

A professional portrait of a man with short dark hair, wearing a grey checkered suit jacket, a white shirt, and a green patterned tie. He is leaning on a wooden podium with an open book on it. The background is a blurred office setting.

# Личная конституция Сергея Савельева

Партнер Saveliev, Batanov & Partners, г. Москва

**Я гуманитарий.** Выбирал профессию, где не будет математики. И был выбор: менеджмент или юриспруденция. А в менеджменте была минимальная математика, поэтому я выбрал юриспруденцию. Все очень просто. И потом еще был момент: я прочитал Конституцию и вдохновился в том плане, что там все интересно, а жизнь другая. А был тогда активным борцом за права и свободы.

**Всегда хотел стать капитаном дальнего плавания.** Путешествия — это мой вид отдыха. Всегда была мечта — поехать везде и всюду, по всему миру. И я потихонечку реализовываю эту мечту: мы ездим достаточно много за рубежом в основном, не в России. И в этом есть романтика. И я еще в пятом классе знал все столицы мира, знал всю карту. Это была моя главная вещь в доме — политическая карта.

**Яркое впечатление — Советский Союз.** Я жил на границе Германии и Польши. Семья военных. Я приезжал на лето к бабушке на море, в Советский Союз из Германии. И приезжал я из полного изобилия в город Ялту, в Крыму, к бабушке своей. И Ялта еще обеспечивалась по высшей категории по сравнению с другими городами. И даже там был кошмар. Очереди за молоком, кефиром, хлебом. И люди, которые пытаются достать дефицит, где-то встать в очередь. Это очень удивляло. Моим друзьям по двору нечего было надеть. А у меня была масса одежды и обуви целая шеренга. Когда я приезжал с коробкой жвачек, я был королем во дворе.

Мы уехали из Германии, когда мне было девять лет, в июле 1991 года. И совсем скоро Советский Союз распался.

**Я работал официантом, сторожем автостоянки, разгружал арбузы.** Таким образом зарабатывал в школе и на первых курсах университета, чтобы было на что жить в течение учебного года. Кстати, это был бесценный опыт. Арбузы я разгружал в восьмом — девятом классах, потом уже стал официантом в очень хорошем китайском ресторане. Когда мне исполнилось восемнадцать лет, я сразу ушел из дома. И у меня были деньги на жизнь в течение учебного года в университете.

**Дмитрий Дякин ввел меня в профессию.** С практической

**Период обучения в РШЧП — один из лучших в жизни.** Мы учились у выдающихся цивилистов. Ходили на обсуждения проектов пленума. Однажды попали на обсуждение будущего постановления пленума по собственности, ныне известного как 10/22. Помню, что были жаркие баталии и люди стояли вдоль стены, сесть негде было.

**Я учился частному праву в Вышке у Гаджиева, в РШЧП — у Карапетова, Егорова, Сарбаша, Скловского.** Считаю их своими учителями. У Сарбаша даже проходил практику в ВАС. Даже написал по одному из дел свое мнение о необходимости передачи его в Президиум ВАС с мотивировкой. Но в итоге коллегия судей отказала в передаче в Президиум. Но беседы с Сергеем



## Принцип маркетинговой стратегии — state of the art — быть номер один в экспертизе

профессиональной точки зрения. Я сначала работал в Magisters, а потом в ЕПАМ. Потом эти две компании объединились, но я уже на тот момент ушел из ЕПАМ. Дмитрий Дякин меня натаскивал. Это очень хороший наставник. Я до сих пор с ним советуюсь по некоторым вопросам. Правда, вопросы сейчас связаны уже не столько с юридической профессией, сколько с управлением юридической фирмой и бизнес-вопросами. Он мне обычно не отказывает.

Васильевичем по вопросам о том, как же они на самом деле отбирают дела для передачи в Президиум ВАС, мне помогли при написании диссертации.

**Я сам процессуалист.** Тут я чувствую себя увереннее всего. Немного поучился у Тамары Морщаковой. И у Сергея Савкина, он был тогда судьей ВАС, членом Президиума ВАС. С наукой процесса у нас беда в отличие от частного права. Частное право в России имеет проч-

ную базу в лице ярких ученых. Но, к сожалению, крупное научное учреждение,двигающее право вперед, — ВАС канул в Лету. Это большая трагедия. И у этой трагедии есть конкретные виновники.

**Прецедент есть.** Он есть у нас пока еще в арбитражной системе. В системе общей юрисдикции все существенно хуже. Точнее, есть его главное свойство — stare decisis (связанность нижестоящих судов позициями вышестоящего суда). Моя диссертация была посвящена этой тематике. Кстати,

в плане изменений, хотя стараются меняться. Студенты изменились очень сильно. Пришло новое поколение совершенно. Я пытаюсь себе объяснить, в чем они изменились, и пока не могу. А нужно понять и адаптировать образовательный процесс под них. Это другое поколение — с клиповым мышлением. Long read не для них совсем.

**Поколение, которое меньше читает, существенно меньше читает, поколение, которое живет проще, чем мы, — оно не такое голодное,**

тальный элемент, там есть и общение с практикой, там есть некий момент тщеславный: победить — не победить и т. д. Реальное погружение, все междисциплинарно: не просто гражданское право, процессуальное право, а стык всего и сразу. Это будущее — в эту сторону надо меняться. Высшая школа экономики уже лет пять пытается изменить форматы. У нас есть и лекции, и семинары, и научно-исследовательские проекты, и научно-практические семинары — этих форматов очень-очень много. И многие в эту сторону пытаются меняться — мне это очень нравится, конечно.

**У нас есть ценности компании.** Один из принципов реализован в маркетинговой стратегии фирмы. Это state of the art — быть номер один в своей экспертизе. Он означает не только глубокое знание права по специализации, это гораздо шире. Знание значимых кейсов, их особенностей и нюансов, значимых игроков на рынке, написание книг, да даже процент отмен того или иного банкротного судьи. Быть номер один в своей экспертизе подразумевает, что есть специализация. Терапевты от права не будут никогда state of the art. Мы специализированная бутиковая фирма, и это для нас важно.

**Наличие специализации и огромного релевантного опыта позволяет нам не тратить лишнее время и не обучаться за счет клиента.** Специализация — это экономия денег клиента и возможность обеспечить самое высокое качество. Для нас вполне приемлемо рекомен-

## Когда в деле невозможно продвинуться, самое интересное только начинается

я решил ее опубликовать. Жду предисловие от Антона Иванова.

**Учиться я люблю.** Я за концепцию long life learning. В школе — серебряная медаль из-за четверки на выпускном экзамене. У меня был открытый конфликт с директором школы. И она сказала мне, что у меня не будет никакой медали. Но в итоге на «серебро» смог выйти. В университете красного диплома нет, так как на госэкзамене поставили четверку, но в итоге всего их у меня около пяти штук за все время обучения. И два года назад я закончил обучение по программе Executive MBA в Высшей школе экономики.

**Студенты изменились существенно и быстро.** Образование же ригидное

**как мы были в свое время.** Они не готовы воспринимать образование в том виде, в котором оно им предлагается. Они терпеть не могут лекции. Они считают, что много того, что у нас есть в образовании, им вообще неприятно. При этом абсолютно точно я не хочу сказать, что они — лоботрясы или потерянные люди. Нет, наоборот, они лучше нас, талантливее. Есть кому передать факел, и этот факел не погаснет в их руках, а будет еще ярче. Они хотят учиться, но не хотят учиться по тем правилам и методикам, которые им предлагают. Я считаю, что будущее образования — за проектной работой.

**Формат moot court очень нравится студентам.** Там есть и соревнова-

довать клиенту другие юридические фирмы, если мы понимаем, что для клиента будет оптимальнее работать с ними.

**Лучшие наши дела — это кейсы, рассмотренные в Президиуме ВАС.** Выступление перед лучшими юристами страны — это волнительно. А вопросы Витрянского всегда не в бровь, а в глаз. В этих кейсах мы прикоснулись к формированию новых правовых позиций, сделали немножко лучше наше право. Конечно, нам также нравятся наши сложные и крупные по суммам корпоративные и банкротные споры.

**У нас в фирме реализован принцип меритократии.** Ценим только талант и качество работы вне зависимости от возраста и стажа. Стараемся избегать жесткой иерархии для максимальной креативности. Мы ценим и уважаем друг друга не только как профессионалов, но и как друзей. В нашей команде доминирует лидерство, поддерживается внутренняя мотивация, атмосфера доверия и творчества, а не власть на угрозе наказаний, силы и авторитета (позиции) начальников.

**У нашей компании миссия есть: помочь другим стать успешнее и профессиональнее.** Мы обязаны делиться своим опытом и знаниями. Фирма поощряет исследовательскую и преподавательскую деятельность. Большинство сотрудников фирмы участвуют в обучении других, в написании книг и статей. Что мы можем сделать? Мы вкладываемся в образование. Кто-то может влиять серьезно через адвокатские

палаты или парламент на ситуацию и делать лучше наш юридический мир. У кого-то есть такие возможности. У нас есть возможность делать это через образование, и мы это делаем. И мы видим, что, если мы где-то приложили руку и выпускники вузов становятся успешнее, это очень приятно и радостно. Они работают в очень качественных местах и тоже делают полезное для других. Тоже начинают жить для других. Это очень здорово. Я на четвертом курсе пиво пил, а у них столько достижений.

**Мы в фирме за hard working.** Стремиться к тому, что сложно достичь, выйти из зоны комфорта, стереть границы и узнать, на что действительно способны. Когда в деле уже невозможно продвинуться, самое

наши показатели я много раз публично называл. У нас полмиллиона долларов прибыли на партнера. Рентабельность — 60%. Выручка — 130–140 млн в год. В компании все сотрудники знают, сколько платит тот или иной клиент за проект.

**К сожалению, в России приходится это говорить, мы категорически против коррупции.** Во всем мире это само собой разумеется, и это какой-то гигиенический минимум, это преступная деятельность. Но в России об этом приходится говорить. Нам бы хотелось, чтобы в России этого спецпредложения от юридических фирм не было. Мы против этого. В доказательство этому в том числе наша прозрачная финансовая ситуация — прозрачность финансов. Все открыто, все публично.



## Мы категорически против коррупции

интересное для нас только начинается. Поэтому мы любим сложные комплексные судебные проекты, с вызовом.

**Мы за финансовую прозрачность фирмы.** Принцип полной открытости и прозрачности, в том числе по финансовой составляющей фирмы, — это абсолютно публичная информация. Мы хотели бы, чтобы все российские фирмы, как в США и Англии, публиковали свои основные показатели. Основные

**Чтобы наша профессия стала уважаемой, нам нужна беспристрастная и независимая судебная система.** У нас очень большая проблема с этим. И это не вопрос коррупции, проблема не столько в этом. Проблема в отсутствии независимости от исполнительной власти. Вот это проблема. И еще нам нужен качественный Верховный суд с другим внутренним устройством по типу Высшего арбитражного суда, где одна палата формирует практику. Нынешнее устройство Верховно-

го суда с его «тройками» порочно в своей сути.

**Работать, чтобы просто зарабатывать деньги, — вообще неинтересно.** Это может быть интересно на ранних этапах. Но если человек уже в зрелом возрасте думает только о том, чтобы заработать деньги, это неинтересно. Без филантропической составляющей жить эгоистично совсем. Жить надо не только для себя. Жить надо и для других в самом широком смысле. Не только для детей, семьи, а для общества.

**Польза обществу должна быть от любого человека, неважно, какой он профессии.** Для человека любой профессии должна быть филантро-

ют юристы, количество сделок закрытых, суммы сделок, все больше и больше — это гонка. Или суды большие, количество судов, суммы по спорам — все это приходящее, конечно.

**Из практикующих юристов выделил бы Евгения Глухова из DLA Piper, Дмитрия Степанова из ЕПАМ, Мурата Акуева из Cleary Gottlieb, Дмитрия Коваленко из Skadden.** Это не только юристы с безупречной репутацией, в высшей степени порядочные и безоговорочные авторитеты в своем деле, те самые state of the art, но и люди с собственной общественной повесткой. По их самоотдаче в работе со студентами на факультете права НИУ ВШЭ я хочу

ехать в одно и то же место несколько раз. Таких вещей много. Много не прочитал, много недоучился, где-то сработал не в полную силу. Не научился рисовать, не научился играть на музыкальном инструменте, спорт не тот выбрал.

**Надо было выбрать нормальный спорт, а я ходил в зал тренажерный.** Я занимался не спортом. Бодибилдинг оказался не спортом, это какая-то ерунда. Более того, не совсем полезная вещь. Надо плавать, бегать. Но я в детстве занимался бегом и сейчас вернулся в бег. А тогда, в студенческие, школьные годы, нужно было тогда заниматься спортом. Упущенные возможности. Вот что было неправильно.

**Я очень сильно не люблю разочарование в людях.** Я могу разочароваться, и это такое чувство неприятное. Разочаровать в человеке может непорядочность, непорядочный поступок.

**У нас нет текучки, уже много лет никто не увольнялся.** У нас команда стойкая, надежная и очень дружная. Наша компания — это высокопрофессиональная команда, которую очень тяжело растащить по разным фирмам. Просто невозможно. Даже если поступают звонки от хедхантеров, я говорю: соглашайтесь на разговор. Потом мы все обсуждаем.

**Счастье — это комплекс факторов.** Семья, работа. Работа, которая тебе нравится, плюс польза другим. Плюс возможность учиться и ездить по миру. Я люблю учить-

пическая деятельность. Наша компания активно участвует в образовательных проектах, в том числе спонсирует различные мероприятия образовательного свойства, некоммерческого, само собой. Это даже не спонсорством называться будет, а скорее меценатством. Мы уделяем в компании этому очень много времени.

**Жить для других — это должно быть на каком-то уровне в коде генетическом.** У нас пока такого нет в отличие от американского общества, например. А все то, что дела-

сказать, что они эталонные лидеры. Они жертвуют своим крайне недешевым временем в пользу студентов, они считают, что это важно. И таких много на самом деле, но всех не назвать.

**Я не могу сказать, что я о чем-то жалею.** А вот о том, что я не сделал, вот тут поле огромное. Упущенные возможности — это да. Надо было выучить много языков. Надо было прочитать очень много книг, которые я не прочитал. Надо было еще поездить в определенные места по планете, вместо того чтобы



ся и перманентно учусь. Я из тех людей, которые любят слушать лекции, но только нескучные. Я — аудиал. И для меня очень важно путешествовать. Когда никуда долго не едешь — это катастрофа. Еще у меня самая лучшая супруга на свете и замечательная мама нашего сына. Я ее очень люблю, мне с ней легко и просто. У нас не бывает ссор никогда. У нас с ней полная гармония. Вот она у меня из ботаников: золотая медаль, красный диплом МГУ, красный диплом магистратуры, МВА. С ней интересно. Читает она много и почти с карепетовской скоростью.

**Деньги — не самое главное в жизни точно.** Не хочу скатиться в па-

фос, но придется. Деньги — это возможность помогать другим. И это показатель, что есть какая-то самореализация в жизни. Деньги важны, но для меня это не ценность, а инструмент. Приятнее не столько получить много денег, сколько высокую оценку от клиента за твою работу.

**Мечтать — это здорово.** Я не стал капитаном дальнего плавания. Однако я по-другому это реализовываю. Мечта сбывается: я потихоньку посещаю мир. Но это не цель, это планы — новые поездки. А так я очень хочу, чтобы у нас общество поменялось, но это не мечта, а надеждой называться будет. Все очень как-то нездорово. Какая-то обо-

зленность. Если поменяется наше общество, поменяется наше государство, тогда и станет лучше. Мне как-то очень хочется, чтобы общество наше разделяло больше человеческих ценностей. Но оно не разделяет их совершенно. Человеческая жизнь и собственность — не самые большие ценности, увы. Нет запроса на выстраивание демократических институтов.

**Буду выращивать оливки.** Если Роман Бевзенко планирует на пенсии выращивать виноград и заниматься виноделием, то мне больше по душе оливки и оливковое масло. Там, кстати, не менее интересно: тоже разные терруары, органолептика, купажи. Это целый мир. ■



# Эврика!

Открытия в каждом номере журнала  
«Арбитражная практика для юристов»

**Подписка  
за две минуты:  
8 (800) 550-15-98**

[arbitr-praktika.ru](http://arbitr-praktika.ru)



РЕКЛАМА