючи в одній фірмі над одним проектом. Однак у моїй історії моя робота, моя кар'єра і все, що відбувається в консалтингу – це я, це мій океан. Мені тут подобається плавати, я люблю працювати в консалтингу та з бізнесом. Мене влаштує те, що я отримую, а також те, чим я можу ділитися з людьми. Багато моїх знайомих пішли на державні посади. Вважаю, що це велике досягнення, якщо люди-

на хоче бути на державній службі, а тим паче, якщо може щось там зробити. Я považаю такий вибір, таких людей, але себе я там не бачу. Мабуть, я змогла б там працювати, але я не дала б тих результатів, яких очікує держава.

**Які глобальні цілі є у Вашому to do list на цей рік?**

Хочу мати класну практику, класну команду, працювати у цікавих проектах. Адже коли ти працюєш у цікавих проектах, бажано складних, вони дають тобі поштовх для розвитку. Якщо, навпаки, займаєшся стандартними буденними проектами, які не вимагають мозкового штурму, то немає стрімкого розвитку в знаннях або це відбувається дуже повільно. Я хочу працювати у великих проектах, мені це цікаво, я хочу це робити разом з командою, яка в мене є. Це люди, які абсолютно розуміються на матеріалі, хочуть рухатися вперед і дивляться зі мною в одному напрямку. Тільки така синергія може породжувати хороші результати як для тебе, так і для клієнта.

**Що Вас найбільше надихає?**

Мене надихають багато цікавих речей. Наприклад, мої хобі (зокрема, гра в теніс). Мене надихають близькі люди, спілкування з цікавими особистостями, заняття спортом. Мене надихає моя родина. Багато-багато гілок життя дають поштовх для позитивних емоцій. Людина взагалі повинна мислити позитивно, хоча негатив, на жаль, також трапляється, адже це життя. Однак для себе я намагаюся вибудувати життєвий цикл таким чином, щоб він був сповнений позитивними діями та емоціями. Загалом, я впевнена, що все залежить від нас самих. Я не вірю в те, що люди мають покладатися повністю на когось (на іншу людину, на державу). Все йде від тебе. Це моя стратегія.

Розмову вела  
**Дарина Сидоренко**, журналіст  
«Юридичної Газети»



# КОМПЛАЄНС / GR



**Бежевець Олексій,**  
Правовий Альянс



**Вишневський Андрій,**  
ENGARDE

office@engarde-attorneys.com  
+38 044 498 73 80



**Ворожбит Ольга,**  
DLA Piper



**Гвоздій Валентин,**  
GOLAW



**Дехгані Аріо,**  
Sayenko Kharenko



**Лікарчук Костянтин,**  
Kinstellar



**Навальнєв Олександр,**  
Волхв

# (GOVERNMENT RELATIONS)



**Петренко Юрій,**  
ADER HABER



**Пронченко Андрій,**  
PwC Legal Україна

andrey.pronchenko@pwc.com  
+380 44 354 0404



**Романчук Андрій,**  
Moris Group

info@moris.com.ua  
+380443590305



**Саєнко Володимир,**  
Sayenko Kharenko



**Сасіна Олександра,**  
Pavlenko Legal Group

pavlenko@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600



Law & Government Relations



**Соловійов Євген,**  
Ілляшев та Партнери



**Харенко Михайло,**  
Sayenko Kharenko

## КОМПЛАЄНС ФУНКЦІЯ – ВЧАСНО ПОСТАВЛЕНИЙ ДІАГНОЗ ЧИ БОРОТЬБА З НАСЛІДКАМИ?



**Ярослава Савастєєва,**

керівник контрольно-правового департаменту Європейської Бізнес Асоціації

Пріємно відзначити, що останнім часом все більше зростає інтерес компаній до такого елементу успішного бізнесу як комплаєнс-контроль. У цьому ми змогли пересвідчитися на власному досвіді, адже заходи, присвячені різним напрямкам комплаєнсу, які проводяться на платформі Європейської Бізнес Асоціації, мають чималий попит. Це свідчить про еволюцію правової свідомості кожного з нас, оскільки дотримуватися законів повинні всі компанії, незалежно від розміру бізнесу.

Порушення законів, правил і кодексів поведінки створюють фінансові, організаційні та репутаційні ризики, що можуть негативно позначитися на позиціях суб'єкта на ринку. Традиційно вважається, що комплаєнс-функція є «другою лінією захисту», але останнім часом відповідні обов'язки змістилися з площини ризик-менеджменту в бік оперативного управління. Зокрема, це пов'язано з викликами сьогодення, з якими тією чи іншою мірою зіштовхуються представники бізнесу.

**Мінливість правового поля.** Недостатньо просто відстежувати змі-

ни в законодавстві, оскільки деякі з них матимуть безпосередній негативний ефект на цілу індустрію. Виправлення помилок, як правило, вимагає багато часу. В цьому контексті стають у нагоді бізнес-асоціації, які ще на етапі підготовки змін до законодавства є містком між бізнесом та владою, через який ретранслюється оцінка нововведень, а також припущення щодо можливих наслідків для сторін, які потраплять під «свіже» регулювання.

**Розвиток технологій.** Звичайно, ми не говоримо про те, що комплаєнс-офіцери повинні стати фахівцями з технологій. Проте вони мають переконатися, що система корпоративного управління зможе забезпечити належний захист персональних даних, а також звернутися з різноманітними ризиками (наприклад, з кібератаками). Правильна інтеграція технологічних рішень сприятиме пришвидшенню перевірки контрагентів, а також дозволить автоматизувати процес виявлення «небажаних» відхилень від бажаної політики.

Що важливо? Дивитися на контроль не з позиції додаткової бюрократії та заходів, що вчиняються для вирішення проблеми, яка вже виникла, а як на превентивний механізм, який збереже не тільки кошти, але й нерви в майбутньому.

Пропоную розглянути три складові побудови внутрішньої комплаєнс-системи в організації:

**1. Знай свого клієнта.** Тут маєтися на увазі не due diligence контрагентів, а знання зсередини своєї організації та нюансів її функціонування. До речі, це ще один із сучасних викликів для комплаєнс-офіцерів, функціонал яких виходить далеко за межі розуміння виключно правового поля, що регулює діяльність гравця ринку.

**2. Структура та методологія роботи з комплаєнс-ризиками мають значення.** Запроваджуйте «живі» процедури, які враховуватимуть

особливості бізнес-процесів та динаміку нововведень. Структура допомагає визначитися з ландшафтом ризиків та зробити їх категоризацію. Наприклад, чинники, які варто брати до уваги, оцінюючи ступінь ризику взаємодії з третьою стороною: вартість контракту; юрисдикція, в якій знаходиться потенційний підрядник, та індустрія, яку він представляє; чи буде він взаємодіяти з державними службовцями та яким чином цей провайдер з'явився «на горизонті» (чи немає конфлікту інтересів з ініціатором взаємодії).

**3. Існування процедур не гарантує їх дотримання.** Практика показує, що наскільки б деталізованими не були комплаєнс-політики, багато чого залежить саме від людей. Співробітники обмежені в часі. Ваші колеги – не виняток. Вони не готові читати керівництва на десятки сторінок (хоча, звичайно, ви можете такі мати). Тому доносити інформацію потрібно просто й лаконічно, акцентуючи увагу на алгоритмі обов'язкових дій та можливих наслідках. Тому питання регулярних апдейтів і тренінгів є першочерговим завданням для комплаєнс-команди. Важливим є інформування колег не лише про успіхи, але й про неприємні випадки, які призводили як до репутаційних, так і до фінансових втрат, включаючи пул заходів, що застосовувалися до людей, які були причетні до таких подій. Питання корпоративної культури (етики) нерозривно пов'язане з комплаєнсом. Докладати зусиль для її побудови є завданням усього колективу.

Насправді, відповідаючи на питання про те, що таке комплаєнс-функція (поставлений діагноз чи боротьба з наслідками), можна стверджувати, що це і те, й інше. Саме комплексний підхід суттєво знижує ризик виникнення кризових ситуацій та кількості часу, витраченого на відновлення status quo.

## ПРОЕКТ КАПРЕМОНТУ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ БУДІВЛІ ВІД ПРЕЗИДЕНТА: ЧИ Є РИЗИКИ?



**Андрій БОРОВИК,**

виконавчий директор Трансперенсі Інтернешнл Україна

Протягом останніх 5 років в Україні відбувається формування та розвиток антикорупційної інфраструктури, тобто системи державних органів, завдання і функції яких охоплюють формування та реалізацію державної антикорупційної політики, виявлення, розшук та управління активами, одержаними від корупційних чи інших злочинів, оперативно-розшукову діяльність, досудове розслідування та розкриття, процесуальне керівництво та підтримку державного обвинувачення, а також судочинство щодо корупційних злочинів.

Традиційно до цієї інфраструктури належить Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами (Агентство з розшуку та менеджменту активів, АРМА), одержаними від корупційних та інших злочинів, Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізовану антикорупційну прокуратуру (НАБУ) та Вищий антикорупційний суд (ВАС).

В Парламенті було зареєстровано декілька законопроектів, і на момент підготовки статті жодних змін не було ухвалено, тож можливо після публікації ситуація зміниться. Ці законопроекти стосуються боротьби з корупцією та подальшого розвитку антикорупцій-



**Андрій ВИШНЕВСЬКИЙ,**

голова правління Трансперенсі Інтернешнл Україна

ної інфраструктури. Щонайменше 8 законопроектів покликані вплинути на роботу антикорупційної системи. Всі вони є законодавчою ініціативою Президента й визначені ним як невідкладні. Насамперед, варто звернути увагу на законопроекти, які видозмінюють/перезапускають/оновлюють/інституції.

**Законопроект №1025 про внесення зміни до Закону України «Про Вищий антикорупційний суд» (щодо початку роботи суду)**

05.09.2019 р. розпочав свою роботу Вищий антикорупційний суд. Відповідно до чинного закону, до 38 суддів повинні перейти понад 3,5 тис. «корупційних справ», які роками перебу-

вляють у судах першої та апеляційної інстанцій за усіма 23 статтями Кримінального кодексу України (ККУ), а тепер належать до підсудності ВАС. Ключовими викликами нинішньої ситуації є те, що строки давності притягнення до відповідальності у цих ти-

сячах справ спливають найближчим часом, а таке надмірне навантаження просто позбавить суд можливості ефективно працювати протягом тривалого часу.

Законопроект Президента пропонує для розв'язання цієї проблеми просте рішення через зміни до прикінцевих і перехідних положень ЗУ «Про Вищий антикорупційний суд»:

■ всі 23 статті ККУ залишаються у підсудності ВАС, але суд працюватиме лише з тими кримінальними провадженнями, які були внесені до Єдиного реєстру досудових розслідувань (ЄРДР) з 05.09.2019 р.;

■ кримінальні провадження, зареєстровані до дня початку роботи ВАС, належать до підсудності ВАС, лише якщо досудове розслідування здійснювалося НАБУ та САП;

■ всі клопотання і скарги з 05.09.2019 р. надходять до слідчих суддів ВАС, старі також передаються, якщо не були розглянуті;

■ справи, в яких станом на 05.09.2019 р. судовий розгляд не був закінчений, передаються до ВАС, лише якщо досудове розслідування здійснювалося НАБУ та САП.

На нашу думку, варто якнайшвидше прийняти законопроект у запропонованому вигляді, адже ВАС вже розпочав свою роботу.

Ще однією болючою точкою антикорупційної інфраструктури є НАЗК. Про політичну заангажованість інституції та потребу її перезавантажен-

“ КОЛЕГІАЛЬНІСТЬ НАЗК  
ОЧЕВИДНО НЕ ВИПРАВДАЛА СЕБЕ  
В УКРАЇНСЬКИХ УМОВАХ

ня хіба горобці й синиці не цвірінкали. Щодо цього питання за поданням Президента пропонується два невідкладних законопроекти: №1029 про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення ефективності інституційного механізму

му запобігання корупції та №1010 про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо викривачів корупції.

**Законопроект №1029 про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення ефективності інституційного механізму запобігання корупції**

Згадуючи про основні проблеми у функціонуванні НАЗК, по-перше, варто звернути увагу на те, що колегіальність органу очевидно не виправдала себе в українських умовах. По-друге, значна частина членів НАЗК не мали необхідного антикорупційного та управлінського досвіду відповідного рівня. По-третє, повноцінна перевірка е-деклараций з доступом до всіх необхідних реєстрів так і не запрацювала. (до процедури перевірки декларацій та кола їх суб'єктів також були питання).

Основні зміни, які пропонує законопроект:

■ нарешті скасовується колегіальне управління НАЗК – існуватиме голова агентства, який нести персональну відповідальність за результати діяльності інституції, якого призначатиме уряд за новою процедурою на 4 роки без права переобрання;

■ впроваджується автоматизований доступ НАЗК до низки державних реєстрів;

■ закріплюється право НАЗК отримувати пояснення від громадян, громадських організацій, суб'єктів господарювання, чого наразі бракує при верифікації е-деклараций;

■ НАЗК створить спеціальний порядок подання е-деклараций, зокрема, для службовців Служби безпеки та Служби зовнішньої розвідки (цей спецпорядок не поширюватиметься на посади, призначення та звільнення щодо яких відкрито здійснює Президент);

■ збільшиться строк давності щодо накладення адмінстягнення за корупцію – з 3-х місяців до 2-х років;

■ кожні 2 роки троє осіб, делеговані міжнародними організаціями та визначені урядом, проводитимуть зовнішній аудит НАЗК; висновок про неефективність діяльності НАЗК буде підставою для дострокового припинення повноважень голови.

Загалом, ми позитивно оцінюємо запропоновані зміни, але є кілька момен-

тів, які викликають сумніви щодо своєї доцільності. По-перше, зменшення вдвічі розміру щорічного фінансування політичних партій та підвищення мінімального бар'єра щодо кількості голосів виборців для нього з 2% до 5% є надзвичайно небезпечною, частково антидемократичною і потенційно корупційною ініціативою. Це суттєво вплине та навіть загальмує подальшу розбудову здорового політичного ландшафту країни, звуживши можливості державного фінансування тільки до партій, що представлені в Парламенті. Зазначена законодавча ініціатива суперечить передвиборним обіцянкам Президента.

По-друге, незалежних членів наглядових рад звільняють від врегулювання конфлікту інтересів щодо корпоративних прав, як і непостійних депутатів місцевих рад. Це потенційно корупційна ініціатива. Окрім того, існує ризик самочинного оголошення себе незалежним членом. По-третє, не врегульований ризик умисного ухилення від загального е-декларування службовцями Служби безпеки України та Служби зовнішньої розвідки (зокрема, через безпідставне накладення грифу таємності на акти про призначення та звільнення щодо окремих посад).

**Законопроект №1010 про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо викривачів корупції**

Наразі зростає роль НАЗК та уповноважених підрозділів/осіб з питань запобігання й виявлення корупції у сфері захисту викривачів. На нашу думку, важливими та позитивними змінами є такі:

■ право викривача (крім співучасника та за відсутності угоди зі слідством) на винагороду в межах 10% від предмета злочину (понад 5000 прожиткових мінімумів для працездатних осіб) чи збитків державі, але не більше ніж 3000 мінімальних зарплат, якщо повідомлена інформація сприяла доказуванню злочину і не була відомою правоохоронним органам;

■ заборона дискримінації та створення перешкод викривачу і його близьким особам у подальшому житті;

■ заборонені негативні заходи впливу на викривача включатимуть формально правомірні, але вибіркові рішення/дії роботодавця, що раніше не

застосовувалися до інших працівників або викривача;

■ повідомлення викривача не може бути розцінене як порушення недоторканності приватного життя, довірливих умов конфіденційності, комерційної та банківської таємниці, особистих немайнових прав, службових та інших обов'язків.

Однак варто підкреслити, що проект закону залишає поточну «вузьку» дефініцію антикорупційного викривача: «Викривач – фізична особа, яка за наявності переконання, що інформація є достовірною, повідомила про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень цього Закону [«Про запобігання корупції»] іншою особою». Такий підхід наперед зменшує ефективність дії механізму, не відповідає Директиві ЄС щодо захисту викривачів інформації та провідному міжнародному досвіду, а тому потребує зміни.

Також чимало законопроектів спрямовані на посилення інституційної спроможності антикорупційного правосуддя. Серед них найважливішими є законопроекти №1031 та №1009.

**Законопроект №1031 щодо цивільної конфіскації корупційних активів високопосадовців та відновлення кримінальної відповідальності за незаконне збагачення**

Цей законопроект є набагато детальнішим, ніж попередньо поданий Президентом варіант. Зокрема, в ньому впроваджується трактування незаконного збагачення саме як різниці у вартості між набутими активами та законними доходами, що відповідає підходам, які раніше послідовно пропонує Трансперенсі Інтернешнл Україна. Для криміналізації діяння різниці повинна становити більше ніж 15 тис. неоподаткованих мінімумів доходів громадян (станом на 01.01.2019 р. – 14 407 500 грн). Така редакція, з одного боку, зменшує кількість потенційних справ про незаконне збагачення, а з іншого боку, забезпечує фокус органів правопорядку на найбільших за розміром зловживаннях, що є виправданим з позиції публічного інтересу. До активів у розмірі понад 500 розмірів прожиткових мінімумів для працездатних осіб (станом на 01.01.2019 р. – 960 500 грн) пропонується застосовувати цивільну конфіскацію.



Інститут цивільної конфіскації насправді може стати ефективним інструментом стягнення у дохід держави незаконно набутого публічними особами майна, оскільки не потребуватиме доведення вини у кримінальному процесі та матиме більш стислі строки реалізації. Окрім того, він дозволить частково вирішити проблеми закриття 65 кримінальних справ у зв'язку з визнанням неконституційним попередніх законодавчих норм щодо відповідальності за незаконне збагачення. Водночас залишається незрозумілим, які є запобіжники від можливого необґрунтованого та нелегітимного порушення права власності? Які гарантії «мирного» володіння майном і дотримання належної правової процедури? Як суб'єкт законодавчої ініціативи та законодавець планують забезпечити захист права власності? Чи не стане врешті-решт інструмент цивільної конфіскації корупційних активів новим засобом рейдерства та розправи з політичними опонентами? Всі ці питання потребують зрозумілої відповіді ще до прийняття законопроекту.

**Законопроект №1009 щодо вдосконалення окремих положень кримінального процесуального законодавства**

Законопроект пропонує низку змін, на підтримку яких неодноразово висловлювалися експерти, громадськість (у тому числі Трансперенсі Інтернешнл Україна) та міжнародні партнери України:

■ надання НАБУ та Державному бюро розслідувань права самостійно здійснювати зняття інформації з транспортних телекомунікаційних мереж у межах проведення негласних слідчих та розшукових дій («прослуховування»).

■ скасування змін до Кримінального процесуального кодексу України, внесених у зв'язку з прийняттям так званої «поправки Лозового» 2017 р.

Окрім того, варто зазначити, що існує чимало надважливих питань, без вирішення яких система антикорупційних органів не запрацює як єдине ціле, а отже, не дасть очікуваних результатів. Ці питання наразі залишилися поза увагою Президента. Наприклад, законопроекти майже не торкаються роботи АРМА, тоді як для ефективної роботи органу потрібні численні зміни до закону. Окрім того, хоча і був внесений законопроект, що передбачає реформування прокуратури (ми не аналізували його у цій статті), абсолютно не розглядається питання Спеціалізованої антикорупційної прокуратури. Однак потреба у наданні більшої незалежності прокурорам САП та додаткових інструментів для їхньої роботи давно є нагальною проблемою, що потребує невідкладного вирішення.

Насамкінець, багатостраждальна і сумнозвісна адвокатура. Як кожен жарт має частку серйозного, так і в жартівливому запитанні про те, якщо є антикорупційні детективи, антикорупційні прокурори та антикорупцій-

ні судді, то коли ж нарешті адвокати стануть антикорупційними. Насправді, це запитання не риторичне. Звичайно, можна лише схвалювати вилучення з Конституції України норм так звану «адвокатську монополію». Однак цей крок вирішує лише точку, хоча і важливу проблему, яку спричиняли згадані конституційні норми – колапс державних органів та органів місцевого самоврядування внаслідок паралічу їх юридичних служб у частині представництва держави та місцевих громад у суді. Він жодним чином не вирішує проблеми адвокатури, яка за свідченнями незалежної аналітики, перебуває у глибокій кризі.

Повертаючись до нашої вузької теми державної антикорупційної політики, слід наголосити, що як і система правосуддя загалом, так і спеціалізована система антикорупційного правосуддя не може якісно функціонувати без незалежного, високопрофесійного і добросовісного адвоката. Безпечно існування такого адвоката неможливе без повного перезавантаження адвокатури. Нинішня ситуація з фактичним «закріпаченням» адвокатів органами адвокатського самоврядування, а також з тим, що саме окремі адвокати та їх об'єднання часто можуть бути співучасниками корупційних діянь або інструментом підкупу в системі правосуддя, вимагає від Президента і Парламенту повернутися до питання реформи адвокатури та прийняття нового закону.



# КРИМІНАЛЬНЕ ПРАВО ТА ПРОЦЕС



**Бартош Руслан,**  
Шевердін і партнери  
office@shp.com.ua  
(044) 289-95-22

**Шевердін**  
і Партнери



**Безпалій Тарас,**  
Правовий Альянс



**Войтович Микола,**  
Грамацький і Партнери  
vn@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51

GRAMATSKIY & PARTNERS  
ATTORNEYS AT LAW  
EST. 1998



**Головань Ігор,**  
Головань та Партнери  
igor@golovan.ua  
+ 380 44 486 00 47

**ГОЛОВАНЬ**  
і ПАРТНЕРИ  
адвокатське об'єднання



**Карлін Опанас,**  
ESQUIRES



**Касько Віталій,**  
перший заступник Генерального прокурора  
України (раніше – Василь Кісіль і Партнери)



**Клочков Володимир,**  
Клочков та Партнери  
info@klochkov.partners  
+38 (044) 285-02-91



**Лисак Олександр,**  
EQUITY  
+38 044 277 22 22  
info@equity.law

**EQUITY**  
attorneys at law



**Лисовець Тетяна,**  
Соколовський і Партнери



**Моїсєєва Анжеліка,**  
GOLAW



**Пономаренко Денис,**  
Barristers



**Пошиванюк Тарас,**  
EQUITY

+38 044 277 22 22  
info@equity.law



**Просьянюк Ольга,**  
AVER LEX

prosyanyuk@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51



**Сердюк Віталій,**  
AVER LEX

serdyuk@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51



**Солодко Євген,**  
Sayenko Kharenko



**Шевердін Максим,**  
Шевердін і партнери

office@shp.com.ua  
(044) 289-95-22



# ЗАВДАННЯ АДВОКАТА – ПЕРЕКОНАТИ КЛІЄНТА У ПРАВИЛЬНОСТІ СВОЄЇ ПОЗИЦІЇ

Адвокати – це люди з особливою ментальністю, а правоохоронним органам дуже не вистачає професіоналів. Проте в суспільстві адвоката часто сприймають не як сторону процесу, а скоріше як радника «мафії». Своїм баченням ролі адвокатури та професійними секретами поділився керуючий партнер адвокатського об'єднання «Клочков та партнери», адвокат Володимир Клочков



**Володимире, що за останній рік змінилося у практиці кримінального права? Які існують тренди? З чим Вам доводиться працювати?**

Сьогодні єдиним трендом, який залишається і який я можу визначити, є загальна боротьба з корупцією. Як правило, це політичне кредо будь-якої влади. Однак нова влада в цьому аспекті ще не встигла себе проявити. Тож зарано говорити про те, чого нам очікувати, які відбудуться зміни тощо. Проте я впевнений, що зміни будуть внесені до КПК (можливо, вони зачеплять закон про адвокатуру). Водночас тенденція залишається такою, що заради позитивної статистики правоохоронці продовжуватимуть розкривати псевдозлочини, тобто коли вони самі їх провокують або підкидають чи створюють «докази», в тому числі заради комерційної наживи. Тож у юристів буде багато справ, пов'язаних з корупцією та навколо «економічних» злочинів.

пов'язано з реформами та великим відтоком професійних кадрів у бізнесові галузі, приватні охоронні структури, адвокатуру тощо. Відбулося майже те саме, що відбувалося під час розпаду СРСР, коли підготовлені професіонали масово переходили до приватних структур.

сіоналів замінюють активістами, тобто тими людьми, які нічого не розуміють у тій сфері, яку очолюють. Коли таку людину, яка не розуміється ні на практичних, ні на теоретичних аспектах, ставлять керувати професіоналами, коли вона розповідає, як їм потрібно працювати, то не всі це витримують.

**Як за останні кілька років змінилися підходи в роботі правоохоронних органів?**

Точно можу сказати, що дуже знизився професійний рівень. Можливо, це

**В чому причина? Здається, рівень зарплат суттєво підтягнули...**

Вірогідно, створюються умови, за яких неможливо нормально працювати. Також є той чинник, коли профе-

Однак керівник, насамперед, має бути хорошим менеджером, а не профі в тому чи іншому напрямку. Я маю на увазі, що навіть якщо ти хороший менеджер, ти повинен розуміти осно-

ви та специфіку роботи тієї чи іншої структури. В іншому випадку такий керівник має виконувати виключно менеджерську роботу, а щодо інших питань мають бути профільні заступники, які розуміються на специфіці. Це не взаємовиключні речі.

**Відсутність висококваліфікованих кадрів – це сукупність багатьох чинників чи лише, припустимо, неякісної юридичної освіти?**

Звичайно, це сукупність багатьох чинників. Однак я зрозумів, що є проблеми після розмови з одним прокурором, з яким ми боролися у процесі щодо повернення майна. Коли ми звернулися до нього з позитивним для клієнта рішенням суду, він сказав, що не буде повертати майно. На наше «ми будемо звертатися зі скаргами» почули «робіть що хочете, я цієї роботою вже не дорожу». Для мене це була точка відліку. Якщо раніше адвокати мали можливість хоча б якось вплинути на свавілля правоохоронних органів, то наразі маємо повну безкарність.

**Часто адвокатів (особливо тих, хто представляє клієнтів у кримінальному процесі) починають хибно ототожнювати з їхнім клієнтом. Як з цим боротися?**

Ця тенденція набула глобальних масштабів після 2014 р., коли на процеси, пов'язані із судовою владою, правоохоронною системою та адвокатурою, намагалися впливати у позапроцесуальний спосіб. Це тиск активістів на суди, на органи прокуратури, на адвокатуру. Через ці маніпуляції, на мою думку, адвоката достатньо часто не розглядають як процесуальну особу, а навпаки, як консьєржі, тобто радника «мафії».

**Однак адвокати певною мірою також у цьому винні, оскільки на практиці інколи надають клієнтам якщо не незаконні, то неетичні поради (наприклад, прикинутися хворим).**

Я згоден, що не можна звинувачувати лише одну сторону. Дійсно, трапляються випадки, коли адвокати зловживають своїми правами. Однак я переконаний, що така тенденція з «пледіками» – можна сказати «креатив» на тиск та маніпуляції, на втручання в судовий процес тощо. Раніше такого не було. Водночас адвокат завжди

може обирати, як йому потрібно вчинити, що порадити клієнту.

**Для Вас прохання клієнта – це закон? Чи все ж таки є червона лінія, яку Ви як адвокат ніколи не перетнете?**

Дзвіночки з'являються вже тоді, коли клієнт вимагає від тебе дій, які не відповідають тому, що вважається правовою допомогою. До того ж я не підтримую позицію, коли клієнт вимагає (або коли це ініціатива адвоката) поливати брудом опонента, особливо публічно. Я вважаю, що це неприпустимо. Все, що я можу як адвокат, я зроблю в судовому процесі в межах своїх повноважень. Як на мене, це набагато ефективніше, ніж будь-які образливі висловлювання. Якщо я отримую судові рішення, про те, що обшук незаконний, із якого дізнаюся, що слідчий має повернути майно, то це найгірша образа для опонента. Все інше – це прояв непрофесіоналізму, особливо хамство.

**Ваші молоді колеги інколи з радістю вдаються саме до таких методів...**

Всі різні, але дійсно є такі. Я хочу звернути увагу на те, що юридичний ринок дуже маленький, всі ніші зайняті, за клієнтів точиться жорстка боротьба. Тож хтось обирає такий стиль «беспредельщика», який заради того,

## “ ПЕРШЕ ПРАВИЛО – НІКОЛИ НЕ ДРУЖИТИ З КЛІЄНТОМ

щоб був заробіток, готовий майже на все. При цьому я не вважаю, що людина дурна, вона просто обрала для себе такий епатажний шлях. Знаєте, це працює. Отже, на всяк товар є свій купець.

**Якими рисами має бути наділений адвокат, щоб бути успішним у кримінальній практиці?**

Найголовніше – за будь-яких умов виконувати свою роботу на благо клієнта. До того ж адвокат – це ще й психолог, який має переконати клієнта. Адже відповідно до ПАЕ, якщо твоя правова позиція не збігається з правовою позицією клієнта або вона йому незрозуміла, адвокат не має права надавати йому правову допомогу. Тому завдання адвоката –

переконати клієнта, що він обрав правильну позицію. Цього можна досягти лише одним шляхом – розмовою з клієнтом. Клієнт має розуміти, що і навщо ти робиш.

**Як Ви вибудовуєте довірливі відносини та комунікацію з клієнтами? Наприклад, як викликати довіру в людини, яку забрали в СІЗО?**

Перше правило – ніколи не дружити з клієнтом. Він повинен розуміти, що першочергово ви його «лікар». Є ваше слово як адвоката і ніяк інакше. Не потрібно йти з клієнтом на компроміси, адже в будь-якому випадку ви несете відповідальність. Клієнт повинен вам довіряти, але він має право розуміти, чому потрібно робити саме так, а також які можуть бути наслідки, якщо він не долукається. Водночас він не має права вказувати, як вам діяти.

Однак коли людина перебуває в СІЗО (а інколи це може бути не один місяць), то вона дуже сильно змінюється. Якщо перший час клієнт дивиться на тебе з надією, що зовсім скоро він залишить ці стіни, то з часом людина підпадає під вплив «сусідів» і стає іншою. Тому дуже важливо підібрати під клієнта адвоката певного типу. Достатньо поширеною є проблема, коли клієнт втомлюється від адвоката. Як правило, потім це при-

зводить до конфлікту. В такому випадку адвоката варто змінити, адже це нормально, коли втомлюєшся від боротьби, навіть спільної. Найчастіше так буває у політичних справах, до яких залучений так званий адмінресурс. Це суттєво впливає на перебіг провадження, коли навмисно намагаються тиснути на суд, щоб він обрав запобіжний захід у вигляді тримання під вартою та якомога довше протримати людину в СІЗО.

**Як адвокат, член Ради адвокатів міста Києва, як Ви оцінюєте перспективу скасування монополії? Взагалі монополія – це добре чи погано? Чи не були приводом до скасування монополії проблеми з адвокатським**

**самоврядуванням та зміни в умовах підвищення кваліфікації?**

Не існує нічого ідеального. Мотив запровадження монополії, на мою думку, був правильним. Запроваджувати її було потрібно, хоча б для того, щоб не допускати зловживання юристами своїми правами, щоб за надання неякісної правової допомоги можна було притягнути до відповідальності, щоб адвокатура могла оцінювати роботу адвокатів, підвищувати їхню кваліфікацію тощо. Тобто запровадження монополії дуже сприяло саме інтересам клієнтів адвокатів. Однак у всьому цьому був один великий мінус – після введення монополії лави адвокатів поповнили люди, чиїм покликанням адвокатура не була. Вони вимушені були стати адвокатами проти своєї волі. Маю на увазі тих, хто спокійно працював юристом, хто був змушений отримати свідоцтво, щоб продовжувати ходити до суду, але у кого не було адвокатського духу. Адвокати – це люди з певною ментальністю. Всі інші юристи дуже відрізняються від адвокатів, особливо ті, хто багато років пропрацював у правоохоронних органах. На мою думку, через певну профдеформацію їм потрібен карантин (щонайменше 3 роки).

**Ви стверджуєте, що адвокати Вашої компанії працюють 24/7. Зрозуміло, що це виняткові ситуації, але як Ви мотивуєте своїх співробітників на таку працю, як вберігаєте їх від вигорання?**

Перш ніж ми візьмемо людину до нас у команду, ми маємо переконатися, що у нас з нею є спільні цінності. Для багатьох атмосфера, яка у нас панує – це не лише робота. Ми це дуже цінуємо. Спочатку кандидат проходить співбесіду. Якщо на цій стадії його погоджують, то наступним етапом буде достатньо тривалий випробувальний термін. Принаймні за цей час остаточно стає зрозумілим, чи підходимо ми один одному. Безперечно, людина має любити те, що робить, і бути готовою пожертвувати власним часом чи додатковими зусиллями, як ми це робимо.

Щодо роботи 24/7, звичайно, це стосується обшуків, на яких можна затриматися до 20 годин. Я для себе також залишаю цю частину роботи, оскільки вона допомагає тримати себе в тонусі та не дозволяє вигорати. Зазвичай це не обшуки у клієнтів, а моє «соціальне» навантаження в Раді адвокатів. Тільки



Володимир Ключков, керуючий партнер адвокатського об'єднання «Ключков та партнери»

цим досвідом я ділюся на різних професійних заходах. Інші професійні секрети не хочу розповідати потенційним опонентам, щоб їх не змогли проти мене використати (сміється – прим. ред.).

Як я не даю колегам вигоряти? Все ж таки я маю певний управлінський досвід і добре відчуває психологічний стан співробітників. Тож коли розумію, що людина на межі, то зменшую навантаження або відправляю на інший фронт робіт.

**Які Ви маєте плани щодо розвитку практики на наступний рік? Які напрямки окреслюєте як перспективні?**

Плануємо підтримувати та розвивати практику кримінального права, але в межах бутиковості. Тобто залишити вузьку експертизу. Також будемо розвивати податкову практику в напрямку податкового консультування, оскільки напрямок судового представництва у нас достатньо сильний. Окрім того, наразі активно вкладаємося у практику сімейного права та хочемо зосередитися на запобіганні конфлікту, а не на його вирішенні. Хоча, мабуть, з економічної позиції вигідніше було б робити навпаки (сміється – прим. ред.). Тож будемо рухатися в бік консультування, медіації та шлюбних договорів. Я бачу в цьому перспективу для розвитку.

Останнім часом у нас добре розвивається вузька спеціалізація у сфері захисту осіб, які перебувають у міжнародному розшуку. Зокрема, ми вели кілька справ з питань Інтерполу. Цією сферою мало хто займається в Україні, тож вбачаємо сенс у її розвитку.

**Чи звертаються до Вас топові компанії за експертизою?**

Так, як правило, але це ті 24/7. Безперечно, у таких компаній є свої кримінальні адвокати, але вони долучаються вже потім. Окрім того, вони не можуть забезпечити супровід, наприклад, п'яти обшуків одночасно, які до того ж тривають довго. Тобто зазвичай вони не здійснюють оперативний супровід, тому звертаються до нас.

**Щоб Ви хотіли б побажати колегам з юридичного ринку?**

Мабуть, це буде єдине побажання – не забувати, що адвокати – це поважна професія, яка має свої цінності та традиції, що саме адвокати, незважаючи на неоднозначну ситуацію в країні, для багатьох можуть бути професійним та етичним прикладом. Не варто забувати, що за поведінкою одного, можуть судити про всіх.

Розмовляв **Егор Желтухін**, головний редактор «Юридичної Газети»

## Катерина Гупало, партнер АО Arzinger

Катерина, як Ви вважаєте, чому практика кримінального права (зокрема, WCC) вже кілька років поспіль набирає обертів? На Вашу думку, як надалі розвиватиметься практика?

На мою думку, працює класичне правило економіки, коли попит створює пропозицію. Правоохоронні органи все більше фокусують свою діяльність на сфері бізнесу. Відповідно, бізнесу потрібні кваліфіковані радники для правильного реагування. Законодавчі ініціативи у сфері боротьби з корупцією також мають наслідком збільшення обсягу роботи для адвокатів.

Ще одним чинником можна назвати початок роботи нових інституцій. Наприклад, створення і запуск активної діяльності Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (АРМА), відкриває для адвокатів новий напрямок діяльності щодо консультування і супроводу клієнтів у випадку передачі їхнього майна в управління або у разі бажання клієнтів стати такими управителями.

Щодо White Collar Crime практики, як показує наш досвід, міжнародні компанії (як їхні головні офіси, так і офіси в Україні) надають перевагу співпраці у цих питаннях з великими юридичними компаніями. Причина достатньо проста – міжнародні компанії очікують міжнародних стандартів надання послуг. Вони обирають того, хто говоритиме з ними однією мовою.

Ми очікуємо, що попит на послуги практики й надалі буде високим. Водночас розвиватимуться напрямки, пов'язані з внутрішніми розслідуваннями та антикорупційним комплаєнсом.

## «У КРИМІНАЛЬНІЙ ПРАКТИЦІ ОСОБЛИВО ВАЖЛИВОЮ Є ДОВІРА МІЖ КЛІЄНТОМ ТА АДВОКАТОМ»

Наразі чимало юридичних фірм відкривають або посилюють кримінальну практику. Чи відчуваєте Ви конкуренцію?

Коли ми починали розвивати кримінальну практику в Arzinger, то це було поле діяльності переважно індивідуально практикуючих адвокатів та кримінальних бутіків. Поки ми впевнено набирали оберти, так звані великі юридичні фірми скептично дивилися на цей напрямок, вважаючи його неформатним. Якщо говорити про конкурентів, то для нас було цілком очікувано, що успішний бізнес-кейс захочуть повторити інші великі юридичні компанії. Відкриття кримінальних практик в інших юридичних компаніях повного циклу було лише питанням часу.

Ми з цікавістю спостерігаємо за розвитком конкурентів. Адже становлення кримінальної практики – це значний виклик. На ринку вистачає кримінальних адвокатів. Однак багато з них є вовками-одинаками, яким достатньо складно адаптуватися під корпоративну культуру великої юридичної фірми з її правилами, політиками та вимогами щодо комплаєнсу. Тому на ринку періодично спостерігаються гучні піар-анонси, а потім через деякий час нова команда зникає із сайту юридичної фірми. Згодом історія повторюється.

Ми були одними з піонерів серед так званих full-service юридичних компаній щодо розбудови кримінальної прак-

тики. Я вдячна Тімуру Бондареву, який свого часу погодився на цю «авантюру». Сьогодні ми можемо з впевненістю та гордістю сказати, що нам вдалося зробити успішний бізнес-кейс повноцінної інтеграції кримінальної практики в юридичну компанію повного циклу.

Що Вас мотивує в роботі, а які чинники демотивують?

Як би банально не звучало, але в роботі мене мотивує саме робота. Немає стандартних справ, а отже, немає стандартних стратегій і стандартних підходів. Щоразу нова справа – це нова фабула, нова проблема, яка потребує вирішення. До того ж потрібно враховувати індустрію та специфіку кожного окремого клієнта. Тобто складні завдання – це те, що дуже мотивує.

Щодо чинників, які демотивують, то їх назвати достатньо складно. Усім відома приказка: «Ще не було того гірше, щоб не стало на краще». Так само на великих комплексних проєктах – це не завжди низка перемог. Інколи перевага опиняється на боці опонента. Однак якщо себе демотивувати цими обставинами, тоді немає сенсу далі працювати над проєктом. Можна програти бій, але важливо виграти війну. Тому будь-які тимчасові невдачі варто сприймати просто як ще одну перепону, яку потрібно подолати.

Сьогодні нового значення набуває розвиток особистого бренду юриста або партнера компанії. Ви працюєте над своїм брендом чи не вбачаєте в цьому потреби?

Впізнаність на ринку важлива, не варто цим нехтувати. Водночас у кримінальній практиці дуже важливою є довіра між клієнтом та адвокатом. Часто на побудову довіри йдуть місяці, а подекуди й роки реальних справ. Також варто врахувати, що у кримінальній практиці проєкти є доволі чутливими. Зазвичай клієнти почуваються некомфортно, коли потрібно занурити у свої внутрішні справи сторонніх людей. Тому клієнтам комфортніше віддавати свої справи тим, кого вже добре знають і кому довіряють. Звісно, відомо багато непублічних адвокатів, які є успішними у своїй професійній діяльності. Отже, насамперед, потрібно концентруватися на побудові відносин з клієнтами.

Говорячи про розвиток особистого бренду, варто згадати специфіку міжнародних компаній, які присутні в Україні, а також Великої четвірки. У них сильний бренд компанії, тому клієнти в більшості випадків йдуть саме на ім'я компанії, а не конкретно юриста чи партнера.

Інтерв'ю підготувала **Анна Родюк**, заступник головного редактора «Юридичної Газети»



Where  
the law  
rules

ARZINGER.UA

BUSINESS  
CRIME  
ATTORNEYS

SENATOR BUSINESS CENTER  
32/2 Moskovska str.,  
Kyiv, Ukraine





# WHITE COLLAR CRIME



**Безпалій Тарас,**  
Правовий Альянс



**Бугай Денис,**  
VB Partners

d.bugay@vbpartners.ua  
+38 044 581 1633



**Гребенюк Сергій,**  
Asters

sergiy.grebenyuk@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Грушовець Євген,**  
Ario Law Firm



**Гупало Катерина,**  
Arzinger

Kateryna.Gupalo@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33



**Лисак Олександр,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22



**Матвіїв Сергій,**  
Матвіїв і Партнери

serhiy.matviyiv@mpartners.com.ua  
+38 (032) 270-84-16



**Погребной Сергій,**  
Sayenko Kharenko



**Присянюк Ольга,**  
AVER LEX

prosyanyuk@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51



**Рибачковський Костянтин,**  
Алексеев, Боярчуков і Партнери

office@abp.kiev.ua  
+380 (44) 235 88 77



**Сердюк Віталій,**  
AVER LEX

serdyuk@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51



**Солодко Євген,**  
Sayenko Kharenko



**Тюрін Сергій,**  
S.T.Partners



**Федоренко Ігор,**  
AVER LEX

fedorenko@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51



**Ольга Просянюк,**  
керуючий партнер  
AVER LEX,  
адвокат, к.ю.н.



**Ольго, в нашому дослідженні Ви відзначені у трьох практиках: кримінальне право, WCC та захист бізнесу. Розкажіть, які тенденції спостерігаються в цих напрямках?**

Насамперед, дякую клієнтам, колегам та експертам дослідження за відкритість і довіру моєму досвіду, а також досвіду команди AVER LEX. Ми високо цінуємо кожен клієнтський процес, а головне – емоції, якими вони супроводжуються та завершуються.

Де кілька років тому паралельно з ростом популярності кримінальна практика почала природну диференціацію. Сьогодні ми вже говоримо про кримінальну практику, WCC, політично мотивовані справи та захист бізнесу як про окремі повноцінно сформовані напрямки. Щодо кожного з них є розуміння, який з правоохоронних та контролюючих органів найактивніший, як діяти у процесі захисту, які «фішки» використовувати. Наприклад, майже 100% політично мотивованих справ одразу є публічними, тому команда адвокатів одночасно готує не лише документи для слідства та суду, але й тези для коментарів журналістам, а також промови для публічних виступів. Більшість кейсів із захисту бізнесу залишаються без широкого розголосу. Хоча останнім часом представники бізнесу частіше схиляються до того, щоб не замовчувати певні ситуації. Звичайно, у таких справах інші важливі акценти.

**Наскільки конкурентною, на Вашу думку, сьогодні є кримінальна практика?**

Ми часто повторюємо, що в кримінальному процесі, на жаль, існують механізми, які можуть використовуватися для «знешкодження» конкурентів у різних сферах або для тиску на бізнес. Де кілька років тому ці інструменти почали використовуватися набагато частіше, що

# ЗАХИСТ ПРОФЕСІЙНИХ ПРАВ ЗАВЖДИ ОБ'ЄДНУВАВ ТА ОБ'ЄДНУЄ АДВОКАТУРУ

стало сигналом для багатьох українських юридичних фірм для ініціювання чи посилення кримінальної практики. Однак кримінальний процес не настільки простий, як це могло здаватися на перший погляд. Той, хто давно займається кримінальною практикою, чудово це розуміє.

Розслідування почали набувати все більших масштабів, інтенсивно збільшувалася кількість фігурантів в одній справі, «налагодилася» практика включення/виключення/заміни ключових епізодів. Тоді вже всім стало зрозуміло, що для успішного захисту в кримінальному процесі необхідно мати команду адвокатів з такою експертизою, яка дозволить швидко реагувати на відповідні зміни та підхоплювати всі «сюрпризи» опонентів. На щастя, ми є саме такою командою.

Я впевнена, що нові законодавчі зміни створять нові тенденції в кримінальному процесі. Це одна з причин, чому кримінальна практика залишиться привабливою для багатьох. Проте не варто забувати, що спокій клієнтів під час та після завершення розслідувань вартий безкомпромісних, рішучих, а інколи навіть жорстких зусиль.

**Як змінювалася Ваша компанія з розвитком практики кримінального права?**

З моменту заснування компанії одразу кілька партнерів очолювали кримінальну практику. Це надає можливість одразу відпрацьовувати всі необхідні напрямки у справі клієнта, а отже, діяти швидше, що часто допомагає спрацювати на випередження.

У період формування підпрактик кримінальної практики ми зрозуміли необхідність розділення відповідного департаменту. Сьогодні, коли вже сформовані окремі напрямки, в нашій команді є два окремих департаменти – група захисту бізнесу та група захисту в політично мотивованих справах. При цьому партнери

продовжують разом очолювати департаменти та формувати команди для проектів відповідно до особливостей кожного окремого клієнтського запиту.

**Як змінилася «архітектура» клієнтських запитів за останній період?**

«Архітектура» клієнтських запитів найбільше залежить від законодавчих змін, процесу реформування судових та правоохоронних органів, а також від важливих для країни подій. Найяскравішим прикладом за останній рік є ситуація з незаконним збагаченням. Протягом тривалого періоду в таких звинуваченнях ніхто не був зацікавлений, хоча стаття давно існувала в Кримінальному кодексі. Однак курс боротьби з корупцією зробив її популярною. Почалися масові розслідування, в більшості випадків з недостатньою кількістю доказів, через що вони розвалювалися б у судах, але з повним комплектом слідчих дій та запитів від правоохоронних органів. Потім відповідна норма була визнана неконституційною, а всі справи – закриті.

Іншим яскравим прикладом є застосування кримінального переслідування опонентів під час виборчого процесу. Кандидати неодноразово оголошували про початок розслідування проти інших кандидатів. Звичайно, сьогодні активно ведуться розслідування проти представників попередньої влади. Що стосується бізнесу, то в останні місяці спостерігається зменшення тиску, але не виключено, що ситуація може змінитися після призначень на всі відповідні посади.

**Де межа між захистом прав та «поділянням» поглядів клієнтів?**

У межах нашої діяльності ми розпочали таку собі неофіційну кампанію – «оскарження» стереотипів про роботу адвоката у кримінальних справах. Отже, не існує «поділяння» поглядів клієнтів, незалежно від суті справи. Іс-

нує алгоритм захисту прав клієнта відповідно до чинного законодавства, погоджений з клієнтом та реалізований в межах закону.

**Минулого року Ви ініціювали дослідження «Беззахисні захисники: порушення прав та гарантій адвокатів в Україні». Якою була мета дослідження? Який Ви отримали фідбек?**

Захист професійних прав завжди об'єднував та об'єднує адвокатуру. В нашому арсеналі інструментів захисту такі ж способи, якими ми захищаємо права клієнтів – письмові звернення, ініціювання зустрічей та законодавчих змін тощо. Саме так ми захищаємося від обшуків чи недопуску в судові засідання, а також від фізичного насилля. Спостерігаючи незмінну тенденцію, ми вирішили спробувати максимально привернути увагу міжнародної професійної спільноти до цієї проблеми. Звіт був підготовлений Ініціативною групою із захисту прав адвокатів у співпраці з Українською секцією Міжнародного товариства прав людини (МТПЛ) за дворічний період.

Під час виступів перед іноземними колегами я спостерігала, що першою їхньою реакцією було велике здивування. Навіть після виступів багато експертів спілкувалися зі мною особисто та запитували, як таке можливо. В межах 38-ї сесії Ради ООН в Женеві (Швейцарія) я познайомилася з представником відділу спеціальних процедур офісу Верховного комісара ООН з прав людини Стефано Сенсі, який через деякий час відвідав з відповідним візитом Україну. Під час зустрічі з ним у колег була можливість передати йому індивідуальні скарги для подальших офіційних звернень.

Інтерв'ю підготувала **Анна Родюк**, заступник головного редактора «Юридичної Газети»

**AVER LEX**

# Matviyiv & Partners *lawfirm*

Matviyiv & Partners –  
пріоритетний юридичний  
партнер для бізнесу, чиї  
інтереси фокусуються на  
західному регіоні України.

**M&P** має сфокусований досвід у галузях, які  
наіефективніше розвивають економіку регіону:  
сфера послуг, сільське господарство, торгівля,  
промисловість.

**M&P** надає сервіси, які найважливіші для  
стабільності роботи бізнесу: превентивні  
рішення для захисту підприємств, судова  
практика, кримінальне право.

**M&P** працює переважно для малого та  
середнього бізнесу, який забезпечує 60%  
виробленої та реалізованої продукції в Україні.

**Matviyiv & Partners – це**

16  
років досвіду

125  
судових спорів на рік

175  
справ на рік

350  
клієнтів у західному регіоні

## МІСТА, ПРЕДСТАВЛЕНІ В

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019

Київ



Харків



Львів



Одеса



Запоріжжя



Дніпро



Івано-  
Франківськ



В ПОРІВНЯННІ З 2018 РОКОМ  
(СОТНЯ КРАЩИХ) ОНОВИВСЯ

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019

на  
**27%**





# ЗАХИСТ БІЗНЕСУ



**Барсук Віктор,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22



**Бугай Денис,**  
VB Partners

d.bugay@vbpartners.ua  
+38 044 581 1633



**Бурдак Віталій,**  
Pavlenko Legal Group

burdak@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600



**Вдовичен Олег,**  
Вдовичен та Партнери

vdovychen@ov-partners.com  
+380 44 586 77 77



**Гребенюк Сергій,**  
Asters

sergiy.grebenyuk@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Грушовець Євген,**  
Ario Law Firm



**Гупало Катерина,**  
Arzinger

Kateryna.Gupalo@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33



**Касько Віталій,**  
перший заступник Генерального прокурора  
України (раніше – Василь Кісіль і Партнери)



**Кролевецький Кирило,**  
Кролевецький і Партнери



**Лисовець Тетяна,**  
Соколовський і Партнери



**Мацелюх Віталій,**  
ARTIUS

office@artius.com.ua  
+38 (044) 383 28 82



**Погребной Сергій,**  
Sayenko Kharenko



**Присянюк Ольга,**  
AVER LEX

prosyanyuk@averlex.com  
+380 (44) 300-11-51

AVERLEX



**Рибачковський Костянтин,**  
Алексеев, Боярчуков і Партнери

office@abp.kiev.ua  
+380 (44) 235 88 77

АЛЕКСЕЄВ  
БОЯРЧУКОВ  
ТА ПАРТНЕРИ



**Рудниченко Володимир,**  
Juscutum



**Сидоренко Олександр,**  
ALEXANDROV&PARTNERS



**Федоркін Денис,**  
Law Business Association



**Хільченко Сергій,**  
ЦЕЗАР

info@caesar.com.ua  
+380 67 953 01 11

CAESAR  
АДВОКАТСЬКЕ ОБ'ЄДНАННЯ

## АО «ВДОВИЧЕН ТА ПАРТНЕРИ»

Адвокатське об'єднання «ВДОВИЧЕН ТА ПАРТНЕРИ» розпочало свою діяльність в середині 2015 року та на даний час отримало визнання серед колег та клієнтів.

Засновником компанії є Олег Вдовичен - адвокат, керуючий партнер Об'єднання, сертифікований експерт Національної асоціації адвокатів України, член Правління Асоціації адвокатів України, голова Комітету Асоціації адвокатів України з питань захисту бізнесу, активів та прав інвесторів, член Спілки адвокатів України та Асоціації правників України.

Серед основних спеціалізацій АО «ВДОВИЧЕН ТА ПАРТНЕРИ»:

- Кримінально-правовий захист бізнесу
- Податкове право та спори
- Банківське та фінансове право
- Судова практика
- Корпоративне право
- Взаємодія з органами державної влади та інші питання безпеки бізнесу

Основними індустріями компанії є банківський сектор, будівництво, інвестиції, санаторно-курортні послуги, нерухомість та ін.

В рамках захисту бізнесу АО «ВДОВИЧЕН ТА ПАРТНЕРИ» надає всебічну правову допомогу компаніям, вирішує питання будь-якої складності, забезпечуючи мінімізацію ризиків та підбір найбільш прийняттого варіанту захисту.



Адвокатське об'єднання  
**ВДОВИЧЕН  
ТА ПАРТНЕРИ**

ЗА ПРАВА ТА ІНТЕРЕСИ  
ВАШОГО БІЗНЕСУ!



www.ov-partners.com

(098) 586-77-77

# ХОЧЕТЬСЯ, ЩОБ ДЕРЖАВНІ ОРГАНИ ВИКОНУВАЛИ НЕ ЛИШЕ КАРАЛЬНУ, АЛЕ Й СЕРВІСНУ ФУНКЦІЮ

Від чого страждає бізнес в Україні? Чи змінилися підходи правоохоронців, судів і фіскальних органів у сфері захисту бізнесу? Які останні тренди посягань на приватну власність? Як протистояти цим схемам? Про все це розповів керуючий партнер Pavlenko Legal Group Віталій Бурдак.

**PAVLENKO  
LEGAL  
GROUP**

Law & Government Relations

Віталію, Ви погоджуєтесь з тезою, що підприємці в Україні та СНД понад 50% свого часу витрачають не на розвиток бізнесу, а на вирішення проблем, пов'язаних з корпоративною безпекою? Хто в цьому винен: власники бізнесу, які не думають про захист, недобросовісні конкуренти чи держава?

Насправді, дуже важко стверджувати про те, скільки саме відсотків свого часу підприємці витрачають на захист бізнесу. Однак можемо точно сказати, що в сучасних реаліях бізнес змушений приділяти чимало уваги своїй корпоративній безпеці, адже загрози для бізнесу все ж таки існують.

За останні 5-10 років в Україні простежується певна зміна форми посягань на бізнес, зокрема, збільшилася кількість випадків посягань через купівлю боргових зобов'язань. Остан-

нім часом майже 100 банків в Україні були виведені з ринку та потрапили під юрисдикцію Фонду гарантування вкладів, що створило сприятливі умови для нового «бізнесу», пов'язаного з викуповуванням їхніх кредитних портфельів.

Після отримання права нового кредитора здійснюються спроби впливу на бізнес. Як це відбувається? Як правило, всі великі кредити для бізнесу забезпечуються заставою чи іпотекою. Таким чином, купуючи кредиторську заборгованість, нові кредитори можуть здійснювати вплив на бізнес, а також стягувати іпотечне та заставне майно.

Також залишається невирішеною проблема діяльності недобросовісних реєстраторів, які вчиняють дії, що знаходяться на межі законності або взагалі є незаконними. Достатньо популярними були схеми, коли окремі реєстратори переписували корпоративні права або права на об'єкти нерухомості на підставі підроблених документів. Звичайно, це серйозна загроза для інвестиційного клімату в Україні, адже за таких умов неможливо говорити ні про безпеку корпоративних прав, ні про цілісну безпеку нерухомості. В цьому контексті не варто забувати про те, що непорушність права приватної власності гарантована Конституцією України.

Чи змінюється останнім часом ситуація з рейдерськими захопленнями?

Посягання на нерухомість та корпоративні права в тому чи іншому вигляді існували та будуть існувати, лише модернізується форма цих посягань та інструментарій. За останній рік відбулися певні поліпшення, пов'я-

зані з діяльністю суб'єктів, які мають право здійснювати реєстраційні дії. Як результат, поступово зменшується кількість незаконних дій та свавілля. Однак, безперечно, ще є над чим працювати.

На мою думку, у сфері реєстрації, перереєстрації корпоративних прав та нерухомості необхідне вдосконалення системи. Серед найбільших недоліків варто відзначити надмірний вплив людського фактора – від суб'єктивного трактування законів до прагнення до наживи.

Загалом, можливість здійснення незаконних дій з'являється тоді, коли є бездіяльність правоохоронних органів, саме тому ключовим завданням є забезпечення ефективності їхньої роботи.

Як це можна змінити? Набрати нові кадри чи змінити систему?

Вже є система – достатньо сучасна, ефективна та прозора. Кожен може зайти до реєстру і перевірити статус своєї нерухомості. Існують сервіси, завдяки яким можна отримати повідомлення під час реєстраційних дій, перереєстрації, а також заборонити здійснювати реєстраційні дії без згоди власника.

Здебільшого проблема стосується відповідальності за порушення закону. Якби до кримінальної відповідальності був притягнутий кожен реєстратор, який здійснив незаконні дії, тоді в майбутньому подібних ситуацій виникало б набагато менше. Практика показує, що із сотні випадків незаконних дій з боку реєстраторів кримінальне провадження було відкрите щодо одного чи двох.

“ МОЖЛИВІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ НЕЗАКОННИХ ДІЙ З'ЯВЛЯЄТЬСЯ ТОДІ, КОЛИ Є БЕЗДІЯЛЬНІСТЬ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ



Тобто на правоохоронні органи жодним чином не можна вплинути?

Правоохоронці відверто визнають, що іноді у них не вистачає часу чи навіть компетенції, для того щоб розібратися в ситуації. У зв'язку з цим потрібно замислитися над створенням спеціальних відділів, які спеціалізувалися б на питаннях, пов'язаних з посяганнями на бізнес.

В яких питаннях збільшилася кількість судових спорів?

Як вже було зазначено, наразі дещо збільшилася кількість справ, пов'язаних із захистом бізнесу, оскарженням тих чи інших реєстраційних дій та документів (зокрема, договорів купівлі-продажу корпоративних прав, об'єктів нерухомості, іпотечних договорів та договорів поруки).

Кількість адміністративних спорів суттєво не змінилася. Тобто немає тенденції щодо збільшення випадків оскарження актів податкової служби, митних органів, оскарження рішень державних органів про

зупинення дії чи анулювання ліцензій. Сьогодні діяльність державних органів перебуває у спокійному паритеті з бізнесом, тому з їхнього боку немає жодних непередбачуваних сплесків активності.

Чи зміниться щось після розділення ДФС на митну і податкову службу, після появи нових облич у керівництві?

Всі очікують від нового керівництва змін на краще, проте наші прогнози менш оптимістичні. Змінюється керівництво, змінюється система, але підходи державних органів, на жаль, залишаються сталими.

Хочеться, щоб державні органи виконували не лише каральну, але й сервісну функцію. Тільки тоді, коли бізнес звільниться від надмірного тиску, побудова відносин «бізнес – держава» на засадах відкритості, чесності та прозорості стане реальністю.

Якщо буде створений сприятливий механізм взаємодії, коли будь-який бізнесмен зможе прийти за по-

радою, як йому краще вчинити в тій чи іншій ситуації, не виникатиме проблем з наповненням бюджету, всі намагатимуться вийти з тінювих схем оптимізації оподаткування, а зарплата стане «білою». Однак, на жаль, кожен новий керівник шукає винних серед попередників і намагається будь-яким чином збільшити надходження до бюджету.

Чи змінилися підходи судових органів після судової реформи?

Загалом, судова реформа наразі продовжується. Зокрема, вона не торкнулася найбільш проблемного аспекту – судів першої інстанції, тому проблеми залишаються.

Якщо говорити про Верховний Суд, то є нові підходи, тренди на поліпшення. Наприклад, швидкість розгляду фактично збільшилася. Водночас у ВС щодо тих самих питань немає якогось єдиного розуміння. Ми зіштовхуємося з тим, що стосовно деяких питань практика ВС змінюється кожні три місяці.

Яскравим прикладом є питання підсудності. Коли необхідно змінити підсудність, перед поданням відповідних документів до суду ми завжди аналізуємо положення процесуальних кодексів та висновки ВС. Проте непоодинокими є випадки, коли після подачі документів з'являлося нове рішення ВС, де вказувалася зовсім інша підсудність. У такому випадку постає дилема: змінити підсудність або спробувати довести, що все було подано правильно. Насправді, другий варіант дій набагато складніший.

Нещодавно Ви стали керуючим партнером. Які зміни тягне за собою зміна статусу? Спочатку потрібно дорости до керуючого партнера і вже де-факто виконувати всі ці функції? Чи, навпаки, спочатку стаєш партнером, а потім отримуєш цей функціонал?

У світі юриспруденції немає єдиного сформованого правила. Керуючого партнера можна призначити вже на етапі створення юридичної компанії, а згодом змінити концепцію

конання представницьких функцій, адміністрування бізнесу та керування усіма щоденними бізнес-процесами. Відповідальності стане більше, але нові завдання та виклики жодним чином не лякають. Ми маємо чітке розуміння стратегії розвитку, спільну мету та прагнення змін на краще.

Поділіться своїми планами на найближчий рік щодо розвитку компанії.

Плани щодо розвитку ми звикли поділяти на довгострокові та короткострокові. Що стосується планів на наступний рік, то прагнемо надалі інвестувати в посилення наших ключових практик – судової практики, Government Relations, практики захисту бізнесу, а також корпоративного та антимонопольного права. Дуже скоро анонсуємо запуск двох нових практик, але про це розповімо згодом. Також ми будемо дбати про підвищення експертизи членів команди та покращення якості юридичних послуг.

Розмову вела **Дарина Сидоренко**, журналіст «Юридичної Газети»

“ ВСІ ОЧІКУЮТЬ ВІД НОВОГО КЕРІВНИЦТВА ЗМІН НА КРАЩЕ, ПРОТЕ НАШІ ПРОГНОЗИ МЕНШ ОПТИМІСТИЧНІ

Якщо раніше постанови пленуму ВСУ мали узагальнювальний характер, то зараз доводиться орієнтуватися на висновки ВС у кожній справі окремо.

управління, як це відбулося в нашій компанії. Новостворена Рада партнерів прийняла рішення про призначення мене керуючим партнером. Звичайно, ця посада передбачає ви-



УКУ  
УКРАЇНСЬКИЙ  
КАТОЛИЦЬКИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ШКОЛА ПРАВА

сертифікатні програми для практикуючих правників

майстер-класи від лідерів ринку

магістерська програма Школи права УКУ

# ВІТАЛІЙ МАЦЕЛЮХ

Керуючий партнер  
АО Artius,  
віцепрезидент Асоціації  
Адвокатів України,  
голова Київського  
відділення ААУ,  
член Young Business Club



## ПРАКТИКИ

ЗАХИСТ БІЗНЕСУ

ОХОРОННА ДІЯЛЬНІСТЬ

КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО  
(ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ)

## ДОСВІД

- З 2007 р. займається юридичною практикою;
- З 2007 р. – юрист у Міністерстві економіки України;
- З 2008 р. – засновник юридичної компанії «Світ юридичних послуг», яка одразу очолила провідні позиції у сфері послуг державних закупівель;
- З 2015 р. – керуючий партнер АО Artius, однієї з провідних юридичних фірм України, яка спеціалізується на наданні багатьох видів послуг, основною з яких є захист бізнесу;
- З 2016 р. – голова Київського відділення Асоціації адвокатів України;
- З 2017 р. – віцепрезидент ААУ;
- Представляє інтереси керівництва Національного банку України у кримінальних провадженнях;
- Представляє інтереси НЕК «Укренерго», комплексу «Агромарс» (Гаврилівські курчата), Спортивного комітету України, ТЦ «Мармелад», готелю «Козацький», Холдингу «Шериф», Федерації панкратіону України та ін.;
- Автор багатьох публікацій в юридичних та глянцевих виданнях.

## ОСВІТА

- У 2007 р. успішно закінчив Київський національний університет імені Тараса Шевченка за спеціальністю «Правознавство»;
- У 2018 р. успішно закінчив Київський національний університет імені Тараса Шевченка за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

## ВИЗНАННЯ

- У 2017 р. АО Artius відзначене дослідженням «Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній України» серед лідерів практик компаній у кримінальному (Group 2) та корпоративному праві (Group 2);
- У 2017-2018 рр. АО Artius визнане кращою юридичною компанією за даними Української народної премії;
- У 2019 р. Віталій Мацелюх рекомендований дослідженням The Best Lawyers in Ukraine 2020 у сфері «Злиття та поглинання».



м. Київ, вул. Сосницька, 1/44, пов. 1  
тел. +38 (044) 383 28 82  
+38 (066) 994 33 22  
+38 (067) 917 917 6

Поштова адреса: 02090, Київ-90, а/с-90  
E-mail: office@artius.com.ua



# МЕДИЧНЕ ПРАВО /



**Алешко Дмитро,**  
Правовий Альянс



**Антоненко Анна,**  
Jurimex



**Бабич Олена,**  
Адвокатське бюро Олени Бабич



**Гавриш Тетяна,**  
ILF



**Гришаков Олександр,**  
Grishakov Law Company



**Гун Олександр,**  
ЮКК Де-Юре

+380938264477  
alexandergyn@de-jure.ua, www.de-jure.ua

DE LAW FIRM JURE



**Даневич Борис,**  
Danevych.Law

# ФАРМАЦЕВТИКА



**Дем'янюк Ольга,**  
Baker McKenzie



**Костін Ілля,**  
Правовий Альянс



**Пуха Олексій,**  
Aleksey Pukha and Partners



**Світлик Ігор,**  
Dentons



**Сенюта Ірина,**  
Медлекс



**Сінічкіна Лана,**  
Arzinger

Lana.Sinichkina@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33

**ARZINGER**



**Хитрова Олена,**  
ILF



# МЕДТРЕНДИ

ЮРИДИЧНІ ПОСЛУГИ У СФЕРІ  
ФАРМАЦЕВТИЧНОГО І МЕДИЧНОГО ПРАВА



**Дмитро Алешко,**  
адвокат, партнер ЮК «Правовий Альянс»

Юридична компанія «Правовий Альянс» практикує у сфері фармацевтичного права понад 15 років. За ці роки ми були свідками еволюції ринку юридичних послуг у цій галузі.

Якщо у 2007 р. було лише 2-3 компанії, які практикують у фармацевтичному праві, то після 2010 р. до боротьби за клієнта-фармацевтичну компанію долучилися майже 10 юридичних фірм. Наразі можна відзначити певні тренди юридичних послуг у сфері фармацевтичного і медичного права, які ми спостерігаємо з року в рік.

## РИНОК ЗРОСТАЄ

Україна є привабливим регіоном для багатьох сусідів. Останні кілька років фармацевтичний ринок демонструє стійке зростання до 20% на рік у грошовому вираженні. Враховуючи, що національна валюта є достатньо стабільною, такі показники не можуть залишатися непоміченими серед нових гравців, які планують вийти на український ринок.

## БЮДЖЕТИ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ НА ЮРИДИЧНІ ПОСЛУГИ ЗАЛИШАЮТЬСЯ ОБМЕЖЕНИМИ

Незважаючи на зростання фармацевтичного ринку, фармкомпанії намагаються економити на юридичних послугах. Багато з них шукають можливість закрити більшість питань силами інхаус-юристів. Звертаються в юридичні фірми тільки тоді, коли є реальна достатньо складна проблема, а також коли потрібно підстрахуватися, приймаючи серйозні рішення.

До цього часу спостерігається тенденція, коли фармкомпанії укладають договори про надання юридичних послуг одночасно з кількома юридичними радниками. У разі виникнення запиту на юридичні послуги організується тендер між юридичними радниками. Часто тендери проводять навіть на дрібні та середні запити, що вкрай незручно, оскільки вимагається чимало часу на підготовку пропозиції.

## ВЕЛИКІ ЮРИДИЧНІ КОМПАНІЇ ДЕМПІНГУЮТЬ

Кілька років тому в сектор юридичних послуг у сфері фармацевтичного права зайшли великі гравці. Наразі достатньо часто наша компанія, яка є високоспеціалізованим бутиком, бере участь у тендерах з компаніями з першої десятки. Цікаво, що один з тендерів ми програли вітчизняній юридичній компанії з першої п'ятірки, яка погодилася представляти інтереси групи компаній в антидемпінговому розслідуванні за символічну ціну. Аналогічна ситуація була з великою міжнародною компанією, яка

запропонувала втричі нижчу ціну, ніж ми, в тендері на юридичні послуги щодо узгодження умов договору з дистрибутором в АМКУ. Розумію, що формально до них не може бути претензій, це їхня ціна. Однак гіркий присмак залишився.

## З'ЯВИВСЯ РИНОК ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ МЕДИЧНОГО ПРАВА

Медична реформа призвела до того, що великі лікарні, які раніше мали статус бюджетних установ, реорганізувалися в комунальні некомерційні підприємства та отримали самостійність. Фактично, вони починають працювати в умовах ринку та потребують кваліфікованої юридичної підтримки. До того ж з'являються сучасні приватні клініки. Ми прогнозуємо, що найближчим часом стануть дуже затребуваними юристи, які знаються на медичному праві та розуміють, як працює система.

## ТРИВАЄ КАДРОВИЙ ГОЛОД

Оскільки фармацевтичне і медичне право є достатньо вузьким та специфічним напрямком, сьогодні на ринку дуже мало фахівців, які по-справжньому розуміються на цих питаннях. Єдиним рішенням залишається брати на роботу молодих і перспективних працівників та готувати їх для роботи в цій сфері. Якщо пожвавиться економіка та зросте кількість звернень старих і нових клієнтів, то в якийсь момент на ринку може не бути достатньої кількості кваліфікованих юристів, які зможуть виконувати таку роботу. Тоді ціна на вже готових фахівців буде дуже високою.

“ УКРАЇНА Є ПРИВАБЛИВИМ  
РЕГІОНОМ ДЛЯ БАГАТЬОХ СУСІДІВ



БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД ДОПОМОГИ  
ЗАХИСНИКАМ ВІТЧИЗНИ ТА ЇХ СІМ'ЯМ

- ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА ТА РЕАБІЛІТАЦІЯ
- ПЕРЕНАВЧАННЯ ТА ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ
- ПРАВОВА ДОПОМОГА
- МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЙЦІВ
- ПІДВИЩЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ОБІЗНАНОСТІ СУСПІЛЬСТВА ЩОДО ПРОБЛЕМ БІЙЦІВ ТА ЇХ СІМЕЙ

## Для перерахування коштів на підтримку нашої діяльності:

Благодійна організація "Благодійний фонд допомоги захисникам вітчизни та їх сім'ям "Коло"

**Реквізити рахунку в АТ "Піреус банк МКБ":**

ЄДРПОУ 39266921  
п/р 26002001100835  
МФО 300658

**Реквізити рахунку в ПАТ КБ "ПриватБанк":**

ЄДРПОУ 39266921  
п/р 26002052639022  
МФО 320649

Призначення платежу - благодійна допомога.

\* Благодійну організацію створили адвокати, які повернулися з АТО

[www.facebook.com/fond.kolo/](http://www.facebook.com/fond.kolo/)



# МІЖНАРОДНЕ ПРАВО/ МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ



**Антоненко Анна,**  
Jurimex



**Бялий Гліб,**  
Asters

info@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Ісаханова Наталія,**  
Сергій Козьяков та Партнери

n.isakhanova@kievbarrister.com  
+38 (044) 590 48 28



**Касинюк Іван,**  
AVELLUM



**Колупасєв Андрій,**  
Lexwell Partners

lexwell@lexwell.com.ua  
+38 044 228 60 80



**Кушнір Юрій,**  
Кушнір, Яким'як та Партнери



**Марченко Олег,**  
Marchenko Partners

om@marchenkopartners.com  
+380 (44) 499-07-11



**Махінова Анжела,**  
Sayenko Kharenko

ВИБІР КЛІЄНТА

**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ

2019



**Оберкович Сергій,**  
GOLAW



**Омельченко Олена,**  
Ілляшев та Партнери



**Пустовіт Олексій,**  
Asters

alexey.pustovit@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Свириба Сергій,**  
Asters

serhii.sviriba@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Тасліцький Герман,**  
Правозахист Україна

taslitskiy@pravozahyst.com  
+380 50 328 92 40



# НАТАЛІЯ ІСАХАНОВА

партнер  
АО «АФ «Сергій Козьяков  
та Партнери», адвокат,  
кандидат юридичних наук

*ВІРЮ В СЕБЕ, ВІРЮ В ТЕ, ЩО РОБЛЮ,  
А ТАКОЖ ВІРЮ, ЩО ВСЕ МОЖЛИВО!*



## ПРАКТИКИ

МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ

АНТИМОНОПОЛЬНЕ ТА  
КОНКУРЕНЦІЙНЕ ПРАВО

КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

## ДОСВІД

- Має успішний досвід представництва іноземних інвесторів у масштабних проєктах на території України та в іноземних юрисдикціях (у промисловій, нафтогазовій, торговельній, аграрній, телекомунікаційній сферах).
- Була запрошена як національний експерт для участі у проєкті у співпраці з провідними юристами ЄС на замовлення World Bank щодо аналізу відповідності українського законодавства угодам COT, а також підготовки пропозицій стосовно приведення українського законодавства у відповідність до стандартів та вимог COT.
- Брала участь у проєкті з підготовки Національної експортної стратегії та Плану дій для України на період 2016-2020 рр. (на замовлення МЕРТ України та за фінансової підтримки Western NIS Enterprise Fund), а також у проєкті щодо розробки пропозицій з реформування митного, валютного законодавства України та внесення змін до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» щодо застосування санкцій до суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (на замовлення Інституту економічних досліджень та політичних консультацій).
- Була членом робочої групи з підготовки змін до чинного законодавства України у сфері торговельного захисту (Міністерство економічного розвитку і торгівлі України).
- Як незалежний експерт запрошена для участі в Національних консультаціях з розробки секторальних та крос-секторальних експортних стратегій України.
- Автор Концепції Українського центру сприяння залученню іноземних інвестицій, а також відповідних рекомендацій щодо нормативного забезпечення діяльності Центру (грант Уряду Королівства Нідерланди).
- Була радником Уряду Автономної Республіки Аджарія (Грузія) з питань іноземного інвестування і торгівлі.

- Обрана заступником голови Комітету з питань експортно-імпоротної діяльності Китайської торгової асоціації.
- Член Strategic Alliance for WTO and Trade Remedies law and practice – міжнародна група, що об'єднує провідних фахівців-практиків права торгівлі.

## ОСВІТА

- Наталія Ісаханова отримала диплом магістра міжнародного права та наукове звання кандидата юридичних наук в Інституті міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

## КЛІЄНТИ

- Разом з командою АО «АФ «Сергій Козьяков та Партнери» консультує міжнародні корпорації, які входять до рейтингу Global 500 за версією журналу Fortune, в тому числі General Motors, Samsung Electronics, Bunge, Lenovo Group тощо.
- Також вона працює з Opel Central and Eastern Europe LLC, Chevrolet Central and Eastern Europe LLC, Hyundai Corporation, TP-LINK Technologies Co. Ltd, Shanghai Prime Machinery Co., Ltd., Euroglas Polska Sp. z.o.o., HONGHUA INTERNATIONAL UKRAINE Co LTD, Китайською торговою асоціацією, Корейською асоціацією електроніки, Корейською асоціацією текстильної промисловості, Budhouse Group, ДП з П «ІАС-Бориспіль», ТОВ «СКАНРОК», ТОВ «СКАНДІ», КП СПБ «Арсенал», ДП спиртової та лікеро-горілчаної промисловості «УКРСПИРТ», ПП ТОВ «Укршпон», ПЕМ УКРА-СОЛАР 2 ЛІМІТЕД, ТОВ «ІБІС», ТОВ «ЄВРОПА АРМ СПОРТ», ТОВ «Укр Еко-Хліб», ТОВ «ІНТЕРВЕЙЛ – КИЇВ», ТОВ СП «НІБУЛОН», дипломатичними представництвами іноземних держав та багатьма іншими.

**SERGI KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW

01001, м. Київ, вул. Ірининська, 5/24, офіс 93  
тел.: +38 (044) 590 48 28  
факс: +38 (044) 590 48 30  
n.isakhanova@kievbarrister.com  
www.kievbarrister.com

# далі буде



## багато перемог

Якщо ти допоможеш!



tabletochki.org

**Таблеточки** - благодійний фонд, який допомагає онкохворим дітям та їхнім сім'ям в Україні. За 8 років існування понад **4000 дітей** отримали допомогу.



2019 UKRAINIAN LAW FIRMS  
A HANDBOOK FOR FOREIGN CLIENTS

gar 50

LEXWELL PARTNERS

Best Lawyers  
LINKING LAWYERS AND CLIENTS WORLDWIDE

IFLR 1000  
LEGAL 500  
EMEA

### EXPERIENCED

We focus on a complex and high-profile national and cross-border matters, national and international litigations, commercial and investment arbitrations. We have successful proven track record which includes:

- ▶ large-scale investment projects (above \$5bn);
- ▶ largest high-profile disputes (above \$10bn).

### REPUTABLE

We are highly ranked by GAR 100, Legal 500, IFLR 1000, Chambers and Partners, Ukrainian Law Firms, Kyiv Post, Yuridicheskaya Practika, Yurydychna Gazeta.

### CLIENT-ORIENTED

We represent 10 companies+ from Fortunes Global 500 and others, including:

- ▶ ABN Amro, ArcelorMittal, Bridgestone, Chicago Mercantile Exchange, CRH, DuPont, Evraz, Honda Trading, ING, Intesa Sanpaolo, Isuzu, Marubeni, Morningstar, Naftogaz, Pfizer, PHV (Calvin Klein and Tommy Hilfiger), Rabobank, Schenker, Sojtz, Standard Chartered Bank, Subaru, Sumitomo, Toyota and Ukrainian Government.

# «ОКУПАЦІЙНІ» НЮАНСИ

## ЮРИСДИКЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ СУДІВ У ПОЗОВАХ ПРОТИ РФ ЩОДО ЕКСПРОПРІАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙ НА ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ



**Олег Марченко,**  
партнер, MARCHENKO PARTNERS

Кремлю банками. Загальна сума боргів українських підприємств перед російськими банками складає близько 4 млрд доларів США. На відміну від Української залізниці, майно українських підприємств-боржників не захищене мораторієм в Україні. Відповідно, підконтрольні Кремлю банки мають можливість стягнути борги за кредитами з українських підприємств-боржників. Водночас ці підприємства не можуть пред'явити позовні вимоги до українських судів проти РФ у зв'язку з експропріацією їхніх інвестицій, оскільки згідно з нормами міжнародного публічного права РФ, її майно захищене юрисдикційним імунітетом на території України.

### ЧИ МОЖЛИВО ПОДОЛАТИ ІМУНІТЕТ РФ В УКРАЇНСЬКИХ СУДАХ ЗА ТАКИХ ОБСТАВИН?

Ми розглянемо досвід інших держав у подібних ситуаціях. Зокрема, рішення Верховного Суду США у справі «Vancses» 1983 р. ВС США постановив зняти корпоративну вуаль з державного банку Куби (Vancses) та дозволив Сітібанку задовольнити вимоги до Куби (у зв'язку з незаконною націоналізацією майна Сітібанку на Кубі) проти вимог Vancses до Сітібанку.

У справі «Vancses» ВС США дозволив Сітібанку звернути стягнення на майно державного банку Banco Para El Comercio de Cuba (далі – Vancses) для задоволення вимог Сітібанку проти Куби у зв'язку з націоналізацією урядом Фіделя Кастро інвестицій Сітібанку на Кубі.

У вересні 1960 р. Vancses звернувся за отриманням коштів за акредитивом, виданим Сітібанком на користь Vancses, з метою забезпечення контракту з поставки цукру з Куби до США. В цей час активи Сітібанку на Кубі були націоналізовані. Коли Vancses подав позов проти Сітібанку за акредитивом до Окружного суду США, Сітібанк подав зустрічний позов, заявивши про право на зарахування

прав вимог до Куби стосовно втрачених інвестицій.

Головне питання перед ВС США полягало в тому, чи мав право Сітібанк на зарахування майнових вимог до Куби проти вимог Vancses до Сітібанку. Складність питання полягала в тому, що хоча Vancses був заснований урядом Куби, проте діяв як окрема юридична особа.

ВС США дійшов висновку, що хоча існує презумпція відокремленості юридичних осіб від урядів, які їх утворили, ця презумпція не має застосовуватися у ситуаціях, коли юридична особа [Vancses] контролюється її власником [урядом Куби] настільки сильно, що утворюються відносини довірителя та агента. Окрім того, в наших справах вже протягом тривалого часу визнається «більш широкий принцип справедливості, згідно з яким доктрина юридичної особи, що є визнаною загалом та для більшості цілей, не має визнаватися у випадках шахрайства чи коли визнання призводить до несправедливості».

Застосовуючи «принципи справедливості, що є спільними для міжнародного права та федерального загального права», ВС США визнав Vancses як alter ego уряду Куби та дозволив Сітібанку зарахувати зустрічні вимоги, зазначивши: «Визнання незалежної корпоративної ідентичності Vancses за цих обставин дозволило б справжньому бенефіціару таких дій, уряду Республіки Куба, отримати задоволення власних вимог у судах США [через Vancses шляхом стягнення коштів за акредитивом], яке він [уряд Куби] не зміг би отримати напряму, не відмовившись від суверенного імунітету, та уникнути власної відповідальності за націоналізацію активів Сітібанку – націоналізацію, яка була визнана Апеляційним Судом такою, що порушує міжнародне право. Ми не будемо сліпо дотримуватися корпоративної форми, коли це спричиняє таку несправедливість».

Окрім того, ВС США постановив, що подавши позов через Vancses (alter ego

Куби) до суду США, Куба відмовилася від імунітету, оскільки принцип добросовісності не дозволяє Кубі заявляти про імунітет проти зустрічного позову Сітібанку та проти заходів примусового виконання.

Доктрина зняття корпоративної вуалі, що була застосована судами США у справі Vancses та є поширеною в країнах загального права, не відома Україні. Однак ідентичний результат може бути досягнутий в судах України шляхом застосування загальних засад цивільного права (таких як добросовісність та справедливість – ч. 1 ст. 3 ЦК України), та шляхом застосування норм, що забороняють здійснення цивільних прав для заподіяння шкоди іншим особам та інші зловживання цивільними правами (ч. 2 та 3 ст. 13 ЦК України), а також надають судам України право відмовляти в захисті цивільного права особи, зокрема, у разі наявності зловживання цивільними правами (ч. 3 ст. 15 ЦК України).

Наприклад, у справі «Анатолі Статі та інші проти Казахстану» суди Нідерландів (країни цивільного права) відмовили у визнанні окремої юридичної ідентичності Самрук – суверенного фонду Казахстану – на підставі загальних засад та норм цивільного права.

З метою забезпечення виконання арбітражного рішення проти Казахстану, Статі та інші кредитори звернулися до судів Нідерландів з вимогою накладити арешт на акції KMG Kashagan BV (нідерландської компанії), якими Казахстан володів через свій суверенний фонд Самрук-Казина (номінальна вартість акцій складала понад 5 млрд доларів США). Через KMG Kashagan BV Казахстан бере участь у консорціумі з розробки Кашаганського нафтового родовища, що є одним з найбільших родовищ у Каспійському морі. До цього консорціуму входять Eni, Royal Dutch Shell, Total, ExxonMobil, Inpex, China National Petroleum.

Апеляційний суд Амстердама виніс рішення, яким залишив чинним рішення Окружного суду Амстердама (Samruk-Kazyna and Republic of Kazakhstan v. Anatolie Stati and Others). Рішення Апеляційного суду Амстердама у справі №200.234.096/01 KG від 07.05.2019 р.). Окружний суд наклав на користь Статі та інших кредито-

рів арешт на акції Казахстану в KMG Kashagan BV, які належали Казахстану через суверенний фонд Самрук.

Відхиливши апеляції від Самрук та Казахстану, Апеляційний суд Амстердама постановив, що хоча Самрук є окремою юридичною особою, «він не має фактичної економічної незалежності [від Казахстану], оскільки Самрук хоча і є юридично [формально] незалежною особою щодо Республіки Казахстан, однак він не має можливості формувати власну політику, що відрізнялася б від політики Республіки Казахстан (та її політичного керівництва), а також впроваджує таку політику як власну політику. З огляду на зазначене та за відсутності інших доказів, суд вважає, що Самрук був заснований Казахстаном з метою (принаймні частковою) утримання своїх активів поза досяжністю кредиторів Казахстану».

Апеляційний суд Амстердама постановив, що «безвідносно до (формальної мети) створення Самрук Казахстаном, «Самрук є інструментом з метою відгородити значну частину активів Республіки Казахстан від її кредиторів шляхом володіння через Самрук акціями підприємств. Якщо визнати право Самрук на окрему корпоративну ідентичність, ці акції опинилися б поза досяжністю креди-

“ СУМА БОРГІВ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕД РОСІЙСЬКИМИ БАНКАМИ СКЛАДАЄ БЛИЗЬКО 4 МЛРД ДОЛАРІВ США

торів [Казахстану], хоча саме Республіка Казахстан контролює активи Самрук та яким чином вони використовуються».

Постановляючи, що Самрук є alter ego Казахстану та відповідає перед Статі та іншими інвесторами, Апеляційний суд Амстердама послався на ст. 8 ЦК Казахстану, відповідно до якої цивільні права мають здійснюватися «добросовісно, розумно та справедливо», та яка забороняє зловживати цивільними правами чи здійснювати цивільні права на шкоду іншим особам.

Апеляційний суд Амстердама також постановив, що оскільки акції KMG

Kashagan B.V., на які був накладений арешт, використовуються в комерційній діяльності Самрук, то Казахстан (в особі Самрук) не має права на імунітет від юрисдикції чи імунітет від виконання.

Українські інвестори, які втратили активи на окупованих РФ територіях Криму і Донбасу та мають борги перед підконтрольними Кремлю банками, за прикладом Сітібанку у справі «Vancses», можуть подати позови (зустрічні позови) проти російських банків та РФ до українських судів. Подібно до справи «Vancses» та враховуючи застосування доктрини alter ego судами держав цивільного права (зокрема, судами Нідерландів у справі «Анатолі Статі та інші проти Казахстану»), українські суди можуть постановити, що підконтрольні Кремлю банки, хоча і є юридично (формально) окремими від РФ особами, однак були утворені з метою (принаймні частковою) відгородити активи РФ від вимог її кредиторів.

За таких обставин, на підставі норм ч. 3 ст. 15 ЦК України, ст. 13 ЦК України (зловживання правом) та ст. 3 ЦК України (добросовісність і справедливість), українські суди мають право відмовити банкам-кредиторам у праві посилатися на окрему юридичну ідентичність від РФ, дозволивши українським під-

приємствам зарахувати їхні права вимоги до РФ (у зв'язку з втратою інвестицій на окупованих Кремлем територіях) проти зустрічних вимог з боку РФ (через підконтрольні їй банки). Водночас, оскільки РФ (через підконтрольні їй банки) подала позови до українських судів про стягнення коштів за кредитами, таким чином Кремль відмовився від імунітету щодо розгляду українськими судами зустрічних позовів до РФ про відшкодування шкоди у зв'язку з втратою інвестицій.

Стаття написана у співавторстві з Анастасією Котлярчук



# МІЖНАРОДНИЙ АРБІТРАЖ



**Альшин Олег,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Атаманова Юлія,**  
LCF



**Бекетов Олег,**  
Eterna Law



**Белоусов Павло,**  
AEQUO



**Блінов Євген,**  
Eterna Law



**Войтович Сергій,**  
Грищенко та Партнери



**Волков Всеволод,**  
EVERLEGAL



**Гришко Сергій,**  
Redcliffe Partners



**Ключковський Маркіян,**  
Asters

markiyan.kliuchkovskiy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Марчуков Дмитро,**  
Integrites




**Назарова Ірина,**  
ENGARDE

+38 044 498 73 80  
office@engarde-attorneys.com




# ГЕНДЕРНИЙ БАЛАНС В

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019





**Перепелинська Олена,**  
Integrites




**Свириба Сергій,**  
Asters


serhii.sviriba@asterslaw.com  
+380 44 230 6000




**Сулейманова Амінат**  
AVELLUM



**Цветков Андрій,**  
Gestors




**Черних Юлія,**  
Arbitrade



**Шемелін Дмитро,**  
Asters

dmytro.shemelin@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**1**  
СКАНУЙ

**2**  
ПІДПИСУЙСЯ

**3**  
ТИ – КОСМОС

## ПОРАД ЮРИСТАМ, ЯКІ ПРАКТИКУЮТЬ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО КОМЕРЦІЙНОГО АРБІТРАЖУ

**1** Юрист, який практикує у сфері міжнародного арбітражу, навіть той, який працює в міжнародній юридичній фірмі, має бути кваліфікованим спеціалістом в юрисдикції місця проведення арбітражу. *Імперативні норми права місця арбітражу мають суттєве значення.*

**2** Можна бути висококласним експертом з процесуальних питань арбітражного розгляду, але без знань матеріального права ці переваги нівелюються. Юрист, який практикує у сфері міжнародного комерційного арбітражу, має бути спеціалістом як у відповідній галузі права, так і в галузі спору. *Правова та галузева компетентність однаково важливі.*

**3** Якщо ви не корпоративний юрист сторони справи або зна-

єтеся лише на процесі арбітражного розгляду, тоді участь сторони, інтереси якої ви представляєте, є не просто бажаною, а необхідною. Зазвичай це не тільки сприяє найбільш повному вивченню фактичних обставин справи арбітражем, але й надає вашому клієнту розуміння процесу, пришвидшує розгляд справи та економить фінансові ресурси. *Безпосередня участь сторони підвищує ефективність арбітражу.*

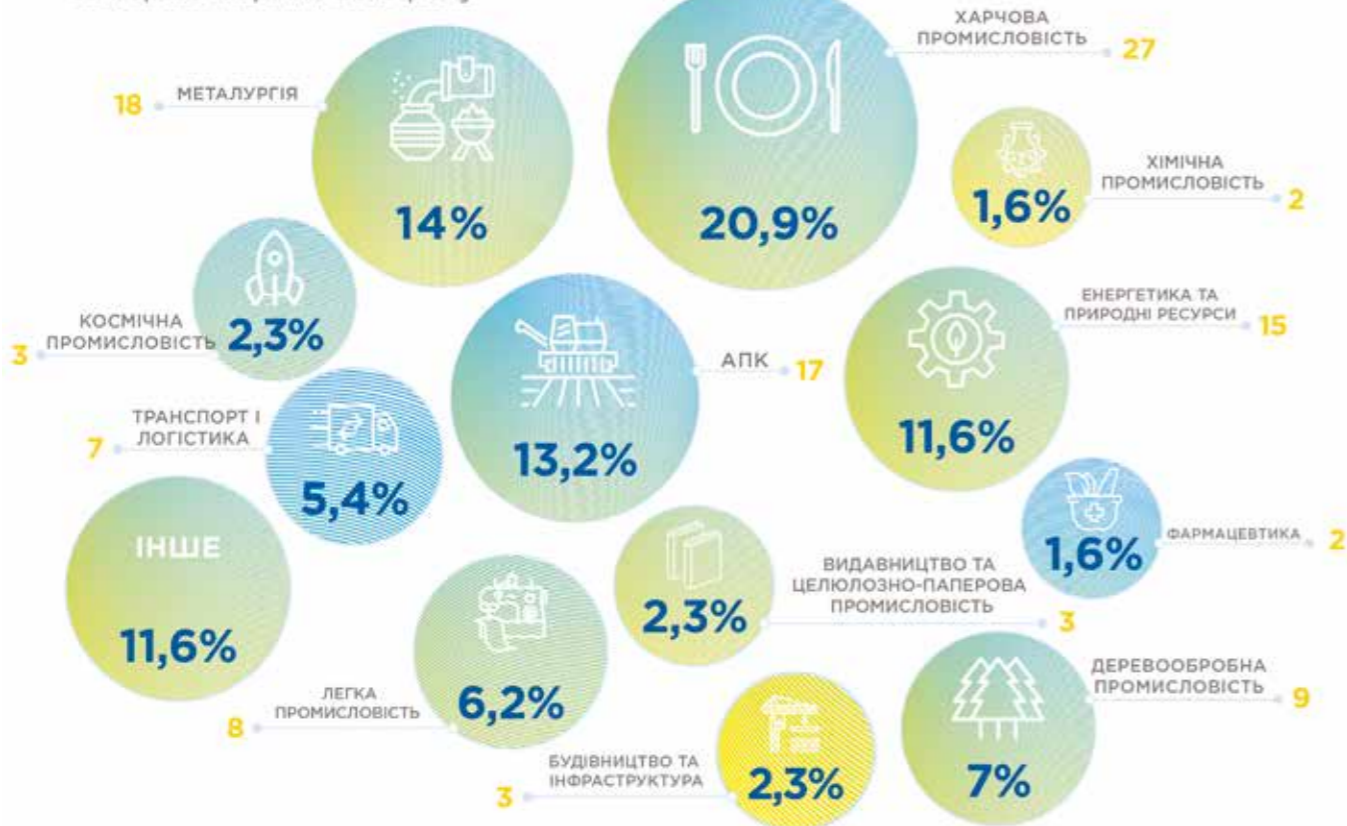
**4** Підготовка, підготовка і ще раз підготовка до справи. Детальне вивчення матеріалів справи, чітка правова позиція, підкріплена фактами й доказами, ретельно вибудована стратегія, надання контраргументів на кожне із заперечень опонента, актив-

на участь у справі – ключові чинники успішності. *Юрист, який зробив своє «домашнє завдання», формує власну професійну репутацію серед клієнтів та складу Арбітражного суду.*

**5** Готуючи матеріали чи представляючи позицію в арбітражі, завжди тримайте в полі зору своєї уваги питання про те, для кого ви робите свою роботу (для клієнта чи для складу Арбітражного суду). Наприклад, як поставиться склад Арбітражного суду до опису на багатьох сторінках, в якому лише декілька ключових аргументів? *Формат та практичні аспекти представлення сторони в арбітражі з боку зовнішнього юриста впливають на швидкість розгляду справи складом Арбітражного суду.*

### СПОРИ ЗА ГАЛУЗЯМИ ЕКОНОМІКИ

за перше півріччя 2019 року



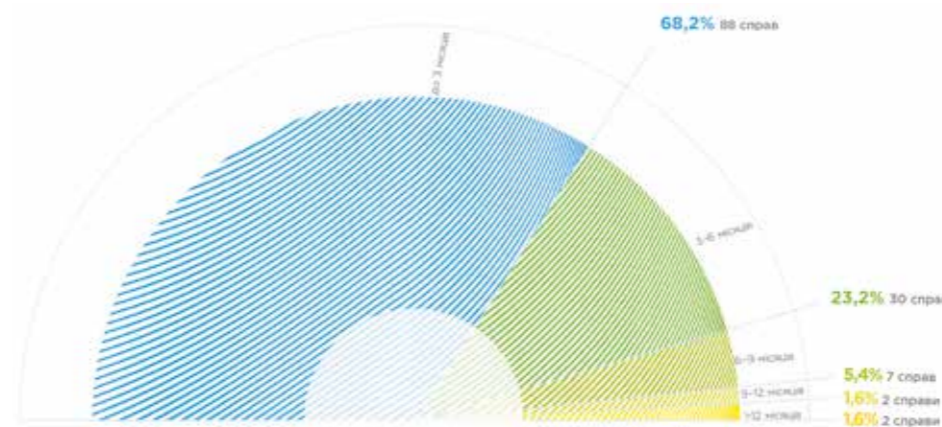
### КІЛЬКІСНИЙ СКЛАД АРБІТРАЖНОГО СУДУ У РОЗГЛЯНУТИХ СПРАВАХ

за перше півріччя 2019 року



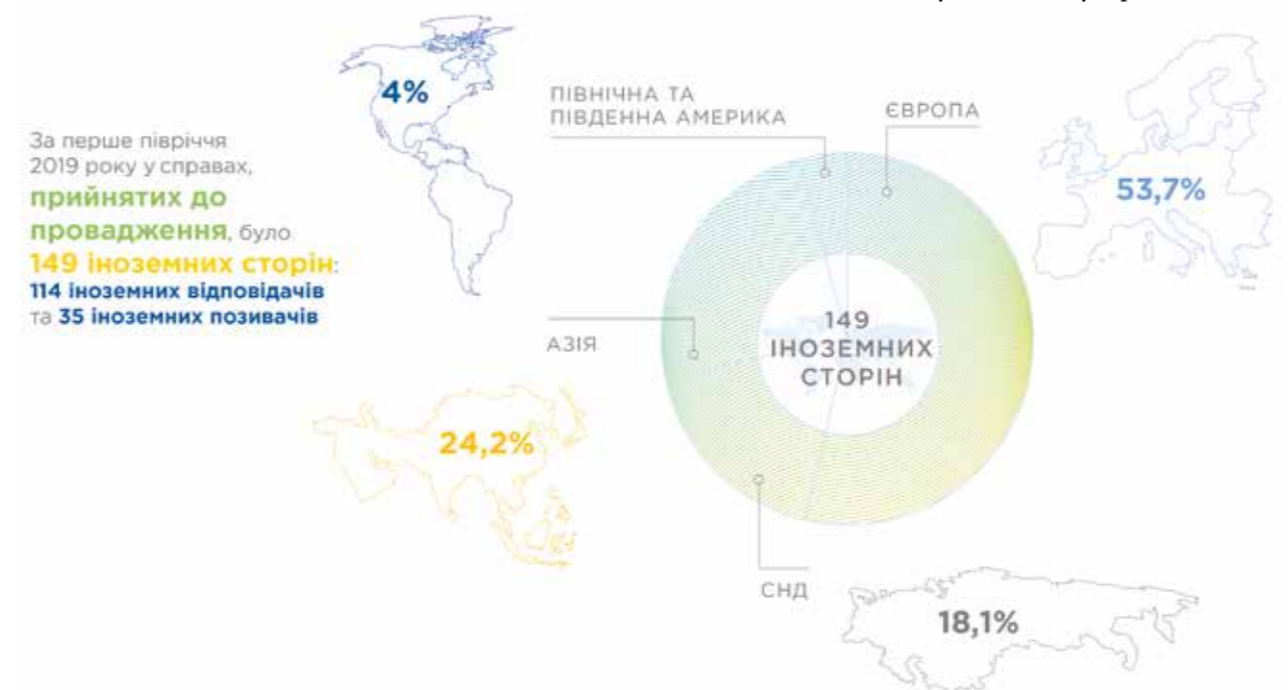
### СТРОК РОЗГЛЯДУ СПРАВ В ІСАС

за перше півріччя 2019 року



### ГЕОГРАФІЯ ІНОЗЕМНИХ СТОРІН

за перше півріччя 2019 року



### КЛЮЧОВА СТАТИСТИКА ІСАС ЗА I ПІВРІЧЧЯ 2019 РОКУ

Надаючи арбітражні послуги, які перетворюють вирішення спору в комфортний, ефективний, швидкий та прозорий процес для сторін, ІСАС залишається однією з найзатребуваніших арбітражних інституцій Східної Європи.

ІСАС реалізовує свою місію, яка полягає у додержанні світових стандартів вирішення спорів, шляхом забезпечення високого рівня ефективності арбітражних проваджень, швидкості, гнучкості, передбачуваної вартості, а також виконуваності арбітражних рішень. ІСАС завоював довіру міжнародного бізнесу, про що свідчить постійне зростання частки спорів між нерезидентами.

Загальновідомою є теза, що створення проарбітражного клімату у країні підвищує її інвестиційну привабливість, адже сучасна світова економіка – це надзвичайно велика система, побудована на конкуренції між державами, транснаціональними корпораціями та місцевим капіталом. Відповідно, з'являється попит на цивілізоване вирішення комерційних та інвестиційних спорів. Як свідчить сьогоднішня світова статистика, найефективніше такі спори вирішуються за допомогою міжнародного арбітражу. За останні 5 років менше ніж 1% рішень ІСАС було скасовано, що є одним з найкращих показників ефективності арбітражу. Забезпечуючи об'єктивний, неупереджений та фаховий розгляд спорів, ІСАС робить свій внесок у посилення інвестиційної привабливості України.

За I півріччя 2019 р. ІСАС прийняв до розгляду 134 справи, а також розглянув 129 справ, з яких у 70% випадків рішення було винесене у строк до 3-х місяців.





# НЕПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКРУТСТВО



**Боярчук Сергій,**  
Алексеев, Боярчук та Партнери

office@abp.kiev.ua  
+380 (44) 235 88 77

**АЛЕКСЕЄВ  
БОЯРЧУКОВ**  
ТА ПАРТНЕРИ



**Волянська Олена,**  
LCF



**Загрія Роман,**  
PRAVO GARANT

office@pravogarant.com.ua  
+380 44 390 41 91

**PRAVO GARANT**  
LAW COMPANY



**Киценко Денис,**  
Eterna Law



**Кізленко Вадим,**  
Ілляшев та Партнери



**Ковальчук Микола,**  
L.I.GROUP

lawyer@ligroup.com.ua  
+38 0 44 227 0514

**L.I.GROUP**  
юридична компанія



**Маліневський Олег,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22

**EQUITY**  
attorneys at law



**Мегеря Артур,**  
L.I.GROUP

lawyer@ligroup.com.ua  
+38 0 44 227 0514

**L.I.GROUP**  
юридична компанія



**Сербін Ірина,**  
Ario Law Firm



**Скляренко Олександр,**  
Скляренко, Сидоренко та Партнери



**Тищенко Наталія,**  
NOBILI



**Трембіч Андрій,**  
Грамацький і Партнери

taj@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51

**GRAMATSKIY & PARTNERS**  
ATTORNEYS AT LAW  
EST. 1998



**Хорунжий Юліан,**  
Ario Law Firm

# НЕПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ



**Бондар Гліб,**  
AVELLUM



**Копій Денис,**  
TCM Group Ukraine



**Мегеря Артур,**  
L.I.GROUP

lawyer@ligroup.com.ua  
+38 0 44 227 0514



**Плотніков Олександр,**  
Arzinger

Oleksander.Plotnikov@arzinger.ua  
+38 044 390 55 33



**Сербін Ірина,**  
Ario Law Firm



**Сошенко Олексій,**  
Redcliffe Partners



**Трембіч Андрій,**  
Грамацький і Партнери

taj@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Удовиченко Олександр,**  
ADER HABER



**Хоменко Олександр,**  
Хоменко, Піта та Партнери



**Чорний Сергій,**  
Baker McKenzie

# ВІДНОВЛЮВАНІ РОБОТИ



**Олег Маліневський,**  
партнер EQUITY



**Сергій Чуєв,**  
партнер EQUITY

**EQUITY**  
attorneys at law

На відміну від загальної процедури банкрутства юридичних осіб, яка регулюється законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», а з жовтня 2019 р. – Кодексом з процедур банкрутства, а також від початку здійснюється в порядку господарського судочинства, процедури неплатоспроможності банків реалізуються в адміністративному порядку, визначеному законами України «Про банки та банківську діяльність» та «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб». Особливістю цих процедур є достатньо швидкий та спрощений початок, яким по суті слугує рішення Національного банку України про введення тимчасової адміністрації, а в окремих випадках – одразу про ліквідацію банку.

Зазначена юридична особливість надала Національному банку України достатньо широкі можливості в його прагненні будь-що очистити банківський ринок України від банків, які видаються йому неплатоспроможними або такими, що залучені до незаконних схем з відмивання та виведення коштів.

Загалом, період з 2014 р. до 2018 р. відзначився рекордною продуктивністю – процедура неплатоспроможності була впроваджена щодо 96 банків. При цьому пік «банкопаду» припав на 2014 р. та 2015 р. (по 33 банки щорічно), посту-

ли головною метою подібних позовів. Практика розгляду таких спорів відкрила низку загальних проблем, корінь яких лежить у законодавчій площині, таким чином вказуючи на шляхи його подальшого вдосконалення.

Аналізуючи судову практику Верховного Суду у справах, у яких були скасовані рішення Національного банку України (далі – НБУ) та Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО) щодо віднесення банку до категорії неплатоспроможних і введення тимчасової адміністрації (зокрема, банки «ЗлатаБанк», «Капітал», «Укрінбанк»), вбачається за можливе виділити одразу кілька сформованих ВС правозастосовних положень.

## Щодо судового втручання в дискрецію регулятора

Перевіривши та скасувавши рішення НБУ, таким чином ВС підтвердив, що дискреція регулятора не є абсолютною та може бути перевірена судом. При цьому саме суд є основним незалежним суб'єктом контролю дій регулятора. Відповідно до висновку Великої Палати Верховного Суду, що міститься у постанові у справі №910/23000/17 від 02.07.2019 р., орган не може свавільно використовувати дискреційні повноваження, а суд повинен мати можливість переглянути рішення, прийняті на підставі реалізації цих дискреційних повноважень, що є запобіжником щодо корупції та свавільних рішень в умовах максимально широкої дискреції державного органу.

## Щодо правової природи 180-денного строку

Зазначений у ч. 5, 7-8 Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» 180-денний строк з моменту визнання банку проблемним, протягом якого банк повинен привести свої нормативи в норму, може бути достроково перерваний НБУ шляхом введення тимчасової адміністрації лише у виняткових випадках. Таким чином, суд відхилив логіку НБУ про те, що право ввести тимчасову адміністрацію є абсолютним та може бути реалізоване в будь-який момент протягом вказаного строку.

Тобто Національний банк України повинен ретельно проаналізувати діяль-

ність проблемного банку на предмет виявлення обставин та фактів, які можуть свідчити про очевидно протиправні дії менеджменту банку (виведення активів тощо), або обставин, які обґрунтовано доводять, що жодні подальші заходи не призведуть до відновлення фінансового становища банку (тобто спроби відновити фінансове становище такого проблемного банку є безнадійними).

## Щодо Плану фінансового оздоровлення банку

План фінансового оздоровлення банку не є нормативним документом, а його порушення не вважається прямим доказом невиконання банком зобов'язань, передбачених ч. 5 ст. 79 Закону «Про систему гарантування...». Проте цей факт може бути врахований в сукупності доказів під час оцінки дій банку та обґрунтованості рішень регулятора.

## Щодо суб'єктів подання позову

Право на звернення до суду стосовно оскарження рішення НБУ щодо тимчасової адміністрації чи ліквідації має акціонер (акціонери) із сукупною часткою у статутному капіталі банку 10% та вище, банк або його правонаступник. Таким чином, суди відхилили хибну логіку НБУ про те, що згідно зі ст. 79 Закону України «Про банки і банківську діяльність», акціонер банку не є суб'єктом оскарження відповідних рішень НБУ. Така позиція ВС відповідає практиці ЄСПЛ, висловленій у рішенні у справі «Фельдман, Банк Слов'янський проти України» від 28.05.2018 р.

## Щодо дотримання внутрішніх процедур

Під час визнання протиправним та скасування рішення НБУ про введення тимчасової адміністрації або ліквідації суд враховує, чи були дотримані внутрішні процедури регулятора, в тому числі чи були отримані необхідні погодження органів управління НБУ.

## Щодо способів захисту

Визнання протиправним та скасування рішення НБУ є належними й достатніми способами захисту прав позивача (банку, його акціонера та ін.), при цьому скасування рішення НБУ в судовому порядку виключає продовження процедур тимчасової адміністрації/ліквідації, позбавляючи їх будь-яких юридичних підстав.

## Щодо статусу «реанімованого» банку

Реанімований банк – колишній банк, рішення про тимчасову адміністрацію чи ліквідацію якого було скасоване в судовому порядку. Чинним законодавством не передбачено прямого механізму відновлення банківської ліцензії у разі скасування постанови Правління Національного банку України про відкликання банківської ліцензії, що фактично призвело до неможливості відновити банківську ліцензію, незважаючи на можливі наявні рішення суду про зобов'язання НБУ вчинити дії щодо поновлення банківської ліцензії.

Зважаючи на відсутність спеціального законодавства, яке регулювало б питання порядку поновлення ліцен-

кої юридичної особи, а тим більше до появи «нової особи». Інакше кажучи, зміни, які відбулися у відомостях юридичної особи щодо назви та виду діяльності, не могли спричинити утворення «іншої особи» згідно з п. 2 ч. 1 ст. 512 Цивільного кодексу України, а тому така особа залишається учасником первинних цивільних правовідносин за спірним кредитним договором.

Аналогічну позицію підтримав Касаційний адміністративний суд ВС у справі №826/14033/17 (Постанова від 09.08.2019 р.), задовольнивши позов ПАТ «УКРІНКОМ» про скасування Постанови Правління НБУ щодо введення тимчасової адміністрації. Таким чином, ВС визнав, що ПАТ «УКРІНКОМ» є тією ж юридичною особою,



зії та визначало б статус юридичної особи, яка в минулому мала статус банку (в тому числі яка змінила назву), правозастосування у спірних правовідносинах необхідно здійснювати враховуючи норми Конституції, загальні положення цивільного та господарського права, наукової доктрини.

В контексті нинішньої ситуації доцільним є використання домінуючого доктринального підходу, який підтримують провідні вітчизняні науковці (Кузнєцова Н.В., Щербина В.С., Луць В.В., Коструба А.В., Майданік Р.А., Боднар Т.В., Кохановська О.В.). Цей підхід зводиться до того, що зміна назви учасника цивільних відносин не призводить до деформації суб'єктного складу таких правовідносин, їх учасник не втрачає свого правового статусу, це не може свідчити про реорганізацію та-

що й ПАТ «УКРІНБАНК», а зміна назви та відсутність ліцензії не впливає на обсяг наявних прав, зокрема в контексті судового захисту.

Щоб уникнути неоднозначностей у правозастосуванні, законодавець повинен врегулювати це питання, забезпечивши баланс сторін та прямо надавши акціонерам колишнього банку можливість відновити діяльність на фінансовому ринку у визначеному законом справедливому статусі (банк, фінансова установа тощо). Зважаючи на те, що окреслене питання стосується обмеження прав акціонерів колишнього банку, то враховуючи положення ст. 41 Конституції та п. 1 ст. 1 Першого протоколу до Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод щодо гарантій непорушності права власності, воно має бути врегульоване виключно законом.



# L.I.GROUP

юридична компанія

Юридична компанія L.I.Group є незмінним лідером на ринку юридичних послуг з 2008 р. Компанія спеціалізується на супроводі судових спорів та справ про банкрутство, а також на юридичному супроводі питань щодо захисту бізнесу. ЮК L.I.GROUP має багаторічний та успішний досвід у таких практиках як міжнародний арбітраж, податкові спори, кримінальне право та сімейні спори.

Постійними клієнтами компанії є АТ «ОТП Банк», АТ «УкрСиббанк» (BNP Paribas Ukraine), ПАТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Піреус Банк МКБ», ПАТ «Таскомбанк», ПАТ «Універсал Банк», ПАТ «Альфа-Банк», група компаній «ТАС», корпорація «Сварог Вест Груп», група компаній «ВІТАГРО», міжнародна корпорація «LADA International».

Співпраця з юридичною компанією L.I. Group – це завжди миттєва реакція, професіоналізм та спрямування на досягнення результату.

#### ВИЗНАННЯ ТА РЕЙТИНГИ:

- ЮК L.I. Group визнана найкращою юридичною компанією України у сфері банкрутства за результатами дослідження «LEGAL AWARDS 2019», а також є одним з лідерів у врегулюванні проблемної заборгованості;
- За результатами одразу кількох рейтингових досліджень «Ukrainian Law Firms: A Handbook for Foreign Clients», «Лідери ринку. Рейтинг юридичних компаній України», «Ukrainian Law Firms», «Best Lawyers» є лідером у сфері банкрутства та судової практики;
- Старші партнери – Микола Ковальчук та Артур Мегеря – увійшли в ТОП-100 найкращих юристів України, визнані лідерами практик «Неплатоспроможність: Банкрутство», «Реструктуризація» та «Судова практика»;
- Старший партнер Артур Мегеря визнаний «Адвокатом року 2019» у номінації «Нерухомість та будівництво»;
- Компанія входить у ТОП-30 юридичних компаній України.

ЮК L.I. Group працює на всій території України та може забезпечити якісний юридичний супровід в інших країнах світу.

Найкраща ЮК в сфері банкрутства

за версією  
Legal Awards 2019

# РОМАН ЗАГРІЯ

Керуючий партнер  
ЮК PRAVO GARANT

*НІКОЛИ НЕ ЗУПИНЯЙТЕСЯ  
НА ДОСЯГНУТОМУ,  
ЩОБ ДОСЯГТИ БІЛЬШОГО*



#### ПРАКТИКИ

БАНКРУТСТВО

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЗАБОРГОВАНОСТІ

ПОДАТКОВЕ ПРАВО

СУДОВА ПРАКТИКА

#### ДОСВІД

- Юридичний стаж роботи – 13 років;
- З 2008 р. супроводжує справи про банкрутство як арбітражний керуючий (розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор);
- У 2011 р. заснував юридичну компанію PRAVO GARANT, яка сьогодні має офіси у 3-х регіонах України (Київ, Дніпро, Запоріжжя);
- За результатами 2019 р. під керівництвом Романа Загрія практика банкрутства ЮК PRAVO GARANT завершила 12 справ щодо банкрутства підприємств;
- За 2019 р. здійснено заходи щодо захисту бізнесу клієнтів, у тому числі повернення арештованого майна та майна, захопленого рейдерським шляхом, на суму понад 100 млн грн;
- У 2019 р. обраний членом Ради відділення Асоціації правників України в Запорізькій області;
- Автор аналітичних статей та публікацій в юридичних виданнях, викладач у «Legal High School», спікер та консультант профільних форумів.

#### ВИЗНАННЯ

- Рекомендований дослідженням «Юридичної Газети» «Вибір клієнта: ТОП – 100 найкращих юристів України 2019» як один з найкращих фахівців у сфері банкрутства.
- Адвокат року 2019 у номінації банкрутство.

#### ОСВІТА

- У 2007 р. здобув вищу юридичну освіту в Запорізькому національному університеті за спеціальністю «Правознавство»;
- У 2008 р. отримав ліцензію на здійснення діяльності арбітражного керуючого;
- У 2017 р. отримав свідоцтво на право заняття адвокатською діяльністю.



**PRAVO GARANT**  
LAW COMPANY

м. Київ, вул. Глибочицька, 40  
+380 44 390 41 91

м. Дніпро, вул. Січових стрільців, 20  
+380 56 790 41 81

м. Запоріжжя,  
вул. Незалежної України, 39 А  
+380 61 228 41 81

office@pravogarant.com.ua  
www.ppravogarant.com.ua

# PRIVATE CLIENTS



**Войнаровська Оксана,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Грамацький Ернест,**  
Грамацький і Партнери

emg@gramatskiy.com  
+38 (044) 581-15-51



**Майстренко Денис,**  
Pavlenko Legal Group

maistrenko@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600



**Ващенко Володимир,**  
VB Partners

v.vaschenko@vbpartners.ua  
+38 044 581 1633



**Онуфрієнко Олександр,**  
Asters

oleksandr.onufrienko@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Плющ Аліна,**  
Sayenko Kharenko



**Сулейманова Амінат,**  
AVELLUM



**Чередніченко Василь,**  
EXPATPRO



**Тріпульський Григорій,**  
ЮКК Де-Юре

+380503364007  
gt@de-jure.ua, www.de-jure.ua



**Кузюткін Любомир,**  
EXPATPRO

# «ДІЯЛЬНІСТЬ ПРАКТИКИ ПРИВАТНИХ КЛІЄНТІВ ҐРУНТУЄТЬСЯ НА ДОВІРІ», –

**ОЛЕКСАНДР ОНУФРІЄНКО**

Ми поговорили з одним із сотні найкращих юристів України за результатами дослідження «Вибір клієнта 2019», партнером «Астерс» Олександром Онуфрієнком про тенденції розвитку та складові успіху практики приватних клієнтів, а також про його особисті джерела натхнення

**Пане Олександр, які зміни/тенденції у практиці приватних клієнтів Ви можете відзначити за останній рік?**

Якщо говорити про тенденції, то варто зупинитися на двох моментах. По-перше, наше бізнес-законодавство все більше відходить від чіткого висловлення заборон або дозволів, змінюючись у бік колізійних та відсилочних норм (у тому числі до міжнародно-правових). Це певне полегшення та водночас великі виклики для практикуючих юристів.

По-друге, ускладнення та уніфікація комплаєнс-процедур у фінансових установах різних країн. Вже минули ті часи, коли для відкриття рахунків у кожній фінансовій установі були свої процедури та вимагався різний набір документів залежно від країни. Запровадження низки міжнародно-правових конвенцій щодо боротьби з «брудними» грошима призвело до того, що тепер до відкриття рахунку та його обслуговування банки різних країн підходять з однаковими вимогами, перша серед яких «знай свого клієнта». З одного боку, це полегшує нашу роботу, з іншого – клієнти бувають не готові до того, що потрібна велика підготовча робота до проведення транзакції або структурування бізнес-активів.



**Чи відбувається зростання попиту на цю практику? З чим це пов'язано?**

Попит на послуги, що надаються в межах практики приватних клієнтів, помітно підвищився. Це цілком закономірно. По-перше, це часовий чинник. Бізнесмени з роками не молодшають, їхні діти підрастають, завершують освіту, тому рано чи пізно перед засновниками бізнесу постає питання про те, як забезпечити поступовий перехід контролю над бізнес-активами до нащадків.

По-друге, це зовнішній чинник. Укладаючи угоди з іноземними партнерами та фінансовими установами, бізнесмени бачать, що розпочинаючи серйозні проекти, західні бізнесмени та банки достатньо деталь-

но цікавляться ризиками, які пов'язані з особистим життям українського бізнесмена (зокрема, чи є у нього заповіт і шлюбний контракт).

Це робиться для того, щоб спільний проект та спільні кошти не стали заручниками боротьби між спадкоємцями або подружжям у разі виникнення особистих проблем в одного з партнерів. Культура ведення бізнесу передбачає необхідність ще до початку реалізації бізнес-проекту обумовити всі можливі ризики та детально прописати «на березі» дії сторін відповідно до ситуації. Укладаючи такі контакти з іноземними партнерами, наші бізнесмени розуміють, що в бізнесі навіть особисті питання мають бути врегульовані та структуровані.

До того ж масове закриття рахунків, які належали українцям, банками країн Прибалтики, Кіпру та інших країн, призвело до того, що власники коштів на цих рахунках змушені оформлювати все більше і більше документів в Україні, щоб довести банкірам інших країн «чистоту» походження своїх коштів. Це кропіткий процес роботи юристів, який затягується на тижні та навіть на місяці. Українські бізнесмени розуміють, що краще своєчасно звертатися до юристів для оформлення тих чи інших документів, ніж потім робити такий величезний обсяг роботи.

**Чи відчуваєте Ви конкуренцію на ринку юридичних послуг у цьому напрямку?**

Наскільки мені відомо, практики приватних клієнтів існують у кількох великих юрфірмах. Однак, на жаль, ситуація на ринку така, що наразі існує достатньо велика кількість юристів, які «беруться за все» (від кримінальних до антимонопольних справ).

Що стосується конкуренції, то мій підхід полягає в наступному. Ринкова економіка – це, насамперед, конкуренція. Загалом, це непогано. Головне – діяльність практики приватних клієнтів ґрунтується на довірі. Адже ми займаємося особистими аспектами життя та бізнесу наших клієнтів. Довіра – це алхімія: клієнт або довіриться тобі, або ні. Причини такого рішення не піддаються аналізу. Якщо потенційний клієнт комфортніше почуватиметься зі мною, ніж з моїм колегою з іншої юрфірми, то він більше довіриться мені, а отже, це мій клієнт (або навпаки).

Я вже неодноразово пересвідчувався, що практика приватних клієнтів буде ефективною у складі потужної юрфірми. Адже, по-перше, якщо клієнт вже довірив мені особисті питання, то цілком логічно, що у разі виникнення будь-яких юридичних питань він звернеться за порадою до мене. При цьому я не тільки залучу колегу з іншої практики нашої фірми, але й забезпечу такий стиль і рівень обслуговування цього клієнта, до якого він вже звик. По-друге, потужна юридична фірма має універсальний набір юридичних послуг. Будь-яке юридичне питання клієнта, чого б воно не стосувалося і в якій юрисдикції б не

виникло – від захисту об'єктів інтелектуальної власності до проблем кримінального характеру – достатньо швидко буде вирішене фахівцями «Астерс». У країнах з розвинутою ринковою економікою основними конкурентами практики приватних клієнтів юридичних фірм є family offices, які обслуговують одну або кілька родин, але в Україні ще немає такої індустрії.

**Чи має практика приватних клієнтів національні особливості?**

Ми не є винахідниками велосипедів, ми творчо адаптуємо на національному ринку міжнародні юридичні інструменти й стандарти. Національні особливості проявляються у підходах клієнтів до певних моментів. Напевно, ви знаєте, що перша реакція багатьох українських бізнесменів на пропозицію укласти шлюбний договір: «Мій чоловік/дружина образиться». Слово «заповіт» взагалі асоціюється зі старшим старцем із сивою бородою.

Однак в інших країнах це стандартні, абсолютно необхідні інструменти, які поряд зі страховими контрактами укладаються автоматично без будь-яких «моральних» розмірковувань. Ще одна наша особливість – багато клієнтів приходять тоді, коли проблема вже виникла (потрібно ділити бізнес-активи під час розлучення чи встановлювати обсяг спадкового майна та перелік спадкоємців). Це цілком зрозуміло, адже з об'єктивних причин процес становлення практики приватних клієнтів почався лише кілька років тому. Отже, можна сказати, що я і мої колеги з інших юридичних фірм – піонери цього напрямку, а піонерам завжди доводилося проводити великий обсяг роз'яснювальної роботи, що ми й робимо.

**Чи може ця практика конкурувати з традиційними практиками на ринку?**

Як я вже говорив, на цьому етапі ми маємо синергію з іншими практиками. Думаю, що в майбутньому мова піде не про конкуренцію практик, а про точку входу клієнта в юридичну фірму. Вірогідно, що вже через кілька років наші клієнти різних практик розумітимуть, що консультування щодо можливої юридичної проблеми – це простіше і дешевше, ніж її вирішення в судовому порядку. Сподіваюся, що практики приватних клієнтів в юрфір-

мах будуть все частіше генерувати клієнтів для інших практик.

**В якому випадку Ви відмовилися б працювати з клієнтом?**

Я маю два варіанти, коли можлива відмова від співпраці. Перший – це відмова потенційному клієнту. Якщо я бачу, що співпраця з ним може кваліфікуватися як конфлікт інтересів з іншим клієнтом іншого партнера «Астерс» (а ми за цим дуже ретельно стежимо), то я одразу відмовляюся від такого проекту. Другий – це коли клієнт хоче досягти або такої мети, або пропонує такі методи, які не відповідають моєму розумінню і стандартам «Астерс» щодо вирішення таких питань.

Завдяки багаторічній практиці така різниця у поглядах стає очевидною, якщо не на першій зустрічі, то принаймні на одній з перших, тому не виникає жодних проблем. Мій підхід – провести якомога докладніше перші інтерв'ю з клієнтом, щоб я зрозумів його, а він зрозумів і прийняв мої методи вирішення його проблеми.

**Чи маєте Ви за плечима конфлікти з клієнтами? Як виходили із ситуації?**

Говорити саме про конфлікти з антагоністичними підходами не доводиться, адже таких випадків не було. Сподіваюся, їх і не буде надалі. Згадаю про негативний випадок, аналогії якого, напевно, були у практиці кожного адвоката. Клієнт у процесі розгляду судової справи каже: «Ви знаєте, Олександр, до мене звернувся дальній родич, адвокат. Він обіцяє вирішити справу швидше і дешевше, ніж Ви, тому я прийняв рішення передати йому справу». Це два стандартні чинники у кожного українця є родич або знайомий, який має диплом юриста, а також «легко считать себя стратегом, глядя на бой со стороны».

Я відповів: «Не проблема, оформлюємо припинення надання моїх послуг, я передам матеріали справи». Головне – щоб клієнт був задоволений. Приблизно через пів року, переглядаючи судову практику, я випадково побачив, що ця справа була закрита через повторну неявку адвоката на засідання (надані ним документи про неможливість бути присутнім суд відхилив). Хоча у цій справі право-

ва позиція колишнього клієнта була дуже сильною.

**Інвестиції, захист, спадкування... Що з цього найскладніше у контексті практики приватних клієнтів?**

Навіть не знаю, як відповісти. Буває по-різному, але не помилюся, коли відповім таким чином. З позиції юридичних аспектів, найбільш складними є спадкові справи без заповіту, які стосуються майна та бізнес-активів, які знаходяться у різних юрисдикціях. З позиції психологічного напруження, найбільш складним є досягнення домовленості про поділ майна між колишнім подружжям у тому випадку, коли один з них ніколи не працював у бізнесі, але при цьому легко жонглює цифрами з багатьма нулями, які вважає своєю «законною часткою».

**Private Clients – це «дорога» практика?**

Це усталений міф. Звичайно, спадкові справи у кількох юрисдикціях вимагають залучення додаткових консультантів. Однак повірте мені, укладання шлюбних контрактів чи заповітів, якщо це тільки не стосується бізнес-імперій, це зовсім не дорога справа. Знову ж таки, в універсальній фірмі такі послуги завжди будуть дешевшими.

**Які складові успішної побудови та розвитку практики приватних клієнтів?**

Тут все просто – потрібно любити юриспруденцію та мати багатолітній досвід спілкування з абсолютно різними за віком і темпераментом людьми.

**Що Вас надихає?**

Ви знову підштовхуєте мене до простих відповідей, але це правда: я люблю роботу юриста. Я не розумію поняття «професійне вигорання». Я люблю вчитися і постійно це роблю. Мені дуже щастить у тому, що я завжди працював і працюю зараз в чудовому колективі однодумців.

**Як часто та яку літературу Ви читаете? Чи знаходите для себе щось нове і корисне у книжках?**

Вже багато років я не змінюю таке правило: одночасно читаю юридичну

книгу або статтю та художню або публіцистичну книжку. Не кожного дня вдається прочитати спеціальну літературу, але без кількох сторінок художньої літератури не засинаю. Хоча професійна деформація тут присутня: прочитавши новину про розлучення, наприклад, Бредлі Купера з Іриною Шейк, одразу уявляю, які майнові вимоги можуть бути в цьому випадку. Займаючись оформленням придбання клієнтом коштовних речей, я зацікавився цим предметом, тому зараз біля

ліжка лежить монографія «Cartier. Інновації ХХ століття».

**Чи допомагає це в роботі?**

Я вважаю, що література та інші види мистецтва йдуть лише на користь адвокату. Не уявляю, як можна розпочинати написання 30-сторінкової позовної заяви, не прослухавши хоча б раз «Болеро» М. Равеля.

Інтерв'ю підготував **Егор Желтухін**, головний редактор «Юридичної Газети»



# САНКЦІЙНІ НЕПОРОЗУМІННЯ

## Які права не можна обмежувати під час «блокування активів»



**Володимир Ващенко**,  
адвокат,  
партнер VB PARTNERS

**Санкції:** політики, процедури та міжнародне приватне право. Цієї осені ця тема буде однією з топових на третій IBA Conference on Private International Law. Завдяки бурхливим міжнародним подіям санкційне законодавство більшості країн почало стрімко розвиватися саме в останні роки. Однак такий розвиток фактично призвів до масованого наступу на права та свободи особи. Розмиті межі національних інтересів та безпеки, прикриті державною таємницею, стали універсальним виправданням втручання держави у сферу приватноправових відносин.

Україна не є винятком із загальної тенденції. Позиція судової влади зводиться до того, що права та свободи не є абсолютними. Їх здійснення пов'язане з обов'язками та відповідальністю, може підлягати формальностям, умовам, обмеженням або санкціям, що встановлені законом та необхідні в демократичному суспільстві в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності й громадської безпеки. Застосування державою санкцій не вважається порушенням прав та свобод особи, оскільки можливість їх запровадження передбачена законом і має законну мету – необхідність

негайного та ефективного реагування на загрозу національній безпеці України.

Таке формальне пояснення, без перевірки судом обґрунтованості та принципів застосування санкцій у кожному конкретному випадку, не залишає особі шансу на ефективний судовий захист, а також створює підґрунтя для подальшого обмеження прав та законних інтересів на рівні підзаконних актів.

Зокрема, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку вирішила, що депозитарні установи у разі застосування санкції «блокування активів» зобов'язані під час складання переліків власників цінних паперів для організації та проведення загальних зборів акціонерного товариства включати власників – осіб, зазначених у санкційному списку, до яких застосована санкція, до відповідного переліку із зазначенням акцій, що їм належать, як не голосуючих (п. 2 рішення від 13.10.2015 р. №1707). Проте зазначене положення суперечить правовим актам вищої юридичної сили, порушує принцип верховенства права та не відповідає міжнародним стандартам застосування санкції «блокування активів».

Згідно з п. 1 ч. 1 ст. 4 Закону України «Про санкції», блокування активів – це тимчасове обмеження права особи користуватися та розпоряджатися належним їй майном. Відповідно до ст. 190 Цивільного кодексу України, майном вважається окрема річ, сукупність речей, а також майнові права та обов'язки. Майнові права є неспоживно річчю. Майнові права визнаються речовими правами.

Згідно з п. 8 ч. 1 ст. 2 Закону України «Про акціонерні товариства», корпоративні права – це сукупність майнових і немайнових прав акціонера-власника акцій товариства, які впливають з права власності на акції, що включають право на участь у управлінні акціонерним товариством, отримання дивідендів та активів у разі його ліквідації відповідно до закону, а також інші права та правомочності, передбачені законом чи статутними документами.

Відповідно до пп. 13, 14 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про депозитарну систему», існують права на цінні папери – речові права на цінні папери (право власності, інші визначені законом речові права), а також права за цінними паперами – права, що виникають із зобов'язання емітента за розміщеними ним цінними паперами (право на участь у загальних зборах акціонерів, право на отримання доходу, інші права).

Враховуючи зазначене, права на цінні папери є речовими (майновими) правами та майном згідно зі ст. 190 ЦК України. Ці права є обмеженими на період дії санкції «блокування активів». Водночас корпоративні права немайнового характеру не є майном (активами) відповідно до ст. 190 ЦК України.

Отже, права акціонера вносити пропозиції, брати участь у загальних зборах і голосувати є немайновими корпоративними правами та правами за цінними паперами немайнового (неречового) характеру. Відповідно, такі права не вважаються майном (ст. 190 ЦК) та не є тимчасово обмеженими на період дії санкції «блокування активів».

Нагомість положення пп. 2 п. 2 Рішення №1707 встановлюють такі правові наслідки застосування санкції «блокування активів», які призводять до позбавлення акціонера немайнового корпоративного права на управління акціонерним товариством, зокрема права голосувати, права вносити пропозиції щодо питань порядку денного, права вносити пропозиції щодо кандидатів до складу органів товариства тощо.

Нове санкційне законодавство, відсутність досвіду та позитивної судової практики породжують викривлене уявлення про необмеженість втручання держави у права та свободи. Тому існує нагальна потреба у публічному поясненні органами влади причин застосування санкцій у кожному неочевидному випадку, а також в ефективному судовому захисті прав особи від втручання держави, що не має легітимної мети.



# ПОДАТКОВЕ ПРАВО



**Бучинський Йосип,**  
Яр.ВАЛ

buvast@ukr.net  
(067) 500-90-05



**Кобзар Оксана,**  
Axon Partners

kobzar@axon.partners  
(044) 578-23-37



**Котенко Володимир,**  
EY

Vladimir.Kotenko@ua.ey.com  
+380 (44) 490 3006



**Кочеров Михайло,**  
IBC Legal Services

office@ibc-legal.com  
+38 044 331 11 40



**Медведєв Вадим,**  
AVELLUM



**Мінін Олександр,**  
KM Партнери

am@kmp.ua  
+38 044 490 71 97



**Мусієнко Світлана,**  
Sayenko Kharenko



**Олєхова Оксана,**  
KPMG Law Ukraine



**Палій Олексій,**  
IBC Legal Services

office@ibc-legal.com  
+38 044 331 11 40



**Подільчак Антон,**  
ADVICE GROUP

office@advice-group.com  
+38 032 247 97 13







**Попов Сергій,**  
KPMG Law Ukraine



**Пронченко Андрій,**  
PwC Legal Україна

andrey.pronchenko@pwc.com  
+380 44 354 0404



**Реун Андрій,**  
Evriss

A.Reun@evris.law  
+38 044 364 91 91



**Романчук Ярослав,**  
EUCON



**Соколовський Владислав,**  
Соколовський і Партнери



**Стельмащук Андрій,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Столярчук Ірина,**  
Pavlenko Legal Group

stoliarchuk@plglaw.ua  
+380 (44) 281 0600



**Ходаковський Павло,**  
заступник Міністра фінансів України (раніше – Arzinger)



**Шемяткін Олександр,**  
КМ Партнери

as@kmp.ua  
+38 044 490 71 97



**Шинкаренко Іван,**  
КМ Партнери

ish@kmp.ua  
+38 044 490 71 97



# «ЗМІНЮВАТИ ПОТРІБНО НЕ ЛЮДЕЙ, А ПІДХОДИ»

Тема оподаткування завжди була каменем спотикання, адже державі необхідно наповнювати бюджет, а підприємцям потрібно вести свій бізнес, максимально оптимізуючи всі обтяжливі витрати. Про цьогорічні тенденції, проблеми у сфері оподаткування, митного права і трансфертного ціноутворення розповіли партнери КМ Партнери Олександр Мінін, Олександр Шемяткін та Іван Шинкаренко.

**Які головні тенденції 2019 р. Ви можете відзначити? Як змінюються підходи контролюючих органів?**

**Олександр Шемяткін, партнер:** Основною тенденцією є те, що податкова знову перебуває у процесі реорганізації. Аналогічно до ситуації з податковою міліцією, коли її ліквідують, вона починає імітувати бурхливу діяльність і демонструє показову статистику. Наприклад, наразі податковий орган звітує про донараховання 20 млрд грн. Проте всі ці донараховання оспоруються, а скільки реально буде сплачено – залишається під питанням. Відчувається повернення до прагнення донараховувати, щоб нарахувати. Постає питання про те, чому так відбувається? Можливо, для статистики проводиться зміна кадрів, але є відчуття, що все це вже було. Так, змінюються «вивіски», можливо, там були реальні наміри змінити систему. Однак вже виникають питання з приводу того, як ці зміни відбуваються. Зокрема, у нас були питання до непрозорого призначення конкурсу. Картинки у Facebook і зміна підходів – це ж зовсім різні речі.

**Олександр Мінін, старший партнер:** Роботи у нас стало більше. Загалом, це добре (сміються – прим. ред.). До того ж стало легше оспорювати дії податкових органів, тому що їхня кваліфікація погіршилася. Так, у них є бажання більше донараховувати, але виникла велика кількість несправедливих донараховань. Одним з прикладів стало застосування штрафних санкцій за несвоєчасну реєстрацію податкових накладних. Я думаю, що у податкової також є розуміння, що це не зовсім справедливий механізм, тому що на нараховування податків він жодним чином не впливає. Тобто якщо людина щось пропустила і потім виправить це в податковій декларації, то штраф буде 3-5%, а якщо невчасно зареєструвала податкову накладну, то штраф буде 10% за день та навіть може досягти 50%. За що? Тобто податкова знову стала на шлях здириництва, а принципів змін у бік раціоналізації підходів майже не відбулося.

**Іван Шинкаренко, партнер:** Щодо трансфертного ціноутворення, варто зазначити, що тенденції дещо відрізняються. Контроль стає більш зрілим, акти – більш якісними. Їх поки що мало, але вже відчувається кваліфікація податкової, де вона може захистити свої позиції навіть на рівні апеляції. Аналізуючи акти та запити, можна зробити висновок, що якась робота з підвищення кваліфікації все ж таки була проведена. Дуже чекаємо на 12 великих кейсів, анонсованих на конференції в Торонто Міністром фінансів України Оксаною Маркаровою, які будуть нам представлені восени. Цікаво, що це за кейси.

Що стосується митниці, то тут не було значних зрушень за останній рік. Є чимало спорів щодо класифікації, де позиція митниці незрозуміла. Наприклад, коли відбуваються спроби перекваліфікувати маленьку дитячу іграшку «бумеранг» у спортивний снаряд. Все це робиться для того, щоб показати якісь цифри, хоча зрозумі-

ло, що в суді вони програють. Бюджет країни від таких дій також не виграє, якщо ще стягнути витрати на правову допомогу.

Здавалося, що ці проблеми вже вирішені, але попередні створення нової митниці проблеми з кваліфікацією повторюються, навіть коли є рішення суду щодо класифікації, підтверджене в апеляції. Ми не розуміємо ці підходи. Це перехідний період чи щось інше – поки що не зовсім зрозуміло.

**Як Ви оцінюєте призначення головами ДПСУ і ДМСУ людей з приватного сектору? Чи відображає це зміни у свідомості українців і прагнення відійти від бюрократичної системи?**

**О.Ш.:** Змінювати потрібно не лише людей на керівних посадах. Насамперед, необхідно змінювати підходи. Наприклад, ДФС на рівні апеляції відмовляє всім у скаргах. За останні 3 місяці не було задоволено майже жодної скарги. Отже, головною проблемою залишається нерівність підходів: комусь можна щось робити, а комусь – ні. Багато компаній перейшли на фінансову звітність за міжнародними стандартами, а податкова починає втручатися у питання щодо дисконтування, застосування нових стандартів (оренда тощо). Не буде принципової різниці від того, хто очолює систему, поки не зміняться підходи до законодавства та адміністрування, доки залишаються механізми для процвітання корупції.

Законопроекти, які ми бачимо зареєстрованими у ВРУ – це знову збільшення тиску на бізнес та загальна «фіскалізація». Складається враження, що економіці України заважають не офшори, не виведення капіталу, не умови, в яких бізнес просто не хоче тримати гроші, а ФОПи, тому що вони не пробивають чеки.

**О.М.:** Принаймні поки що ми не відчуваємо бажаних зрушень. На нашу думку, суттєво поліпшити ситуацію можуть лише інституційні зміни



(насамперед, на законодавчому рівні), яких сьогодні не спостерігається. Існують ознаки, що певні зміни можливі. Зокрема, визнаний нечинним Указ Президента про надмірні штрафи за порушення в операціях з готівкою, проект закону про виключення ст. 205 ККУ, яка більше використовується як засіб для тиску на підприємців. Такі зміни пропонували достатньо давно. Якщо вони насправді відбудуться, то це буде добре.

На рівні виконавчої влади все те, що відбувається сьогодні, нагадує про прислів'я, що погане дерево не може дати добрих плодів. Так, вже неодноразово писали, що реформування фіскальної служби розпочалося з грубого порушення закону та Конституції на рівні Кабміну. Наразі незрозуміло, завершився чи ні розподіл на податкову і митну службу. Також відсутній закон, який надавав би повноваження Державній митній службі та Державній податковій службі як окремим органам. Якщо немає закону, то Кабмін не може розділити між двома органами повноваження, які були надані законом одному органу.

Загалом, є позитивні моменти, але з огляду на перспективи в роботі.

У нас точно з'явиться більше роботи та підстав для оскарження рішень новостворених органів.

**Чи є сенс щось прогнозувати на 2020 рік? Які проекти можуть найкраще стартувати в період непрогнозованих змін?**

**О.Ш.:** Напевно, ми краще скажемо, яких змін нам хочеться (сміються – прим. ред.). Україна взяла на себе зобов'язання щодо впровадження плану BEPS. Новообраний голова Комітету з питань фінансів, банківської діяльності, податкової та митної політики Данило Гетманцев зареєстрував законопроект №1210, який викликав шквал критики бізнесу. Це низка змін до Податкового кодексу, що включає зміни до податку на прибуток у зв'язку з імплементацією плану BEPS (все це вже з 2020 р.). Однак ми хочемо прийняття законопроекту №1185, що передбачає заміну податку на прибуток податком на виведений капітал і запровадження плану BEPS з 2021 р.

Окрім того, ми пропонували зменшення навантаження на фонд оплати праці через скасування ЄСВ у три ета-

пи. Всі розрахунки були надані новій владі. Ми вважаємо, що шлях до виходу бізнесу з тіні (а це 40-50% залежно від сфери) полягає у зменшенні податкового навантаження. Проте поки що ми бачимо, що нова влада все ж таки намагається навести лад через «фіскалізацію» і через тиск на бізнес. Напевно, вони вважають, якщо збільшити тиск на бізнес, то всі швидко вийдуть з тіні. Звичайно, це не так.

Натомість ми наполягаємо на спрощенні процедур і зниженні податкового навантаження на бізнес. Тільки такі дії з боку влади можуть викликати у підприємців бажання сплачувати податки та не переховуватися в тіні. Зміна влади є наслідком нового етапу розвитку свободи в суспільстві. Нова влада має це зрозуміти. Однак податкова не змінюється, такі фіскальні підходи – це вчорашній день і маркер того, що влада не розуміє результатів виборів.

**О.М.:** Варто зазначити, що економіка дуже залежить від впливу суб'єктивних очікувань. Так, очікування населення можуть формувати економічні тренди. Зростання, яке наразі виникло від позитивних очікувань, може знівелюватися, якщо з'явиться розуміння, що

буде не краще, а гірше. Тобто політика, яка спрямована на короткотривале збільшення надходжень до бюджету, може вилитися в негативні наслідки для економіки країни загалом.

Якщо людям щось не подобається, то у них є два шляхи: тікати з країни в пошуках нових можливостей або бунтувати. Те, що відбулося на виборах, певною мірою можна назвати бунтом, адже це не було голосування за нинішню владу, це було голосування проти усього старого. Однак якщо люди відчують, що ситуація знову погіршилася, у них знову будуть два варіанти. Проте важливо розуміти, що наша система не витримає масової непокори. Наразі деякі кроки нової влади викликають насторогу. Прогнози на 2020 р. важко робити, тому що у влади немає якихось повноцінних концепцій та обґрунтованих дій.

**На Вашу думку, чому так відбувається? Чому продовжується політика фіскалізації, якщо прийшли люди з приватного сектору, які знали про всі ці проблеми?**

**О.Ш.:** Тому що система змінює людей. Потрібно змінювати підходи та вводити KPI. Колись я робив дослідження щодо свободи та її впливу на розвиток суспільства, там я пропонував ввести KPI для всіх держслужбовців. Збільшення ВВП на рівні не менше ніж 5% надає право держслужбовцям на отримання основної частини зарплати за підсумками року. Цей бонус може бути значним, якщо ВВП зросло за рік на 6-7%. Більше нічого не потрібно робити. Тоді вся ця «махіна» почне працювати на збільшення ВВП.

Заради чого вони працюють сьогодні? Щоб створити якісь проблеми, а потім їх вирішити. Це імітація бурхливої діяльності. Я не вірю в особистості, важливими є програми та проекти, концепції, куди ми будемо рухатися. На жаль, наразі я не бачу стратегічних планів, напрацювань, обґрунтованих законопроектів. Всі, хто зараз прийшли, думають, що вони роблять щось цінне. Вони будуть «трясти дерево», адже вони – люди з бізнесу, вони вперті та як проектні менеджери мають показати результат.

**Які поради Ви можете надати законодавцю, щоб змінити систему, законодавчі акти та вирішити наявні проблеми?**



Олександр Мінін, старший партнер КМ Партнери



Іван Шинкаренко, партнер КМ Партнери

**О.Ш.:** Насамперед, потрібно визначитися з цілями, до чого ми йдемо. Типовим прикладом стосовно тих же податків є ситуація, коли приймається бюджет, потім з'являється дефіцит і цілий рік країна працює, щоб владнати ці штучно створені проблеми. Немає чіткого бачення, що ми хочемо, щоб через 2 роки ВВП країни зросло на 10%, тому для цього нам потрібно здійснити такі кроки.

Наразі найбільші ризики через ринок землі, який незрозуміло за якими



Олександр Шемяткін, партнер КМ Партнери

правилами буде відкриватися, адже правил ще немає, але відкриття ринку вже анонсувалося. Ми провели дослідження і побачили чимало маніпуляцій з цього питання. Наприклад, є інформация, що Європейський суд виніс рішення, яким визнав мораторій незаконним. Ми вивчили це рішення, в якому зазначено, що введена заборона не вважається порушенням, що насправді все виходить з конкретних обставин справи.

Загалом, що таке ринок землі? Коли відбулась перша хвиля відчуження селянами земельних ділянок, відбулось суттєве збільшення кількості ДТП, злочинів у нетверезому стані, збільшення наркоманії тощо. Адже що робити в селі без землі або в місті без роботи? Потім ці люди прийдуть за допомогою до держави, а платники податків, яким держава не дарувала землю, почнуть їх фінансувати. Це велике питання для розвитку країни та для її громадян.

Також це стосується фіскалізації. Що ми хочемо отримати цим фіскальним підходом? Потрібно враховувати, скільки може заробити підприємець, якщо він взагалі не буде сплачувати жодних податків. Якщо він може утримувати на ці кошти свою сім'ю і не звертався за субсидіями до держави, то це вже добре. Якщо у нього забрати ці кошти у прагненні виконати план держави та покарати всіх порушників, які не видають чек, то такому підприємцю буде просто економічно невигідно залишатися в цій країні. Він поїде до Польщі, щоб там працювати.

До речі, було проведено дослідження, що людина, яка залишається в країні, приносить 8 тис. доларів у ВВП, а якщо їде закордон, то присилає лише 2 тис. доларів. Лише на цьому ми втрачаємо 6 тис. доларів. Отже, якщо хтось не сплачує якийсь податок, але він тут живе і працює, то він все одно приносить країні більше, адже він витрачає гроші в Україні, сплачує ПДВ та акциз.

**О.М.:** Що стосується податків, то хорошим кроком Президента є скасування старих указів. Один з цих указів дуже дїставав бізнес – це застосування штрафів за порушення норм з обігу готівки. Це були астрономічні суми! Бізнес відчув значне полегшення, після того як скасували ці укази. Цікавим був досвід у 2005 р. після Помаранчевої революції, коли податківці боялися і не розуміли, як працюватиме система. Тоді протягом пів року не було жодного тиску на бізнес. Попри очікування, за цей час сплата податків, навпаки, збільшилася. Отже, подивимося, що ми втратимо, а що виграємо, якщо певний час не буде жодного контролю і тиску на бізнес. Яка буде різниця? Якщо різниця в 1-2% надходжень, то навіщо витрачати такий адміністративний ресурс для забезпечення цих надходжень.

Існують два стилі впровадження реформ: американський та японський. Американський полягає у швидкому аналізі, прийнятті закону та нав'язуванні того, хто і що повинен робити. Натомість японський метод – це довгий шлях, де спочатку приймають концепцію, довго її обговорюють, щоб кожен зрозумів, що змінюється і навіть. Цікаво, що в результаті японський шлях часто виявляється ефективнішим, тому що людей не примушують щось робити, а враховують їхню думку.

**Які цілі Ви ставите перед собою та перед командою на наступний рік?**

**О.Ш.:** Як нормальні бізнесмени, ми хочемо заробити більше грошей (сміються – прим. ред.). Однак на першому місці для нас стоїть повага, яка досягається якістю послуг та партнерськими відносинами з клієнтом. Часто ми зіштовхуємося з тим, що з нами конкурують компанії, які пропонують менш якісні послуги за менші гро-

ші – верховенства права, необхідність співмірності покарання, забезпечення права на мирне володіння майном.

**О.Ш.:** Також цікавою була справа про реєстрацію податкових накладних, де ми доводили, що податкову накладку платник взагалі не може за-реєструвати, він лише її подає, а реєструє податкова. Верховний Суд вже прийняв рішення, що дійсно реєстрацію здійснює податковий орган. Таким чином, штраф за реєстрацію взагалі є безпідставним, але тут ще потрібно працювати із судом.

**Чи існує універсальний секрет успіху для юриста?**

**О.Ш.:** Для успіху юристу потрібні дві речі: надавати якісні послуги та не робити самоціллю заробляння коштів. Юрист не має бути байдужим до справи клієнта.

**О.М.:** Головне – робити те, що потрібно людям, та розуміти, що основне завдання юриста – забезпечити

## ЩО КЛІЄНТ ЗРОЗУМІЄ ТА ЗАПАМ'ЯТАЄ, ТАК ЦЕ ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ

ші. Тому ми хочемо зберегти якість та водночас отримати більше клієнтів, які цінують цю якість.

**Поділіться своїми останніми найцікавішими кейсами. Які проекти Вас найбільше надихають?**

**О.М.:** Хочеться більше цікавої роботи. Коли займаєшся одноманітними справами, трохи втрачаєш зацікавленість. Так, ми успішно заробляємо, але хочеться бачити власний прогрес. Наразі склалася цікава ситуація, коли Президент – юрист, Прем'єр-міністр – юрист. Звичайно, вони не практикували, але навчання мало закласти бачення, що право – це, насамперед, справедливість і баланс інтересів.

Щодо цікавих кейсів, то нещодавно ми представляли інтереси МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна в Конституційному суді та отримали рішення КСУ про визнання окремих положень ПКУ такими, що не відповідають Конституції. Аргументація базувалася загальних положеннях Конститу-

взаємодію між різними ланками суспільства. Адже чому занепада Римська імперія? Вони втратили соціальні технології. Щоб вийти на той же рівень суспільство витратило майже тисячу років. Що потрібно робити – важке питання. Технічна прискіпливість вже не настільки актуальна, як вміння бути у тренді суспільства, підлаштовуватися під різні умови (наприклад, глобалізацію) та бути потрібним в цих умовах.

**І.Ш.:** Говорячи про якісні юридичні послуги, необхідно розуміти, що таке якість для юриста. Це обов'язково вміння створювати бездоганні документи. Насамперед, мова йде про якісне обслуговування, адже клієнт, не будучи спеціалістом, не може оцінити, наскільки ідеально ви складаєте документи. Він зможе їх оцінити лише тоді, коли зіштовхнеться з перевіркою. Що клієнт запам'ятає, так це якість обслуговування.

Розмову вела  
**Дарина Сидоренко**, журналіст  
«Юридичної Газети»

# ДЛЯ НАС ПРИНЦИПОВО, ЩОБ НАШІ КЛІЄНТИ ВЕЛИ ЕТИЧНИЙ БІЗНЕС ТА БУЛИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИМИ

Чи повинен лідер надихати команду? Що відлякує інвесторів від України? Які термінові кроки має зробити держава назустріч бізнесу? Олексій Катасонов – новий лідер юридичної практики PwC Legal Україна – поділився своєю позицією щодо зазначених питань.

## Олексію, лідер юридичної практики PwC – це...?

Насамперед, це відповідальна людина, здатна створити команду, що може реалізувати цікаві та інноваційні проекти. Це керівник, який надає можливість кожному працівнику постійно розвиватися, бути цікавими один одному (до того ж не лише в робочий час). Якщо коротко, лідер – це той, хто може зібрати не команду зірок, а зіркову команду. Його завдання – об'єднати таких людей та підтримувати командний дух. Однак, мабуть, це універсальний рецепт для будь-якого лідера. Моя місія трохи простіша: я вже маю команду, тож потрібно зосередитися на тому, щоб вона працювала ще ефективніше.

## Чому Ви погодилися очолити цю практику?

Це і шанс, і виклик, і велика відповідальність... Хіба можна відмовитися? (посміхається – прим. ред.). PwC – це не тільки робота з клієнтськими портфелями, ми соціально відповідальний бізнес. Наш девіз – допомогти не лише бізнесу, але й суспільству та державі вирішувати складні питання, будувати між ними довіру. Наразі наша команда має можливість вплинути на перебіг історичних подій та зробити свій внесок у реформуван-

ня країни. Тут поєдналося все те, чим я займаюся, що мені подобається, а також наші взаємні очікування один від одного з компанією. Відсутність дисонансу та поєднання інтересів – це запорука успішної співпраці.

## Раніше Ви очолювали практику корпоративного права, злиттів та поглинань. Наскільки збільшилася Ваша зона відповідальності?

Вона поєднує всю юридичну практику PwC в Україні. Нагадаю, що ми є адвокатським об'єднанням, тобто окремою юрсобою, яка займається наданням виключно юридичних послуг. Я продовжую працювати з проектами як юрист, а також додалося адміністративне навантаження у PwC Legal та координація взаємодії з іншими ланками PwC. Загалом, якщо порівнювати, то це як посада керуючого партнера в юридичній фірмі.

## Що Вас мотивує? Чи повинен лідер мотивувати команду?

Почну з кінця. Вважаю, що мотивація лідера та команди – це взаємозалежні речі. Якщо я бачу, що людина робить свою роботу не з останніх сил, не лише через гроші, а тому що це їй цікаво, у неї горять очі, то це означає, що все відбувається належним чином. Для мене це найкращий мотиватор. Як ми досягаємо такого результату? Оскільки наш основний капітал – це люди, то складовою успіху є ефективна комунікація, яка налаштовує команду працювати як єдиний організм. Ми завжди обговорюємо, яким має бути остаточний результат, а також роль кожного в команді у досягненні цього результату.

Наша мета – знайти найкраще рішення для клієнта, іноді для галузі та навіть для усієї країни. Знову ж таки, нагадаю про нашу місію: будувати довіру в суспільстві та вирішувати важливі проблеми. Тому найкращим мотиватором для мене особисто та для всієї команди буде позитивний резуль-

тат наших зусиль, спрямованих на розвиток бізнесу в Україні та покращення її інвестиційного клімату.

## Як Ви плануєте розвивати практику? Які цілі ставите перед собою та перед командою?

Наші плани достатньо стримані та реалістичні. Насамперед, це стабільне зростання та покращення операційних показників. Ми плануємо не лише залишатися у Топ-100 найкращих юридичних компаній України, але й входити у Топ-10 і Топ-5. Також не будемо забувати про міжнародні рейтинги, оскільки наша експертиза неодноразово визнавалася авторитетними світовими виданнями Legal 500, Chambers, ITR.

## Чи передбачаються кадрові зміни?

Ми не плануємо кардинальних змін та дивимося в майбутнє зі стриманим оптимізмом. Однак не виключаю, що поступово ми будемо розширюватися, залучати до команди нових людей. До того ж ми завжди відкриті до інновацій, навіть експериментуємо з певними речами, щоб з'ясувати, наскільки вони ефективні. Зазвичай це якісь адміністративні функції або елементи покращення клієнтського сервісу, що дозволяє співробітникам брати більш активну участь у житті компанії та оцінювати її роботу з різних позицій. Тобто я хочу сказати, що юрист не обов'язково займається виключно профільним напрямком. Звичайно, не всі експерименти успішні, але в будь-якому випадку людина отримує новий досвід. До речі, це чудовий рецепт від професійного вигорання, тому що людина не займається постійно одним і тим самим.

## Чи визначилися Ви з пріоритетними завданнями?

Ми є частиною великої міжнародної організації, а тому маємо відповідати стандартам та вимогам, які перед нами ставить компанія. Якість та комплексний підхід залишаються на-



шими пріоритетами. Однією з наших цілей є покращення галузевої експертизи, що дозволить нашим фахівцям спілкуватися з різними індустріями однією мовою та пропонувати їм оптимальні рішення з огляду на специфіку бізнесу. Також нашою метою є підвищення ефективності завдяки використанню сучасних технологій, які ми маємо у тісній взаємодії з мережею PwC.

## Сьогодні юридичні фірми є конкурентами Великої четвірки чи навпаки?

Те, що ми пропонуємо клієнтам, є бізнес-рішеннями та не обмежується виключно юридичними послугами, на відміну від традиційних юридичних фірм. Однак для того щоб вдало з ними конкурувати, ми вдаємося і будемо вдаватися до інструментарію, який є у нас як частини великої організації, з тими перевагами та недоліками, які ми маємо. Ми говоримо про технологічність, про зв'язки між різними офісами (офісами PwC), про можливість вирішення складних

питань за принципом «one stop shop», тобто вирішення питань, які охоплюють багато різних компонентів у межах однієї фірми.

Ми не надаємо виключно юридичні послуги – в цьому наша перевага. Працюючи з PwC, клієнт отримує зрозумілого співрозмовника за столом переговорів. Клієнт має розуміння, що фірма, з якою він співпрацює, відповідає за той результат, який він отримує. Ми дорожимо нашим ім'ям та репутацією. Для нас прохання клієнта – це не пустий звук, ми завжди до них дослухаємося. Звичайно, не у тих випадках, коли мова йде про корупційну чи іншу незаконну складову. Для нас принципово, щоб наші клієнти вели етичний бізнес та були соціально відповідальними.

## Як Ви вважаєте, чи існує в Україні юридичний бізнес у класичному розумінні? Чи потребує він встановлення неписаних правил гри?

Мені важко судити та надавати остаточну, об'єктивну оцінку. Однак коли ми говоримо про бізнес PwC, то одним зі

стовпів, на яких побудована наша юридична практика, є нульова толерантність до корупції, як і до будь-яких інших непрозорих практик. Тому ми просто можемо не перетинатися з тими речами, де фігурують ці елементи. Чи зацікавлені ми в тому, щоб ринок був більш прозорим? Однозначно, так. По-перше, нам тоді доведеться витратити менше зусиль, щоб обґрунтувати клієнтам ефективність застосування прозорих та етичних методів. На жаль, клієнти інколи цього не розуміють. По-друге, якщо клієнтам доведеться попрацювати у «сірій» зоні, вони намагаються якимось чином повернутися у правове поле (звісно, не без нашої допомоги). Хоча значно простіше робити все за правилами, ніж потім виправляти помилки. Отже, ми за те, щоб не було неписаних правил, щоб була чітка та прозора картинка ринку, щоб всі працювали за однаковими й зрозумілими правилами.

## Що Вам як юристу-практику дала судова реформа?

На мою думку, наразі зарано говорити про якийсь остаточний резуль-

тат, оскільки реформа ще не закінчилася. Було зроблено лише пів кроку від того, що потрібно для її повної реалізації. Тому в деяких моментах відчутний прогрес, а в деяких, на жаль, нічого не змінилося. З одного боку, ми маємо більш чітко прописані процедури, а з іншого – катастрофічну нестачу суддів. Якщо раніше розгляд справи тривав кілька місяців, то тепер судовий спір може тягнутися роками. Численні скандали, які висвітлюються в ЗМІ, точно не на користь судовій реформі, оскільки вони є певним індикатором нинішньої ситуації. Тож коли клієнти запитують, чи може судове рішення щодо їхньої справи бути вирішене на 100% швидко, законно та об'єктивно, поки що ми не мо-

активно боремося за те, щоб це відбулося, ми будемо продовжувати на цьому наполягати. По-третє, це валютна лібералізація від НБУ, яка насправді обмежує велику кількість компаній у можливості здійснювати певні валютні транзакції.

**З позиції людини, яка очолювала корпоративну практику, як Ви оцінюєте інвестиційний клімат в Україні? Що держава має зробити, щоб його покращити?**

Через мене проходило дуже багато угод, за умовами яких іноземні компанії купували українські, а українські – іноземні тощо. Одним з ключових питань, яке ставлять вітчизняні клієнти та іноземні інвестори, є питання захи-

моги до документації на отримання того чи іншого дозволу від АМКУ. Це призводить до того, що залучається дуже багато людських і фінансових ресурсів. Однак це не вигідно для бізнесу та не приваблює інвесторів. До того ж така бюрократизація може призводити до різних зловживань з боку АМКУ. Якщо ця проблема буде вирішена, то це забезпечить розвиток здорової конкуренції, а отже, більшу кількість сильних гравців на ринку.

**Чи бачите Ви різницю у підходах до роботи у юристів різних поколінь? В чому вона полягає?**

На мою думку, в нашій роботі нам вдається поєднувати інновації та досвід. Не завжди підходи молодих колег мають під собою напрацьований правовий фундамент. Проте вони більше тяжіють до нових методів та експериментів. Водночас надати кваліфіковане юридичне обґрунтування тих чи інших кроків можуть їхні старші колеги. Тому ми намагаємося витримувати певний баланс. Адаже надмірний консерватизм у деяких питаннях не можна назвати позитивним з позиції гнучкості бізнесу клієнта. Врешті-решт, вже не потрібні юристи, які постійно все забороняють. Наразі від юриста чекають конструктивних порад, а не заборон. Юристи повинні добре розумітися на бізнесі клієнта. Деякі з них навіть готові менше заробити на своїх послугах, але знайти оптимальне для клієнта рішення. Загалом, такий симбіоз себе виправдовує. Бізнес отримує економію та дієві поради, а юрист – постійного клієнта, який цінує такий підхід. Тому ми йдемо шляхом спеціалізації як з позиції певної галузі права, так і з позиції певних індустрій.

**Маєте професійні табу?**

Вони корелюються на 100% з принципами PwC – це нульова толерантність до будь-яких непрозорих практик з обов'язковим дотриманням високих стандартів професійної етики. Хочеться, щоб на ринку це ставало дедалі популярнішим (як серед бізнесу, так і серед юристів).

Розмовляв **Егор Желтухін**,  
головний редактор  
«Юридичної Газети»

# ФІКТИВНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ДЕКРИМІНАЛІЗОВАНО. ЩО ДАЛІ?



**Йосип Бучинський,**

голова АО «Яр.ВАЛ»  
віцепрезидент АППУ, голова Комітету  
з безпеки ведення бізнесу КТПП



18.09.2019 р. Президент України підписав прийнятий Верховною Радою Закон №1080 «Про внесення змін до Кримінального кодексу України та Кримінального процесуального кодексу України щодо зменшення тиску на бізнес». Цим Законом з Кримінального кодексу України виключено ст. 205 щодо фіктивного підприємництва.

Ст. 205 ККУ була найбільшим інструментом тиску на бізнес.

Це законодавче рішення є дуже позитивним та корисним кроком, оскільки протягом останніх 3-5 років контролюючі (насамперед, податкові) та всі без винятку правоохоронні органи викривлено трактували зміст цієї статті ККУ та зловживали її застосуванням на практиці. У більшості випадків податківців та правоохоронців вже не цікавила об'єктивна сторона цього кримінального правопорушення. Наявність факту відкриття кримінального провадження за ознаками ст. 205 ККУ щодо будь-якого в ланцюгу контрагента підприємства, яке перевірялося, сприймалося як очевидний та

безспірний доказ умисного ухилення від сплати податків суб'єкта господарювання, що перевірявся.

На практиці ст. 205 ККУ стала основним й умисним інструментом протиправного тиску на бізнес, адже в багатьох випадках податківці та правоохоронці внаслідок своєї професійної дискваліфікації «свято» вірили в таку «законність» своїх дій. На превеликий жаль, судово-практика, навіть практика Верховного Суду, в окремих випадках була майже аналогічною. Таким чином, можна зробити однозначний висновок про очевидне позитивне значення для бізнесу та суб'єктів господарювання факту законодавчої декриміналізації ст. 205 ККУ.

Водночас варто зауважити, що в практиці нашого адвокатського об'єднання немає жодного випадку направлення до суду кримінального провадження у випадках, коли у контрагентів платників податків, захист яких здійснювали наші адвокати, були відкриті кримінальні провадження або навіть вироки за ст. 205 ККУ. Ми акцентуємо увагу правоохоронців процесуальними засобами на особливостях об'єктивної сторони фіктивного підприємництва і відсутності суб'єктивної та об'єктивної сторони в діях нашого клієнта. Однак це тільки практика нашого адвокатського об'єднання. В багатьох інших випадках практика не така позитивна для платників податків та їхніх службових осіб.

З іншого боку, ст. 205 ККУ – обов'язкова складова більшості схем з неправомірного зменшення податків (умисного ухилення від їх сплати) або податкового шахрайства

Ні для кого не секрет, що цей інститут фіктивного підприємництва (ст. 205 ККУ) був важливим інструментом у різноманітних схемах, які запроваджуються з метою неправомірного зменшення податкових платежів або умисного ухилення від сплати податків. Так зване «створення документальної видимості господарської операції» з метою легалізації «контрабандного» товару, обгортівкування грошових коштів, штучного збільшення витрат для неправомірного зменшення податків тощо –

все це також досягається, як правило, з використанням того, що називається «фіктивним підприємництвом». З такими та подібними явищами, які спричиняють шкоду бюджету будь-якої держави, покликані боротися відповідні контролюючі й правоохоронні органи. Тому було б логічно, якби законодавець в нормах Кримінального кодексу України одразу замінив на якийсь інший склад злочину, який би мінімізував подібні негативні явища в економіці.

Отже, декриміналізація ст. 205 ККУ відбулась. А що далі?

Очевидно, що наші законодавці, глосуючи за законопроект щодо декриміналізації ст. 205 ККУ, не в останню чергу ставили перед собою популіську мету. Таки чином, була зроблена спроба підслонити гірку пігулку прийнятих майже одразу після цього законопроектів щодо запровадження загальної фіскалізації ФОПів II та III груп шляхом тотального введення для них касових апаратів.

Тепер, після декриміналізації фіктивного підприємництва, може скластися враження, що цьому інструменту тінювого бізнесу включили «зелене світло». На мою думку, це далеко не так. Якщо системно аналізувати факти мінімізації бізнесових витрат за допомогою фіктивного підприємництва, то всі ці випадки можна охарактеризувати терміном «шахрайство», а точніше «податкове шахрайство». Фактично, це будь-які дії, внаслідок яких відбувається умисна фальсифікація документів, які мають значення для податкових (контролюючих) органів, з метою неправомірного зменшення податків (або умисного ухилення від сплати податків).

Думаю, що ми дуже швидко станемо свідками того, що у Кримінальному кодексі України з'явиться якийсь подібний до цього склад кримінального правопорушення. Однак я не дуже впевнений, що ця нова стаття Кримінального кодексу України не буде ще більш зручним інструментом для незаконного тиску на бізнес, оскільки формулювання її положень можуть бути більш неконкретними та розмитими, ніж були положення вже в «почившій в обозі» ст. 205 ККУ.

НАША ЦІЛЬ – ЗРОБИТИ САМЕ ТЕ,  
ЩО ПОТРІБНО КЛІЄНТУ, А НЕ ТЕ,  
ЩО ЗВИКЛИ РОБИТИ ЮРИСТИ

жемо дати таких гарантій. Однак коли ми зможемо це гарантувати клієнтам, навіть якщо рішення буде не на їхню користь, тоді судову реформу можна буде назвати вдалою.

**Кілька місяців тому партнер PwC в Україні, керівник практики оподаткування та юридичних послуг В'ячеслав Власов розповідав про очікування бізнесу від влади в податковій сфері. Яких же законодавчих змін очікують Ваші клієнти від держави?**

По-перше, бізнес не має перебувати в постійному очікуванні якось зміни. Наприклад, як буде змінюватися ІТ-сектор, як будуть оподатковуватися контракти, стосунки з індивідуальними підприємцями тощо. Було б добре, щоб у це питання внесли певну зрозумілість, щоб бізнес та інвестори могли розуміти правила гри. Прогнозованість для економіки та інвестицій – це добре. Будь-який бізнес, особливо великий, не любить сюрпризів. Держава повинна надати таку гарантію не на рівні планів чи наявності в порядку денному, а на рівні конкретних законодавчо закріплених рішень. По-друге, це скасування мораторію на продаж земель с/г призначення. Ми

сту права власності. Тобто наскільки у нас дотримуються цього фундаментального принципу. Коли захист власності діятиме однаково для всіх, тоді це стане вибухом інвестиційної та бізнесової активності. Відповідно, ці процеси почнуть пришвидшувати розвиток економіки як на локальному, так і на загальнодержавному рівні.

Ще один момент – це тісний зв'язок між політикою та бізнесом, якого потрібно уникати. Якщо ці речі будуть розділені, суть політики полягатиме виключно в адмініструванні, а бізнесу – в розвитку, тоді все стане на свої місця. Однак доки відбувається політичний тиск на бізнес, доти ми навряд чи зможемо кардинально змінити ситуацію. Окрім того, важливим є зниження регуляторної складової. Тобто всі процедури, в тому числі дозвільні, повинні бути максимально спрощені, де це можливо. Мають бути створені адекватні, абсолютно незалежні контролюючі органи, а також реальна відповідальність бізнесу за порушення прозорих, зрозумілих та адекватних умов.

**Наскільки ефективним є конкурентне законодавство?**

Якщо коротко, то у нас залишаються дуже складні та широкі ви-

# ЯК СТАТИ ПОДАТКОВИМ ЮРИСТОМ?



**Михайло Кочеров,**  
керуючий партнер  
IBC LEGAL SERVICES

«Неминучі тільки смерть та податки», – ці слова американського політичного діяча Бенджаміна Франкліна вже понад 300 років не втрачають своєї актуальності.

Моя майже 20-річна юридична практика проходила в одній з аудиторських фірм, клієнтами якої були підприємства – представники різних галузей економіки. Однак всіх клієнтів завжди об'єднувала одна спільна риса – зацікавленість у питаннях оподаткування.

Яким би професіоналом не був адвокат, одночасна глибока обізнаність у питаннях законодавчого регулювання та судової практики щодо всіх загальнодержавних і місцевих податків майже не зустрічається в межах компетенції одного спеціаліста. Враховуючи кількість нормативних актів у податковій галузі, набуття статусу професіонала в цій сфері є особливо важким завданням.

Робота над вдосконаленням знань – це щоденне завдання, яке потрібно неухильно виконувати. У Правилах адвокатської етики зазначено: «Адвокат має постійно підвищувати свій професійний рівень та кваліфікацію, володіти достатньою інформацією про зміни в чинному законодавстві».

Питання становлення податкового юриста є комплексним, воно починається ще зі студентських лав та прямує до вибору вузької спеціалізації. Дуже рідко трапляється, щоб студент, який нещодавно закінчив вищий навчальний заклад, бачив себе фахівцем саме в галузі оподаткування. Однак якщо випускник бачить себе професіоналом саме в податковому праві, то йому доцільніше працевлаштуватися у велику аудиторську компанію, для якої перевірка правильності ведення податкового та бухгалтерського обліку є основним предметом надання послуг. Поруч з фахівцями цієї справи йому буде набагато легше отримати справжні податкові знання, ніж самотужки читати нормативну базу та лише інколи зустрічати на практиці питання улюбленої податкової теми.

Приблизно 30 років тому у Страсбурзі делегацією з 12 країн-учасниць був прийнятий Загальний кодекс правил для адвокатів країн Європейського Співтовариства, який містить принципову вимогу: «Адвокат не повинен здійснювати ведення справи, яка не відповідає рівню його профе-

сійної компетенції, без участі в ній іншого адвоката, який володіє необхідною компетенцією».

Аналогічні за змістом норми містять Правила адвокатської етики, які діють в Україні з 2017 р. До того ж українські Правила мають таку вимогу: «Зважаючи на суспільну значущість і складність професійних обов'язків адвоката, від нього вимагається високий рівень професійної підготовки, ґрунтовне знання чинного законодавства, практики його застосування. Приймаючи доручення про надання професійної правничої (правової) допомоги, адвокат повинен зважати на свої можливості щодо його виконання».

Отже, братися за надання правової допомоги в конкретному податковому питанні адвокат має право лише тоді, коли він є професіоналом, який має ґрунтовні знання щодо відповідного питання. Якщо не маєш знань, то не маєш права самостійно допомагати.

Сьогодні податкові юристи повинні мати персоналізований підхід до свого клієнта, володіти знаннями, які стосуються конкретного податку, а не намагатися вивчити весь Податковий кодекс, що зробити зовсім нелегко. Юристу від початку потрібно відмовитися від універсального податкового правознавства та переорієнтування на певні інститути, постійно вдосконалюючи власні знання у відповідній сфері.

“ РОБОТА НАД  
ВДОСКОНАЛЕННЯМ ЗНАНЬ –  
ЦЕ ЩОДЕННЕ ЗАВДАННЯ

## EY

EY є міжнародним лідером з аудиту, оподаткування, права, супроводу угод і консультування. Наші знання та якість послуг, які ми надаємо, сприяють зміцненню довіри й впевненості на ринках різних країн в усьому світі. Ми формуємо команду видатних лідерів, під управлінням яких наш колектив виконує взяті на себе зобов'язання. Таким чином, ми робимо значний внесок у поліпшення ділового середовища в інтересах наших співробітників, клієнтів та суспільства загалом.

EY надає широкий перелік професійних послуг в Україні. Окрім послуг з аудиту, податкового та юридичного консультування, ми надаємо спеціалізовані послуги з M&A, управління інвестиційними проектами, бюджетування, оцінки та розробки систем внутрішнього контролю, підвищення операційної ефективності бізнесу.

Ми постійно інвестуємо кошти в розвиток методологічної бази, підвищення кваліфікації наших співробітників та впровадження нових технологій. Міжнародна структура управління забезпечує більш ефективну роботу з клієнтами. Ми надаємо послуги незмінно високої якості, враховуючи національну специфіку у галузі законодавства та правові норми будь-якої країни світу.

Оскільки ми є глобальною організацією, офіси нашої компанії присутні у 152 країнах, в яких здійснюють свою діяльність міжнародні фінансові інституції та донорські агенції. Компанії-члени міжнародної мережі EY допомагають урядам і приватним компаніям різних галузей у вирішенні юридичних та інших питань, пов'язаних з діяльністю бізнесу.

Дізнайтеся більше на сайті: [ey.com](http://ey.com)

Should tax keep pace with transformation, or help shape it?

In the Transformative Age, the opportunities that emerge from disruption are ready to be seized.





# СІМЕЙНЕ ПРАВО



**Власюк Катерина,**  
АБ «Сімейний адвокат Катерина Власюк»

advocation1@gmail.com  
044-388-50-70

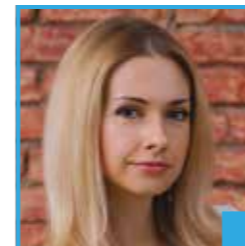


**Мороз Ірина,**  
AVELLUM



**Горецький Олег,**  
Горецький та Партнери

office@goretzkyi.com.ua  
(044) 222 7905



**Сергєєва Світлана,**  
Юридичне бюро Сергєєвих

office@srgv.com  
+ 380487378228



**Кравцова Таліна,**  
Asters

talina.kravtsova@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Сулейманова Амінат,**  
AVELLUM



**Мороз Віктор,**  
Suprema Lex



**Трофимчук Світлана,**  
S.T.Partners

# МИ ОПЕРАТИВНО ЗНАХОДИМО НАЙОПТИМАЛЬНІШІ ВАРІАНТИ ВИРІШЕННЯ КЛІЄНТСЬКИХ ПИТАНЬ

Як побудувати юридичний бізнес на цінностях? Які трансформації очікують на правничу професію? Як надихати себе та команду? – Про все це розповів керуючий партнер ЮФ «Горецький та партнери» Олег Горецький



Олеже, що Ви вважаєте своїми найбільшими досягненнями як керуючого партнера?

Наразі найбільше досягнення – це колектив та клієнти. На початку 2013 р. ми починали працювати у складі чотирьох осіб (я і троє юристів). Сьогодні нас вже близько двох десятків осіб – це адвокати, помічники адвокатів, юристи, офіс-менеджер, PR-менеджер, які віддані професії та захоплені своєю справою.

Наш робочий процес досконало налагоджений, адвокати нашої фірми надають професійну юридичну підтримку в режимі 24/7. Щодо клієнтів, то їх кількість стрімко зростає, що надає нам натхнення та бажання йти далі, «виходити» на новий рівень.

Які основні цілі Ви ставите перед собою на найближчий період?

Подальше вдосконалення набутих знань, майстерності та досвіду на рівні, який відповідає сучасним реаліям, постійним змінам, які відбуваються в державі (зокрема, у кадрових питаннях, законодавчій сфері тощо). Сьогодні ми вдало та успішно знаходимо найоптимальніші варіанти вирішення складних ситуацій з мінімальними ризиками для клієнтів та застосуванням нестандартних підходів. Наше головне завдання –



Олег Горецький, керуючий партнер ЮФ «Горецький та партнери»

це не просто позитивний результат для клієнтів, а правильний результат як з позиції бізнесу, так і з позиції закону.

Розкажіть про важливість корпоративних цінностей, а також про цінності в фірмі «Горецький та партнери».

Це те, що я називаю внутрішніми законами життя фірми. Мова йде про

чіткі й унікальні сформульовані правила та цінності, які регулюють всі процеси, що відбуваються всередині фірми. Для мене як керівника принципово важливі такі моменти:

- відповідальність на кожному етапі справи кожного працівника, залученого до кейса (на мою думку, це першочергово має бути впроваджено, адже якщо немає розуміння наслідків

за те, що ти робиш, як ти робиш, за остаточний результат, це одразу свідчить про нульове значення елемента команди, так неможливо досягти позитивного результату);

- повага, відкритість та чесність до колега та клієнтів, адже юрист – це інтелегентна професія, тому культура поведінки, вихованість, витриманість, вміння слухати, пояснити є запорукою успіху;

- мотивація;

- дисципліна, без якої не може існувати фірма (до того ж юридична), тому має бути порядок, графік, хороші умови для роботи;

- постійне прагнення до вдосконалення досвіду, навичок, практики;

- команда, адже наші працівники – це ключовий елемент, відчуття командного духу ми підтримуємо відкритою комунікацією, довірою, спільним проведенням часу.

Чи потрібно Україні ухвалювати закон про медіацію та які ключові питання він має вирішити?

Наразі в Україні процедура медіації не регламентована на законодавчому рівні, що значно ускладнює її застосування на практиці. Комітет Верховної Ради України з питань правової політики та правосуддя підготував проект Закону України «Про медіацію» (№3665), спрямований на створення законодавчого підґрунтя для успішного розвитку медіації як правового і соціального інституту в Україні. Однак станом на сьогодні проект не був прийнятий.

Поява у грудні 2017 р. в нових редакціях процесуальних кодексів України глав, у яких йдеться про врегулювання спору за участю судді, свідчить про спроби формування нового інституту процесуального права. Проте залишається поза законодавчою увагою медіація (посередництво), переговори та низка інших примирних процедур. Потенціал багатьох примирних процедур наразі залишається невикористаним. Окрім того, медіація розглядається виключно як досудова процедура врегулювання спору, тоді як більш коректним є використання терміну «позасудова», оскільки її проведення можливе на будь-якій стадії судового процесу.

Медіація ще не отримала належного законодавчого розвитку. Напри-

клад, у новому ЦПК України про медіацію згадується лише один раз. П. 2 ч. 1 ст. 70 закріплює, що не підлягають допиту як свідки особи, які згідно із законом зобов'язані зберігати в таємниці відомості, що були їм довірені у зв'язку з наданням професійної правничої допомоги або послуг посередництва (медіації) під час проведення позасудового врегулювання спору. Тобто фактично в законі йдеться про конфіденційний характер інформації, отриманої медіатором тільки у процесі проведення позасудового врегулювання спору.

Лише у ст. 197 ЦПК України згадується про можливість врегулювання спору за участю судді. Тобто примирення сторін не вважається першочерговою метою та завданням підготовчого провадження. Вважаємо, що законодавцю необхідно акцентувати увагу на примиренні сторін як одній з цілей підготовчого провадження в цивільному процесі. Я вважаю, що недоліком нового ЦПК України

цію вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів» зазначалося про необхідність запровадження медіації – діяльності професійних посередників, які спрямовують учасників юридичного спору до компромісу та врегулювання спору самостійно його учасниками.

На мою думку, обов'язком суду сприяти врегулюванню спору жодним чином не кореспондують відповідні права сторін. ЦПК України необхідно доповнити нормою, згідно з якою сторони мають право звернутися до суду або іншого посередника з метою проведення процедури врегулювання спору на будь-якій стадії цивільного процесу. Медіації (посередництву) потрібно надати розширене законодавче тлумачення. У ЦПК, ГПК України необхідно передбачити норму про те, що сторони мають право на будь-якій стадії цивільного процесу звернутися до суду

НАШІ АДВОКАТИ НАДАЮТЬ  
ПРОФЕСІЙНУ ЮРИДИЧНУ  
ПІДТРИМКУ В РЕЖИМІ 24/7

є відсутність обов'язку суду з'ясувати в підготовчому засіданні, чи бажають сторони звернутися до процедури медіації для врегулювання спору мирним шляхом.

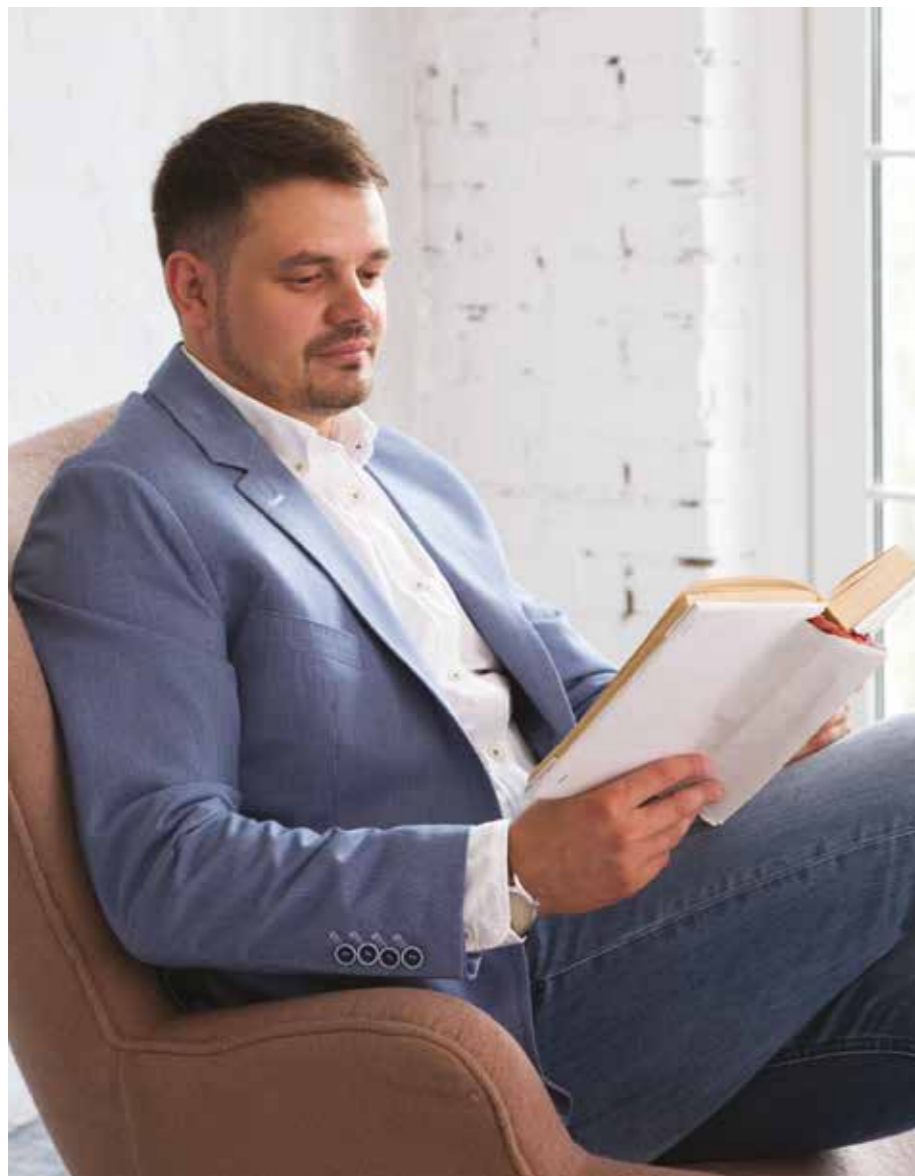
Процедура примирення передбачена також ст. 111 Сімейного кодексу України: «Суд вживає заходів щодо примирення подружжя, якщо це не суперечить моральним засадам суспільства». Під заходами щодо примирення розуміється строк для примирення подружжя. Водночас у такій процедурі не передбачається залучення третьої особи (ні медіатора, ні посередника). Можливість примирення сторін передбачена ст. 190 КАС України, відповідно до якої сторони можуть повністю або частково врегулювати спір на підставі взаємних поступок.

На жаль, вітчизняний законодавець впродовж останнього десятиліття стримує розвиток цього інституту. Хоча ще у 2006 р. в Указі Президента України «Про Концеп-

зі спільною заявою про бажання врегулювати спір і провести примирну процедуру за участю посередника (медіатора) в порядку, передбаченому чинним Кодексом.

Нормативна регламентація можливості врегулювання спору за участю судді як одна з ймовірних форм реалізації обов'язку суду сприяти врегулюванню спору шляхом досягнення угоди між сторонами ще не свідчить про ефективність такого примирення. Для вирішення суддями подібних завдань додатково потрібні спеціальні знання та навички, хоча вітчизняне законодавство не передбачає необхідного для здійснення процедури примирення сторін проходження суддями спеціальної підготовки. У суддів, які здійснюють врегулювання спору, та професійних медіаторів різний характер знання предмета. Звісно, також вкрай необхідна нормативна база для врегулювання порядку медіації, адже цей напрямок діяльності активно роз-





вивається, а медіатори повинні діяти за чіткими законодавчо визначеними правилами.

**Чи є затребуваною медіація серед українських компаній? Які перспективи розвитку цієї практики в Україні?**

Так, сьогодні на медіацію є попит, особливо в цивільних і господарських спорах (спорах, пов'язаних з виконанням договорів, у корпоративних конфліктах, у процесі розірвання шлюбу, вирішення питання щодо виховання дітей, визначення місця їх проживання та утримання тощо). Наш досвід у таких справах свідчить про те, що ці прості питання можна вирішити без зайвих емоцій шляхом примирних процедур. Звичайно, на вирішення та узгодження всіх питань необхідний час, іноді 3-5 чи більше зустрічей. Де-

коли знову повертаємося до переговорів, після подання позову до суду або після судових засідань, коли сторони розуміють, що спір остаточно буде вирішений не скоро.

В Єдиному державному реєстрі судових рішень вже налічується близько 20 тис. ухвал, що стосуються процедур врегулювання спору за участю судді. Найчастіше вона застосовувалася в цивільних справах – майже 12 тис. ухвал. Значна частина – це спори щодо поділу та визнання права власності на майно, а також стягнення заборгованості за цивільно-правовими договорами.

Сьогодні мета медіації полягає у підтриманні рівноваги та стабільності в суспільстві, формуванні культури мирового цивілізованого розв'язання конфліктів на основі взаємних інтересів та згоди. Медіація активно застосовується як альтернативний,

позасудовий варіант вирішення спору. Наразі вже можна стверджувати про низку позитивних рис цієї процедури. По-перше, це економія коштів та часу, адже зникає потреба сплачувати судовий збір, нести інші витрати, пов'язані з розглядом справи в суді. По-друге, медіація допомагає зберегти конфіденційність, адже судовий процес завжди має ризики стати публічним скандалом у майбутньому (конфлікти бізнес-партнерів, сімейні спори публічних осіб, трудові спори тощо). Можна навіть стверджувати про захист репутації сторін конфлікту. По-третє, медіація дозволяє здійснити «розвантаження» судів, що цілком логічно. Медіація поступово втрачає альтернативний характер і все частіше застосовується у взаємозв'язку з іншими способами захисту порушених суб'єктивних прав.

Медіація є новим, але достатньо перспективним напрямком юридичних послуг в Україні. Сьогодні багато країн демонструють прагнення до переосмислення сутності та призначення цивільного процесу, помітними результатами якого є включення процедур примирення у структуру цивільної процесуальної діяльності. Як показує практика, підходи до процедур примирення, що пропонуються за кордоном, можуть бути дуже різними. Не можна сказати, що ми обрали найбільш оптимальну модель примирних процедур. Що стосується досвіду конкретної країни, на мою думку, може бути використаний італійський досвід у частині обов'язковості проходження примирних процедур перед зверненням до суду, а також правила німецького цивільного процесуального законодавства про те, що примирна процедура є обов'язковою для всіх справ, які розглядаються судом першої інстанції (за винятком деяких категорій справ).

**На Вашу думку, чи почнуть «приватні» медіатори конкурувати з юридичним компаніями?**

Думаю, ні. Юридичний супровід – це комплексна робота, а медіація – це лише один з етапів вирішення справи. Звертаючись до медіатора, сторона розуміє серйозність спору, тому що розглядає медіацію як альтернативу судовому розгляду. Завжди потрібно розуміти причину спору та бачення

кожної сторони щодо його розв'язання. Медіація – це дуже гнучкий процес, що дозволяє зрозуміти, якого результату можливо досягти, та знайти реалістичне, комерційно вигідне вирішення спору, яке може виходити за юридичні межі.

Медіатор повинен розуміти, що він несе відповідальність за подальший перебіг спору, тому необхідно максимально детально ознайомитися з обставинами справи, вислухати позиції обох сторін, визначити конкретні проблемні питання, їх пріоритетність, змодельовати можливі шляхи вирішення конфлікту. При цьому медіатор має бути нейтральним, безстороннім та незалежним, працювати з емоціями, забезпечувати конструктивний зворотний зв'язок.

Важливо, щоб медіатор одразу міг забезпечити юридичний супровід оформлення медіаційних угод, який включає безпосередню підготовку процесуальних документів, отримання необхідних документів (витягів, довідок), підготовку до нотаріального посвідчення правочинів тощо. Однак у випадку, якщо медіація не дала очікуваних результатів, адвокат-медіатор надалі супроводжує справу, йому відомі всі нюанси, що значно спрощує процедуру.

**Що чекає український юридичний ринок у 2020 році? Які зміни Ви прогнозуєте?**

На мою думку, на ринку не відбудеться принципових змін. Хто раніше працював чесно і відповідально, той надалі так працюватиме. На жаль, як і в будь-якій сфері, є недобросовісні юристи та непрофесіонали, які не розуміють ціну своїх помилок для клієнтів. Проте це юристи на одну-дві справи. Ринок стрімко розвивається, попит на професіоналів зростає, створюються платформи для розвитку юристів. Тому існує достатньо можливостей для роботи юриста-професіонала, який бажає працювати.

**Юридична професія трансформується, що вимагає постійних змін. Яким повинен бути сучасний юрист, щоб залишатися затребуваним на ринку?**

Головні вимоги, які сучасний бізнес висуває до юриста – це досвід, бажання працювати, креативність та відповідальність. Я зупинюся на досвіді,



оскільки це багатоаспектне поняття. Юрист повинен швидко навчитися аналізувати зміни в законодавстві, застосовувати норми чинного законодавства до конкретних ситуацій, вміти користуватися усіма реєстрами, аналізувати судову практику, відстежувати висновки Великої Палати Верховного Суду та багато іншого. Отже, завдань багато, але лише у такому комплексі можна «вийти на ре-

зультат». Також важливо висвітлювати отриману практику в аналітичних статтях. По-перше, це свого роду відпочинок. По-друге, це можливість усунути наявні в законодавстві недоліки шляхом участі у круглих столах, форумах, конференціях тощо.

Підготував **Єгор Желтухін**,  
головний редактор  
«Юридичної Газети»



# СПОРТИВНЕ ПРАВО



**Ключковський Маркіян,**  
Asters

markiyano.kliuchkovskiy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Коваль Дмитро,**  
AVELLUM



**Мальський Олег,**  
Eterna law



**Пронін Євген,**  
Пронін та партнери



**Шульга Андрій,**  
Arbitrade

ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ  
2019

# СПОРТ НЕ НА ЧАСІ?



**Максим Ткалич,**  
директор Центру спортивного права,  
к.ю.н., доцент



**Юлія Толмачевська,**  
заступник директора Центру спортивного  
права

02.09.2019 р. Кабінет міністрів України своєю постановою «Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади» №829 ліквідував Міністерство молоді та спорту, а відповідні функції поклав на новостворене Міністерство культури, молоді та спорту. Видається, що ліквідація профільного міністерства свідчить про рівень серйозності ставлення вітчизняного політичного керівництва країни до проблем розвитку фізичної культури та спорту.

Зокрема, об'єднання в одне міністерство державних органів, які відповідають за реалізацію державної політики в різних, тісно не пов'язаних між собою сферах життєдіяльності, може прозвучати до подальшого занепаду не лише вітчизняної фізичної культури та спорту, але й гуманітарної сфери, яка є критично важливою для подальшого становлення української державності.

Ще одним яскравим свідченням відсутності зацікавленості держави в розвитку фізичної культури та спорту є застарілість вітчизняного законодавства у зазначеній сфері. Україна належить до країн романо-германської правової сім'ї, а отже, регулювання суспільних відносин у важливих галузях суспільного життя відбувається за допомогою нормативно-правових актів, найважливішим з яких є закон. На жаль, закон України «Про фізичну культуру і спорт» 1993 р.

вже давно морально застарів і не здатний виконувати покладені на нього функції. Зазначений нормативний акт фактично не містить норм, спрямованих на визначення правових засад професійного спорту. Загалом, професійний спорт виступає локомотивом усієї галузі спорту, тому в розвинених країнах світу йому приділяють дуже багато уваги.

У країнах англо-американської правової сім'ї, окрім належного нормативного забезпечення системи спорту, важливу роль відіграють також судові прецеденти та акти саморегулювання спортивних організацій. Зокрема, в США саме вони здійснюють всі функції із забезпечення функціонування та розвитку виду спорту, де існують професійні спортивні ліги. Передусім, це стосується командних видів спорту. Професійні спортивні ліги створюються у формі комерційних організацій. Головною метою спортивних ліг є отримання прибутку. Наприклад, у 2017 р. Національна баскетбольна асоціація (США) «заробила» 7,37 млрд доларів. Середня річна зарплата гравця НБА в сезоні 2017-2018 рр. склала 7,15 млн доларів.

Саме професійні спортивні ліги організують спортивний процес у відповідному виді спорту: розробляють правила змагань, встановлюють вимоги до професійних клубів, регулюють відносини, пов'язані з переходом спортсменів з одного спортивного клубу до іншого

та відносини спортсмена зі спортивним клубом, регламентують діяльність спортивних агентів тощо.

Водночас характерною рисою системи вітчизняного спорту є поєднання двох організаційних моделей: ринкової («західної») та неринкової («радянської»). Головним рушієм розвитку спорту в західних країнах є приватний інтерес (спортивний ринок), а основним пріоритетом радянського спорту (принаймні декларативно) був публічний інтерес (масовий спорт). Відповідно, головним організаційним елементом «західної» системи спорту (більшою мірою американської, меншою – європейської) є приватний спортивний клуб та об'єднання спортивних клубів (професійні спортивні ліги). Головними «акторами» у вітчизняному спорті залишаються державні та громадські (фактично, квазідержавні) організації. Передусім, мова йде про спортивні федерації та спортивні товариства. При цьому масовий спорт, як і всі інші напрямки спорту, наразі перебуває у занепаді.

Однак незважаючи на неспроможність держави забезпечити нормальне фінансування спорту, формально вона займає панівне положення в інституційній системі вітчизняного спорту. Такий інтервенціоністський підхід зберігся ще з радянських часів. Варто зазначити, що в умовах важкої економічної ситуації, в якій наша країна перебуває постійно, а також хронічного недофінансування спорту, вкрай важливим є формування такої організаційної системи спорту, чільне місце в якій посідав би професійний спорт. Саме професійний спорт як різновид економічної діяльності здатний акумулювати кошти, необхідні для розбудови не тільки професійного спорту, але й усієї системи вітчизняного спорту.

Отже, перейшовши на ринкову модель розвитку економіки, наша держава не забезпечила можливості переходу на таку ж модель розвитку для вітчизняного спорту. Залишається сподіватися, що наша держава найближчим часом почне приділяти належну увагу розвитку цієї галузі. В іншому випадку ми ризикуємо залишитися з повністю зруйнованою та збанкрутілою системою вітчизняного спорту.



# СУДОВА ПРАКТИКА



**Громовий Олег,**  
GENTLS

go@gentls.com  
+380 44 33 999 10



**Дідковський Олексій,**  
Asters

oleksiy.didkovskiy@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Дубовик Віктор,**  
Волхв



**Іванов Вадим,**  
SLA Attorneys

v.ivanov@attorneys.in.ua  
+380 44 300 10 80



**Ілляшев Михайло,**  
Ілляшев та Партнери



**Качмар Олег,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Ковальчук Микола,**  
L.I.GROUP

lawyer@ligroup.com.ua  
+38 0 44 227 0514



**Кравцов Ігор,**  
Evriss

I.Kravtsov@evriss.law  
+38 044 364 91 91



**Кузнецов Андрій,**  
Антіка



**Кучерук Ніна,**  
Jurimex



**Маліневський Олег,**  
EQUITY

info@equity.law  
+38 044 277 22 22





**Марченко Роман,**  
Ілляшев та Партнери



**Огречук Анна,**  
LCF



**Петренко Юрій,**  
ADER HABER



**Побережнюк Лариса,**  
Побережнюк і Партнери



**Подпалов Микола,**  
Сергій Козьяков та Партнери

m.podpalov@kievbarrister.com  
+38 (044) 590 48 28

**SERGII KOZIAKOV & PARTNERS**  
ATTORNEYS & COUNSELLORS AT LAW



**Порайко Андрій,**  
EVERLEGAL



**Савчук Андрій,**  
Moris Group

info@moris.com.ua  
+380443590305



**Світличний Олександр,**  
ЦЕЗАР

info@caesar.com.ua  
+380 97 789 01 11



**Стельмащук Андрій,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Стоянов Артем,**  
LCF



**Шевердін Максим,**  
Шевердін і партнери

office@shp.com.ua  
(044) 289-95-22



**Шкелебей Олександр,**  
ESQUIRES

# ВІЧНЕ «СЯЙВО» СУДОВОЇ РЕФОРМИ



**Тарас Пошиванюк,**  
партнер EQUITY



**В'ячеслав Краглевич,**  
партнер EQUITY

**EQUITY**  
attorneys at law

Зміни в суспільному та політичному житті України відбуваються шаленими темпами. Лише за пів року відбулося повне реформування всіх керівних органів у державі, а після обрання нового Президента ми отримали новий склад Верховної Ради України та Кабінету Міністрів, а також значне оновлення кадрового складу силового блоку. Чи будуть позитивними ці зміни в майбутньому, ми дізнаємося протягом кількох найближчих років. Наразі ми можемо спостерігати за розвитком суспільно-політичної ситуації та оцінювати ті чи інші процеси, спираючись на особисті переконання та погляди.

## РЕФОРМИ – НАШЕ ВСЕ!

З впевненістю можна констатувати, що в Україні вже склалася «добра» традиція: в результаті зміни політичної еліти обов'язково має відбутися швидкоплинне реформування органів юстиції, судової та правоохоронної систем. Таким чином, саме правові інституції за-

знають чи не найбільшого впливу від зміни суспільно-політичної ситуації в державі.

Проте безперервні реформаційні процеси не завжди мають позитивний характер для їхніх безпосередніх учасників (суддів, прокурорів, адвокатів чи представників органів досудового розслідування), а також для держави загалом. За останні 6-8 років ми стали свідками та учасниками проведення 3-х реформ судової системи.

Перша хвиля реформ накрила суддівський корпус у 2011 р. за часів президентства В.Ф. Януковича. При цьому підставою для впровадження змін було посилення відповідальності представників суддівського корпусу та подолання корупції. Концепція судової реформи здебільшого зводилася до створення органів, які мали б оперативно та неупереджено реагувати на всі прояви суддівського свавілля. Саме в той час були надані широкі повноваження Вищій кваліфікаційній комісії суддів України щодо притягнення суд-

дів до відповідальності під час здійснення ними професійної діяльності.

Вдруге вітер реформ потривожив представників Феміди у 2015 р. Прийшовши до влади, команда Президента П.О. Порошенка розпочала очищення судової гілки влади під гаслами відновлення довіри до судової системи. Ми стали свідками повного реформування касаційної інстанції та проходження різноманітних публічних конкурсів на визначення «найчесніших серед чесних». До речі, найбільше нарікань було саме на результати проведення зазначених вище процедур, оскільки критерії відбору суддів були достатньо суперечливими. Апогеєм судової реформи «другої хвилі» було створення Вищого антикорупційного суду України. Однак запуск роботи цього суду так і не відбувся за президентства Порошенка.

Третій етап реформування судових інституцій, без будь-яких сумнівів, відбудеться найближчим часом. Характерною ознакою невідворотних змін слугують як офіційні заяви перших осіб держави стосовно наявності сумнівів щодо неупередженості нещодавно призначених суддів, так і конкретні дії, які вчиняються в цьому напрямку.

Зокрема, наприкінці липня 2019 р. спікери Офісу Президента України оприлюднили позицію, що рішення, ухвалені реформованими судовими інстанціями, далекі від українського законодавства та вимог Конституції. Такі рішення, на думку «Банкової», були очевидним свідченням провалу судової реформи, яка проходила під контролем адміністрації Президента України Порошенка.

Більше ніж переконливими кроками на шляху скасування попередньої судової реформи є внесення на розгляд Верховної Ради України як невідкладного проекту Закону «Про внесення змін до деяких законів України

щодо діяльності органів суддівського врядування», а також рішення Конституційного Суду України, яким можна буде визнати неконституційним Закон України «Про судоустрій і статус суддів».

Отже, слід очікувати «гарячого» закінчення 2019 р., яке може ознаменуватися суттєвими пертурбаціями в судових інституціях. Зважаючи на гучні заяви та достатньо рішучі кроки щодо майбутнього реформування судових інституцій, серед суддівського корпусу виникли обґрунтовані побоювання щодо їхньої подальшої професійної долі. Особливо гостро це питання звучить для представників касаційної інстанції, чисельність яких за планом має скоротитися з 300 до 100 осіб. Тобто двоє з трьох суддів будуть звільнені або переведені.

На нашу думку, наведені факти жодним чином не сприяють стабільному функціонуванню судової гілки влади та показують пряму залежність представників Феміди від політичних рішень вищих керівних органів держави, а тому все більше фактів свідчать про те, що в нашій державі політичні сили розцінюють суди як один з елементів тиску на опонентів. Як наслідок, рівень довіри до судових інституцій серед громадян залишається критично низьким. Згідно з нещодавно оприлюдненими дослідженнями Центру Разумкова, понад 75% опитаних респондентів висловили недовіру до суду як соціального інституту, що покликаний захищати їхні інтереси.

Також чимало запитань постане у разі задоволення Конституційним Судом України подання про визнання неконституційним Закону України «Про судоустрій та статус суддів». Насамперед, варто нагадати, що вказаним Законом передбачалася ліквідація, в межах реалізації судової реформи, спеціалізованих судів касаційної інстанції (Вищого господарського суду України, Вищого адміністративного суду України, Вищого спеціалізованого суду України з питань розгляду цивільних та кримінальних справ), а також Верховного Суду України. Варто зауважити, що ліквідаційні процедури зазначених суддів тривають до сьогодні, тобто як юридичні особи вони не виключені з Єдиного державного реєстру юридичних та фізичних осіб.

Таким чином, можливо, що у разі визнання неконституційним нормативного акта, яким передбачається ліквідація судів, окремі особи здійснюватимуть спроби щодо відновлення своєї діяльності. Однак сподіваємося, що такий розвиток подій не відбудеться в нашій державі, оскільки це призведе до повної дестабілізації судової системи. Окрім того, судді, звільнені у зв'язку з реалізацією судової реформи, матимуть юридичні підстави для поновлення на посаді в судовому порядку.

Перечитуючи цю статтю, може скластися враження, що автори зумисно «згущують фарби» та гіперболізують наслідки скасування судової реформи. Однак слід зазначити, що наша єдина мета – наочно довести, що судова гілка влади не може слугувати інструментом у будь-яких політичних іграх. Законотворці та політичні діячі повинні чітко усвідомлювати, що під час ухвалення стратегічно важливих та доленосних рішень для держа-

загального суду, в межах територіальної юрисдикції якого знаходиться орган досудового розслідування. НАБУ як орган досудового розслідування знаходиться в межах Солом'янського району м. Києва, а приміщення антикорупційного суду – в Шевченківському та Печерському районах. Відповідно, жодне з приміщень суду не перебуває в територіальній юрисдикції НАБУ.

Ще одна глобальна проблема теперішнього кримінального процесуального законодавства – відсутність чіткого розмежування, які саме кримінальні провадження (справи) мають бути передані судами загальної юрисдикції до антикорупційних судів. Згідно з чинною редакцією Перехідних положень КПК України, Вищий антикорупційний суд має отримати всі корупційні справи, що перебувають на розгляді в судах першої та апеляційної інстанції загальної юрисдикції, а їхня кількість сягає 4-х тисяч! Таким чином, передача до ан-

“ СЛІД ОЧІКУВАТИ «ГАРЯЧОГО»  
ЗАКІНЧЕННЯ 2019 Р., ЯКЕ МОЖЕ  
ОЗНАМЕНУВАТИСЯ СУТТЄВИМИ  
ПЕРТУРБАЦІЯМИ В СУДОВИХ  
ІНСТИТУЦІЯХ

ви апіорі не може існувати неважливих або малозначних аспектів. Вкрай важливо зважати на найменші деталі та прораховувати всі можливі варіанти розвитку подій.

Сподіваємося, що довіра громадськості до судових органів зросте після успішного запуску системи антикорупційних судів, який відбувся на початку вересня. Однак тут можуть виникнути суттєві труднощі, насамперед, пов'язані з вадами законодавчої бази. Наприклад, уже в перші тижні роботи новоствореного суду виникли проблеми з отриманням співробітниками Національного антикорупційного бюро України дозволів на обшуки.

Відповідно до приписів ст. 234 Кримінального процесуального кодексу України, обшук проводиться на підставі ухвали слідчого судді місцевого

антикорупційного суду всієї маси антикорупційних справ може значно ускладнити роботу. Ця проблема актуалізувалася напередодні запуску суду (05.09.2019 р.).

Терміново і нашвидкуруч був розроблений та внесений до Парламенту законопроект, яким передбачається внесення змін до КПК України в частині щодо чіткого визначення справ, які передаватимуться до антикорупційного суду. Залишається тільки здогадуватися про якість вказаного законопроекту, якщо він був розроблений за кілька днів до відкриття антикорупційного суду.

Президент України 29.08.2019 р. вніс законопроект №1009 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення окремих положень кримінального законодавства» щодо скасуван-

ня так званих «поправок Лозового». Цим законопроектом передбачається вилучення змін з КПК України, які були ухвалені у 2017 р., зокрема про порядок обчислення строків досудового розслідування, призначення і проведення експертизи, можливості оскарження повідомлення про підозру.

Зазначений законопроект є достатньо суперечливим і неоднозначним. По-перше, законопроектом з ч. 1 ст. 219 КПК України необґрунтовано вилучаються наявні в чинній редакції норми щодо порядку обчислення строків досудового розслідування, а також строків досудового розслідування з моменту внесення відомостей до Єдиного реєстру досудових розслідувань до дня повідомлення особі про підозру. Такий підхід може бути підставою для зловживання з боку органів досудового розслідування, яке полягатиме у затягуванні з оголошенням повідомлення особі про підозру, для того щоб не порушувати строки досудового розслідування, визначені в ч. 1 ст. 219 КПК в редакції проекту.

По-друге, виникають питання щодо скасування інституту оскарження повідомлення про підозру, який був запроваджений у 2017 р. так званими «поправками Лозового». Цей інститут дозволяє протидіяти незаконному переслідуванню підзахисного у процесі досудового розслідування

рученням сторони кримінального провадження». З одного боку, ця зміна є достатньо позитивною, оскільки значною мірою зменшить навантаження на слідчих суддів, але з іншого боку, вона не повною мірою відповідає принципу змагальності та спричиняє певні неузгодженості у разі

## ЗАКОНОПРОЕКТ ПРО СКАСУВАННЯ ТАК ЗВАНИХ «ПОПРАВК ЛОЗОВОГО» Є НЕДООПРАЦЬОВАНИМ

та є підставою для виправлення допущених помилок під час пред'явлення підозри, а також не виключає можливості її повторного пред'явлення після скасування. Тому вилучення цього інституту по суті є безпідставним та необґрунтованим.

По-третє, цим законопроектом положення про «залучення експерта за ухвалою слідчого судді» замінюється на «залучення експерта за до-

одночасного залучення експертів стороною захисту та стороною обвинувачення.

Таким чином, законопроект №1009 про скасування так званих «поправок Лозового» є недоопрацьованим, передчасним і таким, що значно обмежує обсяг прав та гарантій сторони захисту, чим порушується принцип змагальності сторін кримінального процесу.

# JUSTICE ELATES

# EQUITY

attorneys at law

equity.law

# ОЛЕГ ГРОМОВИЙ

адвокат, керуючий партнер  
GENTLS

*СИЛА – ЦЕ НЕ ТІЛЬКИ ГРОШІ.  
СИЛА – ЦЕ СИНЕРГІЯ ЗНАНЬ, ХАРИЗМИ  
ТА РОЗУМІННЯ УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ.*

- Олег Громовий є практикуючим адвокатом, який спеціалізується на спорах у сфері бізнесу, суперечках з органами влади, спорах у сфері інтелектуальної власності, а також про захист честі, гідності та ділової репутації.
- Він працював в одній з п'яти провідних міжнародних юридичних фірм, обіймаючи посаду голови судової команди. Пізніше був призначений юридичним радником до наглядової ради міжнародного алкогольного холдингу Global Spirits (т.м. «Хортиця»). Він успішно представляв у суді компанії «Sony Ukraine», «British American Tobacco», «Альфа-банк», «Ощадбанк» та ін.
- Будучи партнером юридичної фірми GENTLS, Олег Громовий виступає адвокатом у кримінальних справах про корупцію, привласнення та розтрату майна, зловживання владою і службовим становищем, ухилення від сплати податків, а також у справах щодо інших пов'язаних злочинів.
- Має статус магістра інтелектуальної власності та унікальний досвід у судових процесах у сфері інтелектуальної власності щодо торгових марок, винаходів, корисних моделей, захисту промислових зразків, відшкодування збитків за порушення прав інтелектуальної власності.
- Консультує приватних клієнтів з питань сімейного права та у справах про розірвання шлюбу. У сфері його компетенції судові справи про поділ майна подружжя, захист права власності тощо.
- У сферу спеціалізації команди GENTLS також входить консультування клієнтів з питань земельного права та нерухомості. Адвокати GENTLS надають юридичну допомогу у процесі оформлення та захисту прав на земельні ділянки, перевіряють ризики оскарження та скасування правовстановлюючих документів і договорів про права на земельні ділянки.
- Олег Громовий є автором численних публікацій з питань вирішення спорів і регулярним експертом на професійних заходах із судової тематики.

- Рекомендований рейтингом «Вибір клієнта. 100 найкращих юристів України» у сфері «Судова практика». Відзначений міжнародним рейтингом «LEGAL 500» у сфері судових спорів. Нагороджений Подякою Асоціації суддів адміністративних судів.
- З 2008 р. до сьогодні – адвокат.

## ОСВІТА

- 2000-2005 рр. – Юридична академія ім. Ярослава Мудрого (Харків);
- 2013-2014 рр. – Інститут інтелектуальної власності Одеської національної юридичної академії (Київ).

  
**GENTLS**  
LAW FIRM

м. Київ, вул. Січових Стрільців, 37-41  
+380 44 33 999 10

www.gentls.com  
https://www.facebook.com/gentlslawfirm/

## Сергій Хільченко, керуючий партнер АО «Цезар»



**CAESAR**  
АДВОКАТСЬКЕ ОБ'ЄДНАННЯ

### Сергію, які практики АО «Цезар» є основними?

Цезар – фірма-бутик із судового представництва, банківського та фінансового права, захисту бізнесу.

### Які тенденції наразі спостерігаються у цих практиках?

У практиці судового представництва кількість запитів клієнтів стабільно залишається високою. В країні триває судова реформа. За рейтингом Doing Business 2019, індекс якості системи судочинства підвищився, якщо порівнювати з минулим роком, завдяки прийняттю процесуальних кодексів. Наразі нова влада внесла законопроект №1008, яким планується зменшити кількість суддів Верховного Суду.

З позитивного – це деякі кроки оновленого Верховного Суду в питаннях формування практики, діджиталізація окремих процесуальних напрямків, поступове відновлення довіри до правосуддя. На жаль, залишається судова тяганина та низький відсоток виконання судових рішень. Вважаємо, що саме практика судового представництва найближчими роками буде основним джерелом генерації доходу багатьох гравців ринку.

Також є позитивні зрушення у практиці захисту бізнесу. Наприклад, нещодавно Міністр Кабінету Міністрів Дмитро Дубілет заявив про те, що бізнес завдяки електронним реєстрам зможе оперативніше дізнаватися про «несанкціоновані» зміни у статутних документах. Рейдерство – це серйозна проблема. Звичайні рейдери одночасно діють у кількох напрямках та завдають удару значуща. Тож у випадку з рейдерством профілактика може бути більш ефективною, ніж лікування. Ми готові бити напередження, адже завжди пропонуємо нашим клієнтам провести аналіз на предмет потенційного захоплення бізнесу.

Також у бізнесу є можливість подавати скарги в Антирейдерську комісію в електронній формі через iGov, про-

# ФОРМУЛА УСПІХУ – ЯКІСНА ВЗАЄМОДІЯ З КЛІЄНТАМИ

цедура максимально спрощена. Вже з осені в Україні планують запуснути проект, який дозволяє бізнесу захищатися від рейдерства, використовуючи для цього ЕЦП. У сфері банківського та фінансового права є постійний попит як від фінансових установ у справах з регулятором, так і від приватних клієнтів щодо реструктуризації.

### Чи є у Ваших планах посилення наявних, можливо, відкриття нових практик?

Над посиленням наявних практик кожен партнер працює постійно і наполегливо. Цей процес можна порівняти з тренуванням у професійному спорті. Якщо ти не прокачуєш свої soft skills, то відкат буде неминучим, а падіння іноді буває достатньо болючим. Між партнерами існує здорова конкуренція у перегонах за лідерством практик. До речі, потрапляння у рейтинг лідерів практик із судового представництва та захисту бізнесу нас не тільки приємно здивувало, але й мотивує на подальші успіхи та досягнення.

Щодо відкриття нової практики, то до цього питання потрібно підходити виважено та комплексно. Це достатній попит з боку клієнта, завантаженість практики відповідною кількістю часів, наявність сильної команди професіоналів. Вже протягом тривалого часу ми надаємо захист клієнтам під час кримінального переслідування. Тож із зацікавленістю розмірковуємо над питанням побудови сильної кримінальної практики.

### Ви себе позиціонуєте як бутикова фірма. Чи замислюєтеся про зміну формату?

Наша команда на юридичному ринку розвиває свій бренд як бутикова фірма. Бутиковість фірми не залежить від її розміру, акцент виключно на спеціалізації. Правило АО «Цезар» – якщо клієнт звертається з питанням у сфері, в якій ми не практикуємо, завжди порадимо йому колега з відповідних спеціалізацій.

Ми співпрацюємо з великою кількістю наших партнерів по всій країні, а також отримуємо від них рекомендації та відповідні кейси з наших практик. Це правило працює на 100%, ми в цьому неодноразово переконувалися. Наразі для нашої команди юридичний бутик є найбільш ефективним форматом, оскільки дозволяє надавати клієнтам якісну експертизу.

### Як розподілена зона відповідальності між партнерами?

Моє основне завдання як керуючого партнера – визначити стратегію та вектор розвитку компанії, забезпечувати максимальне підключення практик для обслуговування всіх клієнтів. Окрім того, я очолюю практику захисту бізнесу. Мої партнери керують практиками судового представництва, захисту від кримінального переслідування, банківського та фінансового права. Партнери у своїх практиках персонально долучаються до визначення та формування позиції у проектах, що зміцнює лояльність клієнта до бренду загалом. Основний принцип побудови команди – під окремий кейс з розподілом обов'язків та відповідальності.

### Що важче, знайти чи утримати клієнта?

Необхідний баланс стратегії залучення нових клієнтів та стратегії утримання. Як відомо, залучення нових клієнтів коштує у п'ять разів дорожче, ніж утримання. Сьогодні на ринку юридичних послуг висока конкуренція, де клієнт є головним регулятором. Вже замало надавати лише якісні правничі послуги. Наразі, залучаючи нових клієнтів, наша команда працює над тим, щоб зробити їх лояльними до нашого бренду. Надавати їм унікальність та цінність. Ми контактуємо зі своїми клієнтами на постійній основі, навіть якщо нічого суттєвого не відбувається. Важливо, щоб тема, щодо якої ми зв'язуємося з клієнтом, була для нього актуальною. Клієнти цінують отримання актуальної для них або їхнього бізнесу інформації. Кожен

член нашої команди дотримується філософії: надаючи якісні юридичні послуги, зробити для клієнта взаємодію з нами максимально комфортною та швидкою.

Якщо клієнт звернувся до нас і ми прийняли рішення з ним співпрацювати, то команда буде викладатися максимально. Індикатор роботи АО «Цезар» – позитивний фідбек від клієнта. Якщо клієнт задоволений нашою експертизою, то це найкраща оцінка нашої роботи. Ми чітко розуміємо суть відомого висловлювання, що репутація будується роками, а втрачається за одну мить.

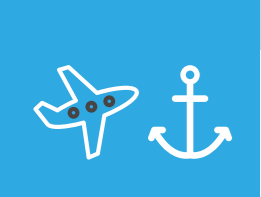
### Чи маєте Ви професійні табу?

По-перше, в кейсах щодо захисту бізнесу ми завжди на «білій» стороні. Ми ніколи не працюємо на боці рейдерів, тому на початку роботи з клієнтом експертно підходимо до з'ясування його проблеми, визначаємо для себе реальну мету. По-друге, якщо над кейсом вже працювали наші колеги, то ми ніколи їх не критикуємо та не даємо оцінку роботі колег.

### Етика та юридичний бізнес – ім по дорозі?

Важливою складовою будь-якого бізнесу є етичні правила його ведення. Юридичний бізнес – не виняток. Правила етичної поведінки повинні застосовуватися на всіх етапах відносин з клієнтом, всередині колективу, з колегами під час професійного спілкування, у питаннях конкуренції, в соціальних мережах та загалом у суспільстві. Питання репутації та професійної етики взаємопов'язані й нероздільні. Побудувати міцну та позитивну репутацію як окремого партнера/юриста, так і юридичної фірми неможливо без відповідності високим стандартам професійної етики й культури. Тому гравцям юридичного бізнесу необхідно приділяти увагу цьому питанню. Ми ставимо перед собою високі професійні та етичні стандарти. Вважаємо це неодмінною складовою зміцнення репутації.

Розмовляв **Егор Желтухін**, головний редактор «Юридичної Газети»



# ТРАНСПОРТ ТА ІНФРАСТРУКТУРА



**Бондар Олег,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**Кифак Олександр,**  
АНК

office@ank.odessa.ua  
+38 0482 348 716



**Радченко Віталій,**  
CMS Cameron McKenna Nabarro Olswang



**Яремко Володимир,**  
Sayenko Kharenko

# АВІАЦІЯ



**Бондар Олег,**  
ECOVIS Бондар та Бондар



**Бурчевський Олексій,**  
Kinstellar



**Гук Андрій,**  
Анте



**Марченко Роман,**  
Ілляшев та Партнери



**Рижий Володимир,**  
Юридичне бюро Рижого



**Самойленко Вадим,**  
Asters

vadym.samoilenko@asterslaw.com  
+380 44 230 6000



**Цірат Ганна,**  
Юрзовнішсервіс

kiev@jvs.law  
+380 44 239 23 90





# МОРСЬКЕ ПРАВО



**Бичков Андрій,**  
Ілляшев та Партнери



**Волков Артем,**  
АНК

avolkov@ank.odessa.ua  
+38 0482 348 716



**Зубар Володимир,**  
Юрлайн



**Кифак Олександр,**  
АНК

office@ank.odessa.ua  
+38 0482 348 716



**Мельников Микола,**  
Interlegal

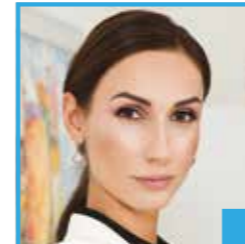


**Ніцевич Артур,**  
Interlegal



**Сергєєв Юрій,**  
Юридичне бюро Сергєєвих

office@srgv.com  
+ 380487378228



**Тітаренко Тетяна,**  
Legrant

titarenko@legrant.com.ua  
+38 (048) 710 03 63



# НАМ ПОТРІБНО ЯКНАЙШВИДШЕ ВИЗНАЧИТИ P&I ГАРАНТІЇ В ЗАКОНОДАВСТВІ



**Артем Волков,**  
адвокат, керівник практики  
морського права ЮФ «АНК»

**М**орські інциденти є неодмінною складовою торговельного мореплавання та можуть статися в будь-яких портах світу. Україна – не виняток. В акваторіях наших портів також трапляються страхові випадки, пов'язані з судном, його екіпажем або вантажем. Зазвичай такі випадки є підставою для виникнення так званих «морських» вимог (англ. «maritime claims»), які дають право на арешт судна, що може призвести до значних збитків судновласника.

Світова морська спільнота вже давно створила механізм, який дозво-

ляє уникати зайвих затримок (арештів) суден та водночас отримувати належні гарантії відшкодування заподіяних збитків. Мова йде про так звані «клубні» гарантії або гарантії клубів страхування відповідальності судновласників (англ. «P&I Clubs»). Поліс P&I, який купують судновласники, можна порівняти з полісом ОСАГО, який сьогодні повинен мати кожен автовласник.

## P&I ОЗНАЧАЄ «ЗАХИСТ ТА ВІДШКОДУВАННЯ»

Спількуючись з митницею, екологами та портовиками, нам неодноразово доводилося чути запитання: «Що таке P&I?». Аббревіатура «P&I» дослівно означає «protection and indemnity» (укр. «захист та відшкодування»). Це особлива форма організації морського страхування на взаємній основі між судновласниками. На відміну від класичних страхових компаній (які також можуть оформлювати поліси P&I), клуби взаємного страхування об'єднують судновласників (операторів, фрахтувальників), які сплачуючи регулярні внески, формують такий собі «спеціальний фонд», завдяки якому відшкодовують збитки у разі настання страхового випадку.

Більшість клубів наймають незалежних менеджерів, які здійснюють професійне управління організацією,

вивчають ризики, встановлюють політику щодо сплати страхових внесків тощо. Сьогодні у світі діє близько 70 P&I клубів, з яких 13 входять до так званої «Міжнародної групи P&I клубів» (англ. «The International Group of P&I Clubs», або «IG P&I Clubs»), частка яких у страхуванні P&I ризиків складає близько 90% світового тоннажу. Отже, якщо в чартері зазначено «P&I policy to be issued by Member of IG P&I Clubs», то ні в кого не викликає сумнівів, що судно повинно мати чинний страховий поліс від одного зі світових лідерів у цій сфері.

## P&I КЛУБИ ТА МОРСЬКІ ВИМОГИ: ЩО СПІЛЬНОГО?

Сьогодні P&I клуби представлені в Україні через мережу своїх кореспондентів, яку клуби мають у портах по всьому світу. Основним завданням кореспондентів є забезпечення інтересів судновласників шляхом надання допомоги капітанам та членам екіпажів суден, судновласникам у процесі врегулювання страхових випадків. Робота P&I кореспондента включає надання консультацій судновласнику з питань місцевого законодавства та практики, а також рекомендацій щодо призначення адвокатів, сюрвеєрів, лікарів, експертів, перекладачів тощо. Роботу P&I кореспондентів можна порівняти з роботою асистуючої компанії, яка надає підтримку туристам під час страхового випадку за кордоном.

Якщо в результаті страхового випадку виникає морська вимога, P&I клуб, в якому застрахована відповідальність судновласника, оперативно оформлює так звану «клубну» гаран-



тію, або гарантійний лист-зобов'язання про відшкодування збитків (англ. «letter of guarantee and undertaking», або «LOGU»). Зміст гарантій може відрізнятися та залежить від багатьох умов, але основна ідея полягає в тому, що P&I клуб від імені судновласника зобов'язується виплатити певну суму в обмін на надання рішення компетентного суду, винесеного проти судновласника, яке набрало чинності та не підлягає подальшому оскарженню. Надання «клубної» гарантії є безумовною підставою для негайного звільнення судна (якщо судно було затримане капітаном порту або судом до надання забезпечення морської вимоги). Саме таким чином цей механізм працює у провідних портах світу.

## НАЙКРАЩЕ РІШЕННЯ – ВНЕСТИ ЗМІНИ ДО КТМ УКРАЇНИ

Варто нагадати, що можливість надання «достатнього забезпечення морської вимоги» з метою звільнення або недопущення затримання судна прямо передбачена у ст. 44 та ст. 80 КТМ України. Однак, як показує наш про-

фесійний досвід, митники, екологи та АМПУ відмовляються приймати «клубні» гарантії як належне забезпечення, посилаючись на відсутність прямої вказівки на таку можливість у законодавстві та «можливі труднощі» під час пред'явлення такої гарантії до сплати. Тому найкращим юридичним рішенням могло б стати внесення змін до ст. ст. 44 та 80 КТМ України. Зокрема, потрібно передбачити, що забезпеченням морської вимоги може бути банківська гарантія, гарантійний лист (гарантія) клубу страхування відповідальності судновласника або іншого страховика відповідальності судновласника.

## УГОДА ПРО АСОЦІАЦІЮ, ДИРЕКТИВА ЄС ТА P&I КЛУБИ: ЩО СПІЛЬНОГО?

Підписанням Угоди про асоціацію Україна взяла на себе зобов'язання щодо узгодження свого законодавства у сфері міжнародного морського транспорту з відповідними нормами, прийнятими стороною ЄС, тією мірою, в якій таке законодавче наближення сприятиме цілям лібе-

ралізації, взаємному доступу на ринки сторін, руху пасажирів та вантажів (ст. 138 Угоди).

Директивою Європейського Парламенту та Ради №2009/20/ЄС «Про страхування власників суден від морських позовів» встановлено обов'язок держав-членів вимагати від власників суден із бруто-тоннажем (gross tonnage) від 300 тонн та вище мати в наявності укладений договір страхування, яким покривалися б ризики, пов'язані з експлуатацією суден. У цій Директиві до належної форми страхування віднесено страхування відшкодування збитків, що надається членами Міжнародної Групи P&I клубів, та інші ефективні форми страхування, що забезпечує подібні умови покриття.

Запровадження обігу «клубних» гарантій стане вагомим внеском у справу підвищення привабливості українських портів з позиції передбачуваності й зрозумілості для іноземних судновласників та операторів, а також стане ще одним кроком у гармонізації законодавства України із законодавством ЄС.

“ **МИТНИКИ, ЕКОЛОГИ ТА АМПУ ВІДМОВЛЯЮТЬСЯ ПРИЙМАТИ «КЛУБНІ» ГАРАНТІЇ ЯК НАЛЕЖНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

ЮРИДИЧНЕ БЮРО  
СЕРГЄЄВИХ

# ВАШ ЮРИДИЧНИЙ РАДНИК В ОДЕСІ!



ВИБІР КЛІЄНТА  
**100** НАЙКРАЩИХ  
ЮРИСТІВ  
УКРАЇНИ

**HR** brand  
BUSINESS attorney LEX LAWYER  
юридичної фірми

**2019 UKRAINIAN  
LAW FIRMS**  
A HANDBOOK FOR FOREIGN CLIENTS

**2018** ЛІДЕРИ РИНКУ  
рейтинг юридичних компаній України

Україна, 65058, м. Одеса,  
вул. Армійська, 11, к.б, оф. 2А  
тел./факс: +38 048 737 8228, +38 050 199 8228  
office@srgv.com, www.srgv.com

**LEGRANT**  
LAW COMPANY

deep expertise in each solution

[www.legrant.com.ua](http://www.legrant.com.ua)



# ТРУДОВЕ ПРАВО



**Войнаровська Оксана,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Войтович Микола,**  
Грамацький і Партнери

vn@gramatskiy.com  
+380 (44) 581-15-51



**Волинець Владислав,**  
Inpraxi law

info@inpraxi.com.ua  
+38 (044) 229-09-00



**Гудій Валерія,**  
Ілляшев та Партнери



**Іванович Тетяна,**  
ADER HABER



**Кнейчук Оксана,**  
Eterna Law



**Ковальчук Вікторія,**  
ESQUIRES



**Марчук Мар'яна,**  
Baker McKenzie



**Монастирський Володимир,**  
Dentons



**Савчук Валерія,**  
Василь Кісіль і Партнери



**Сільченко Сергій,**  
ILF



**Хєда Світлана,**  
Sayenko Kharenko



**Ходаковський Павло,**  
заступник Міністра фінансів України (раніше – Arzinger)



**Цветков Андрій,**  
Gestors

# ТРУД – УСЬОМУ ГОЛОВА: тенденції трудового права



**Владислав Волинець,**  
д.ю.н., керуючий партнер INPRAXI LAW,  
адвокат

Перед новим Парламентом України стоять амбітні цілі – до кінця поточного 2019 р. потрібно доопрацювати та ухвалити новий Трудовий кодекс. За 28 років незалежної України було чотири невдалі спроби прийняти три версії документа. Чинна редакція Кодексу морально застаріла: незважаючи на численні поправки, масштабного оновлення так і не відбулося.

Між іншим, реформування трудового законодавства невіддільно пов'язане з покращенням інвестиційного клімату та умов ведення бізнесу, зі змінами, які вкрай необхідні українській економіці. Якщо проаналізувати останні зміни законодавства та взяти до уваги завдання, які стоять перед нашою державою, то можна виділити кілька тенденцій, які можуть бути притаманні трудовому законодавству в найближчий період.

## ВИРІШЕННЯ КОЛІЗІЙ МІЖ ТРУДОВИМ І ГОСПОДАРСЬКИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ

Розмежування трудового та господарського законодавства, яке не було вирішене на нормативному рівні, останнім часом вирішувалося за допомогою судової практики. Зокрема, чимало судових рішень стосувалося заробітної плати чи винагороди посадовим особам господарських товариств, відповідальності посадових осіб господарських товариств. Очевидно, що законодавство рухатиметься в напрямку визнання норм, які регулюють діяльність посадових осіб господарських товариств, спеціальними нормами перед трудовим законодавством. Трудове законодавство застосовуватиметься як загальне. Такі зміни мають захистити право власності та інвестиції у відносинах з найманими посадовими особами господарських товариств. У регулюванні праці посадових осіб господарських товариств також домінуватиме договірне регулювання. Це стосується як умов праці, так і підстав для звільнення.

## ПОСИЛЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

Норми трудового законодавства щодо відповідальності працівників не влаштовують роботодавців на сучасному етапі. Це проявлялося у спробах розширити випадки застосування повної матеріальної відповідальності, ввести штрафування працівників тощо. Сьогодні у про-

ритетні для законодавця – захист права власності (зокрема, роботодавця-інвестора). Наразі очевидно є тенденція посилення відповідальності працівників, керівників та інших посадових осіб господарських товариств. Нове законодавство про господарські товариства та про банкрутство розширило межі договірної відповідальності та ввело норми в регулювання діяльності посадових осіб, які більше притаманні цивільній відповідальності (поняття збитків, солідарної відповідальності).

## БОРОТЬБА ІЗ НЕФОРМАЛЬНОЮ ЗАЙНЯТІСТЮ ТА ДЕТІНІЗАЦІЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Боротьба держави з неформальною зайнятістю має кілька цілей: розповсюдження трудових гарантій на якомога більшу кількість осіб, підвищення надходжень до бюджету завдяки існуванню легальної зарплати, охорона праці тощо. Очевидно, що найближчим часом законодавець спробує виключити можливості застосування договорів з фізичними особами-підприємцями як маскування фактичних трудових відносин через чітке визначення того, які саме відносини вважаються трудовими. Також буде посилена відповідальність за використання праці неоформлених працівників. Будуть вдосконалюватися повноваження державних органів щодо виявлення використання праці не оформлених працівників.

## ЛІБЕРАЛІЗАЦІЯ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА

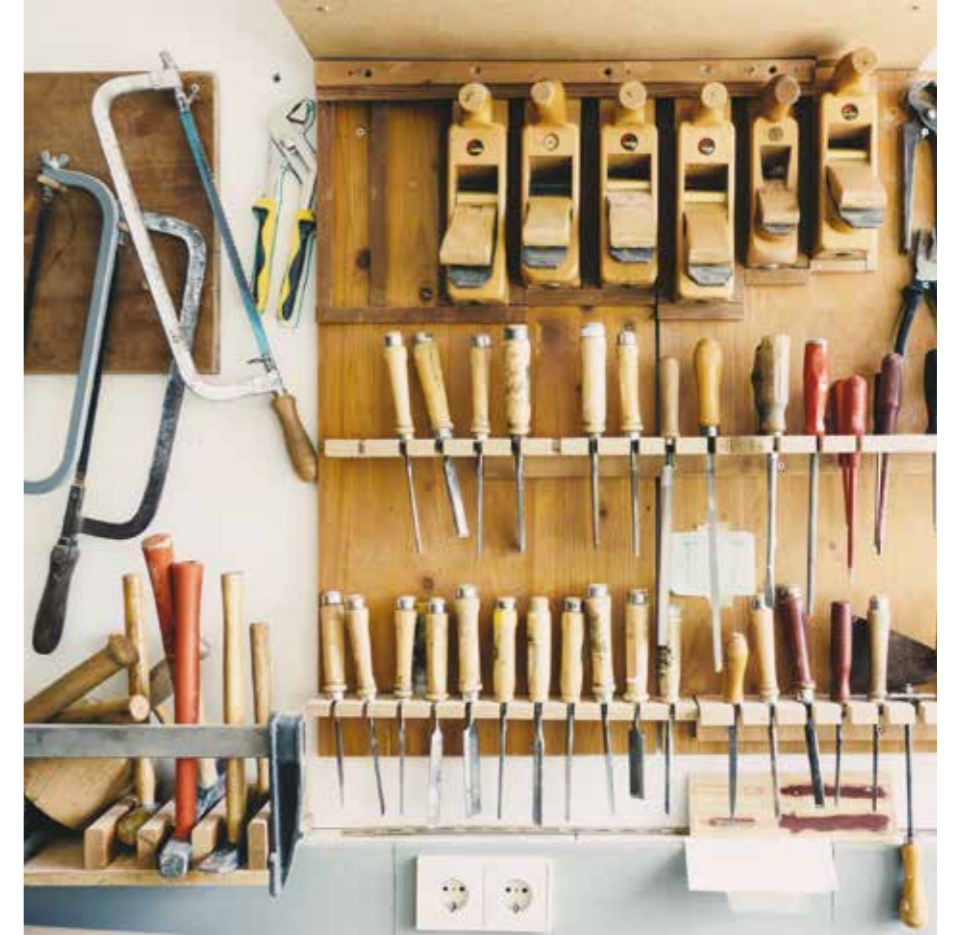
Держава неодноразово заявляла про необхідність зробити трудове законодавство більш гнучким та менш бюрократизованим. Маємо підста-

ви сподіватися, що законодавець скасує норми трудового законодавства, які наразі є застарілими, не сприяють ефективному регулюванню відносин та стримують ведення бізнесу. Вже неодноразово звучали ідеї щодо скасування трудових книжок і кадрової документації, ведення якої забирало лише час у роботодавців. Окремі питання режиму роботи, укладення трудового договору, відпусток мають бути віднесені до індивідуального договірного регулювання.

## РОЗШИРЕННЯ ПІДСТАВ ТА СПРОЩЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ЗВІЛЬНЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Серед роботодавців поширеною є думка, що старе радянське трудове законодавство, яке було орієнтоване на працівників, заважає ефективній кадровій політиці роботодавця (зокрема, в питаннях звільнення працівників). Протягом останніх років як законодавство, так і судова практика рухалися в напрямку полегшення звільнення працівників. Це проявлялося у введенні нових підстав для звільнення та появи судових прецедентів, які трактували норми щодо звільнення на користь роботодавців.

Очевидно, що сучасний роботодавець хоче мати більше свободи та більше нормативних інструментів для керування персоналом. Політика мотивації персоналу вже давно перейшла на рівень локального та індивідуального регулювання. Роботодавці хочуть мати більше свободи у питаннях переміщення, пере-



дення, зміни істотних умов праці та скорочення працівників. На думку роботодавців, це сприятиме підвищенню прибутковості підприємств.

Можливо, Трудовий кодекс у новій редакції дозволить досягти якісних змін для залучення інвестицій, проте українське трудове законодавство, як і раніше, не завжди враховує інтереси працівників. Зокрема, без змін залишається законодавство щодо заборони дискри-

мінації працівників, способів захисту порушених трудових прав, відповідальності роботодавців за порушення трудових прав працівників, а також на низькому рівні – безпека та охорона праці. Коли трудове законодавство в Україні вирішуватиме завдання підвищення рівня мобільності працівників, заборони дискримінації та підвищення умов праці (як це відбувається в ЄС) – питання залишається відкритим.

“ ДЕРЖАВА НЕОДНОРАЗОВО  
ЗАЯВЛЯЛА ПРО НЕОБХІДНІСТЬ  
ЗРОБИТИ ТРУДОВЕ ЗАКОНОДАВСТВО  
БІЛЬШ ГНУЧКИМ



# НАДМІРНИЙ КОНТРОЛЬ, СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ ТА ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ: тренди у сфері трудових відносин



**Валерія Гудій,**  
адвокат, радник ЮФ «Ілляшев та Партнери»

За результатами досліджень Міжнародної конфедерації профспілок, Україна у 2017-2018 рр. була визнана найгіршою країною для роботи – країною, в якій не гарантуються навіть прописані в законодавстві права. 2019 р. не став винятком. Заспокоює лише одне, що Міжнародна конфедерація профспілок свої дослідження проводила у кінці 2018 р. – на початку 2019 р., а тому в наших силах, у силах юристів з цінностями, змінити ситуацію.

Нині в Україні завершується дія Програми Міжнародної організації праці «Гідна праця МОП для України

ще відсутні, проте як практикуючий адвокат я можу виділити ті проблеми, недоліки та покращення, які відповідають реаліям сьогодення.

## НАДМІРНИЙ КОНТРОЛЬ

2019 р. можна назвати роком надмірного контролю у сфері регулювання трудових відносин під лозунгом «Боротьба з неформальними трудовими відносинами». Наприкінці 2018 р. Кабінет міністрів України доручив Державній службі з питань праці, Фіскальній службі, Пенсійному фонду, Національній поліції та іншим центральним органам виконавчої влади проводити комплексні заходи, спрямовані на детінізацію зайнятості та доходів населення.

Основна мета можновладців – подолання незадекларованої праці як одного з інструментів тіньової економіки, що має призвести до стабільності та зростання економіки країн. Для боротьби з неформальними трудовими відносинами Кабмін наділив інспекторів праці вельми широкою дискрецією в їхніх повноваженнях, що на практиці інколи слугувало причиною неетичного використання такої дискреції інспекторами. У процесі здійснення контролю за дотриманням законодавства про працю інспектори Держпраці вдавалися до практики визнання цивільно-правових відносин прихованими тру-

них штрафів зазвичай є одним з головних показників, критерієм, за яким оцінюється робота інспекторів та служби загалом. Траплялися випадки, коли інспектори праці накладали штрафи із суб'єктивних суджень, за відсутності порушень трудового законодавства, що примушувало суб'єктів господарювання звертатися до судових органів за відповідним захистом та нести додаткові витрати на правову допомогу.

14.05.2019 р. Шостий апеляційний адміністративний суд у справі №826/8917/17 визнав нечинною постанову Кабміну від 29.04.2017 р. №295 «Деякі питання реалізації ст. 259 Кодексу законів про працю України та ст. 34 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». Цією постановою Кабміну були затверджені відповідні порядки здійснення державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, якими керувалися інспектори праці та які встановлювали дискрецію, мова про яку йшла вище, в тому числі в питаннях визначення існування ознак трудових відносин. Саме під час інспекційних відвідувань з питань виявлення неформальних трудових відносин інспектор праці мав право самостійно і в будь-яку годину доби проходити до будь-яких виробничих, службових, адміністративних приміщень об'єкта відвідування, в яких застосовується наймана праця.

Не виключено, що до кінця 2019 р. Держпраці відновить «каральний» підхід з питань виявлення неформальних трудових відносин, у зв'язку із затвердженням Кабміном 21.08.2019 р. нових Порядків, на заміну тим, які судовим рішенням були визнані нечинними. Суттєвою ознакою нового Порядку здійснення державного контролю за додержанням законодавства про працю є відсутність значних змін його змісту від попереднього.

На мою думку, новий Порядок, як і попередній, є недосконалим, містить неточності та невідповідності з нор-



мами Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», які надають посадовцям можливість для маніпулювання та зловживання повноваженнями під час здійснення перевірок. Кабмін передбачив підстави для проведення інспекційних відвідувань, які є настільки розширеними, що зменшують необхідність проведення планових перевірок у порядку, визначеному законом.

## СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ

Розуміючи важливість єдиного розуміння норм трудового законодавства інспекторами праці та суб'єктами господарювання, уникнення суб'єктивних тлумачень прав та обов'язків роботодавців, зупинення зловживань з боку посадових осіб контролюючого органу, у 2019 р. були проведені численні зустрічі та консультації представників Держпраці, бізнесу, міжнародних, профспілкових та громадських організацій, в тому числі за участю радників ЮФ «Ілляшев та Партнери».

Ми очікуємо, що проведена робота здійснить позитивний вплив, зменшить кількість зловживань з боку посадовців Держпраці, а також зменшить кількість протиправних рішень. Бізнес готовий сприяти зайнятості населення задля стабільності господарської діяльності та розвитку країни. Водночас бізнес очікує, що посадовці контролюючих органів не здійснюватимуть необґрунтований тиск на бізнес та не провокуватимуть на вчинення корупційних злочинів.

2019 р. був хорошим роком у відносинах між роботодавцями та профспілковими організаціями. Всі намагалися бути чемними один до одного, принаймні вже почав проявлятися соціальний діалог, який сприяв компромісним рішенням та не доводив до конфлікту. В цьому році відсутні яскраві приклади шантажування з боку профспілок, якими відзначився попередній рік.

Однак досвідчені юристи завжди обережно ставляться до тиші, яка може призвести до вибуху. Тому клієнти ЮФ «Ілляшев та Партнери» відчують впевненість у завтрашньому дні, маючи юридичну підтримку у таких тонких взаємовідносинах – відносинах з організаціями працівників.

## ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ

У кінці 2018 р. Кабмін за підтримки Мінсоцполітики зробив спробу «урівняти» трудові права чоловіків та жінок, які пов'язані з поєднанням сімейних і трудових обов'язків, та скасувати гарантії, надані КЗпП жінкам-матерям, щодо заборони залучення їх до роботи в нічний час. На думку розробника законопроекту, в деяких випадках переважне право на пільги та гарантії, пов'язані з поєднанням сімейних і трудових обов'язків, надається саме жінці, що потребує законодавчого врегулювання» (цит. Пояснювальна записка до проекту закону №9045).

У 2019 р. законопроект був відкликаний. Гарантії, надані КЗпП жінкам, залишилися. Для того щоб вони за-

лишалися надалі, потрібно звернути увагу законотворців на наступне. Відповідно до ст. 24 Конституції України, рівність прав жінки й чоловіка забезпечується, зокрема, умовами, які надають жінкам можливість поєднувати працю з материнством. Спеціальний захист жінок-матерів та надання їм певних пільг не є дискримінацією чоловіків, а навпаки, узгоджується з нормами закону «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні».

За європейськими стандартами, для підтримки рівних можливостей та ставлення до чоловіків і жінок у трудовій сфері необхідно врівноважувати їхню професійну відповідальність щодо сімейних обов'язків, а не забирати додаткові гарантії, передбачені трудовим законодавством для жінок-матерів, що вбачається, наприклад, з Рамкової угоди щодо батьківської відпустки, введеної Директивою 2010/18/ЄС.

Відкриття у 2019 р. згаданого вище законопроекту щодо скасування пільг жінкам-матерям може бути свідченням того, що Україна на правильному шляху в розвитку трудового законодавства, що програмою такого шляху дійсно є забезпечення гендерної рівності з наданням певного захисту жінкам-матерям.

Підсумовуючи, слід згадати про спробу законотворців змінити законодавство про працю. На мою думку, під час розробки положень такого визначального закону практикуючі юристи не мають стояти осторонь. Наразі існує безліч інструментів, за допомогою яких представники юридичного кола можуть висловити свої рекомендації щодо покращення трудового законодавства, для збереження балансу інтересів як працівників, так і роботодавців.

Над змістом зареєстрованого проекту Трудового кодексу працюють вже майже 5 років. Сьогодні також згадується про ініціативу Президента України змінити КЗпП. Зважаючи на активність та швидкість прийняття законів за ініціативою Президента, очікується, що 2020 р. буде визначальним періодом для становлення нових правил та нових порядків у трудовому законодавстві, застосовувати які будуть вчитися всі сторони трудових відносин.

## БІЗНЕС ГОТОВИЙ СПРИЯТИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

2016-2019», основними пріоритетами якої є сприяння зайнятості та розвитку сталих підприємств задля стабільності та зростання, сприяння ефективному соціальному діалогу, а також покращення соціального захисту та умов праці, в тому числі в питаннях гендерної рівності. Підсумки за результатами проведення цієї програми

довими з наступним накладенням значних штрафів, які сягали мільйонів гривень.

На думку представників бізнесу, посадові особи Держпраці (а також інших державних органів) продовжують працювати за так званім «каральним» підходом, насамперед, фокусуючись на накладенні штрафів. Розмір накладе-



ДОСЯГАЄМО ЗІРОК  
ДЛЯ НАШИХ КЛІЄНТІВ

[www.asterslaw.com](http://www.asterslaw.com)



# ОСКАРЖИТИ НЕ МОЖНА ВИКОНАТИ

ABP.KIEV.UA  
+380 (44) 235 88 77  
КИЇВ, ВУЛ. ШОТА РУСТАВЕЛІ, 11

**АЛЕКСЕЄВ  
БОЯРЧУКОВ**  
ТА ПАРТНЕРИ



GRAMATSKIY & PARTNERS



ATTORNEYS AT LAW

EST. 1998



**MORE THAN ATTORNEYS AT LAW  
CLIENT'S CHOICE AT LAW**

[www.gramatskiy.com](http://www.gramatskiy.com)