

# ВІДЧУВАТИ СВОЮ НЕОБХІДНІСТЬ У МІРУ СВОЇХ ЗДІБНОСТЕЙ

НАЙБІЛЬШЕ МЕНЕ НАДИХАЄ ЕНТУЗІАЗМ МОЛОДІ,  
ЯКА ПРАЦЮЄ ЗІ МНОЮ І ГОРИТЬ БАЖАННЯМ  
ЩОСЬ СТВОРИТИ

**В**асиль Кисіль — одна з ключових постатей сучасної української юриспруденції, метр правознавства, який мав великий вплив на формування кількох поколінь юристів та створення українського ринку юридичних послуг. Сьогодні Василь Іванович — старший партнер, один із засновників юридичної фірми «Василь Кисіль і Партнери», яку він очолював майже 25 років. Доктор юридичних наук, професор кафедри міжнародного приватного права Київського національного університету ім. Тараса Шевченка — і дотепер В. І. Кисіль продовжує викладати в Інституті міжнародних відносин Київського університету.

У інтерв'ю Strategic Business Review відомий український правознавець ділиться принципами, які лежать в основі роботи ЮФ «Василь Кисіль і Партнери», розповідає про значення бездоганної репутації для успіху, а також про те, які події вплинули на його становлення як юриста.

▀ **Як ви обирали професію? Які події та люди мали вирішальний вплив на ваше фахове становлення?**

▀ Можна сказати, що мій вибір визначили удача і випадковість. Ще школярем на дідовому горіщі я якось знайшов пошарпану стару книжку російського фахівця з цивільного права Габріеля Шершеневича «Історія філософії права». Ніхто і гадки не мав, як вона туди потрапила. Я читав і перечитував цю книжку, майже нічо-

го не розуміючи, але маючи стійке переконання, що мені це цікаво. З часом я зрозумів, що йшлося про невідому для мене науку юриспруденцію. А вже пізніше переконався, що ця історія суттєво вплинула на мій життєвий вибір.

Дитинство моє пройшло у селі Григорівка на Київщині. Коли по закінченні середньої школи постало питання вибору, я, скажу відверто, не зовсім за власним бажанням обрав технічний заклад. Відповідно мій перший фах — радіоелектроніка. Чесно кажучи, на радіоелектроніці



я не розумівся ані тоді, ані тепер, оскільки ніколи не мав до цього хисту. Тому після служби в армії питання вибору професії постало знову. А коли випадково прочитав у газеті про те, що у Київському національному університеті ім. Тараса Шевченка відновлюється спеціальність «міжнародні відносини-міжнародне право», не вагаючись вирішив вступати.

Швидко пролетіли студентські роки, і в 1976 році постало питання працевлаштування. Оскільки по закінченні вишу мене рекомендували в аспірантуру, я вважав, що зможу одразу зайнятися науково-дослідною правничою діяльністю. Проте не так склалося, як гадалося. До аспірантури мене не взяли, однак я отримав посаду стажиста-викладача. Цьому я завдячую професору Геннадію Матвееву, нашому викладачеві курсу міжнародного приватного та міжнародного сімейного права. Саме з того часу вся моя трудова діяльність була і лишається пов'язаною з Київським університетом: спочатку з факультетом міжнародних відносин

■ **Ким ви стали б, якби не обрали юриспруденцію?**

■ Без сумніву, був би гуманітарієм. А може, агрономом чи священиком...

■ **Як викладач, гуманітарій став керівником приватної юридичної фірми?**

■ Ідея створити компанію, яка перетворилася на сучасну юридичну фірму «Василь Кісіль і Партнери», належала не мені, а моїм студентам. Це почалося 1985 року, коли відбувалися кардинальні зміни у суспільно-політичному житті країни, ініційовані тодішнім генеральним секретарем ЦК КПРС Михайлом Горбачовим — дуже сміливою людиною, яка, як на мене, сприяла пришвидшенню здобуття Україною незалежності.

Перебудова і гласність відкрили можливість для виходу на зовнішній ринок — що до того часу було неможливим і лишалося виключно монополією зовнішторгів. Уявіть собі, в той час вийшла спеціальна постанова Ради міністрів СРСР про зовнішньоекономічну діяльність деяких підприємств. Згідно з цією постановою декілька підприємств України отримали право виходу на зовнішній ринок. Одночасно було прийнято ще одне рішення про створення спільних підприємств з іноземними учасниками. Ми — викладачі й студенти — виявилися людьми, які тоді хоч щось у цьому розуміли. Інших фахівців просто не було.

У той час я читав на факультеті курс цивільного і порівняльного права — дисципліну, яка тлумачить системи радянського, французького, німецького, англійського та американського права. А також курс із міжнародного приватного права — права, яке регулює будь-які цивільні відносини, але за участі іноземців. Саме тоді у країні почалася кампанія зі створення кооперативів. Саме тоді у моїх студентів, які відвідували гурток міжнародного приватного права, з'явилася ідея організувати кооператив. Це був виклик і мені, адже я читав у їхніх очах: «Те, що ти тут викладаєш з-за кафедри, — дуже добре, але чи зможемо ми все це реалізувати на практиці?».

Отже, шестеро студентів третього та четвертого курсів та сьомий викладач наприкінці 1986 року організували студентський кооператив, який згодом перетворився на ТОВ, а ще пізніше став адвокатським об'єднанням. Під впливом практики англосаксонської системи та відповідно до їхніх традицій ми назвали фірму «Василь Кісіль і Партнери». Я досі пам'ятаю той день, коли двоє з моїх тодішніх парт-

## “ РИНОК ЮРИДИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ МАЄ БУТИ НЕ МЕНШ ЦИВІЛІЗОВАНИМ, НІЖ У КРАЇНАХ СХІДНОЇ ТА ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ ”

і міжнародного права, а згодом з Інститутом міжнародних відносин.

Професора Матвеева я вважаю своїм учителем і наставником. Я надзвичайно зобов'язаний йому в своєму професійному становленні. Геннадій Костянтинович — людина неординарна, не проста, але справедлива — зробив для мене надзвичайно багато, підтримував у найважчі часи. Принагідно хочу згадати ще одну людину — декана факультету міжнародних відносин Гліба Цветкова, підтримку якого я, молодий викладач факультету, також відчув. Такі люди — це приклад наставників, які поєднували свої професійні вміння з людськими якостями.

Саме під керівництвом професора Матвеева, не закінчуючи аспірантури, я захистив кандидатську дисертацію, а потім, уже значно пізніше, у часи незалежності, — докторську. З університетом моя доля пов'язана і тепер — викладаю курси міжнародного приватного і цивільного порівняльного права.



Коли починали, я не підозрював, що ми зможемо створити таку компанію, та вже наприкінці 1990-х я зрозумів: якщо правильно побудуєш взаємовідносини у фірмі, то вона існуватиме і після тебе

нерів запропонували саме так назвати фірму. А ще пам'ятаю чиновника, який реєстрував фірму у колишньому Московському районі Києва і не володів українською мовою. Тому моє прізвище Кісіль в установчих документах написано з помилкою — Кісиль. Тому і маємо розбіжність у написанні прізвища.

У той час була можливість створити фірму без копійки капіталу. Спочатку наш «офіс» був розміщений на кафедрі, де не було нічого, крім одного телефону. А головною рушійною силою цього проекту були студенти. Та все ж на початку мені було дуже важко. Мої колеги вважали за потрібне всю документацію давати мені на перевірку, тому я дуже швидко зрозумів: якщо так триватиме далі, результату не буде. І якось в один момент я прийняв рішення перекласти відповідальність за підготовку документів на партнерів. І коли на ринку розпочався бум створення спільних підприємств, коли треба було готувати статuti, договори та інші документи, вони вже гарно з цим могли впоратися. Наша значна перевага полягала в тому, що, крім правової підготовки, студенти факультету отримували диплом перекладача з двох іноземних мов, тому наші юристи могли розмовляти з іноземними клієнтами однією мовою, а це дуже важливо.

Сьогодні з тих шести партнерів, з якими ми починали, зі мною працюють двоє. Хтось пішов у політику, інші на державну службу, а дехто обрав іншу сферу. Ті, хто пішов у владу, сьогодні не мають до фірми ніякого відношення.

Всі наші партнери задекларовані на сайті, й ми ніколи не мали і не будемо мати прихованих партнерів, оскільки завжди — від часу створення фірми й дотепер — сповідуємо чесне і прозоре ведення юридичного бізнесу.

**Чи уявляли ви, коли починали створювати фірму, як вона буде розвиватися і якою стане у майбутньому?**

Коли починали, я не підозрював, що ми зможемо створити таку компанію. Але молоді студенти, які разом зі мною створили фірму, мали надзвичайно амбітні плани, і вже наприкінці 1990-х я побачив, що наші перспективи вельми солідні. І от тоді я зрозумів: якщо правильно побудуєш взаємовідносини у фірмі, то вона існуватиме і після тебе.

**Вашу фірму на ринку юридичних послуг називають кузнею кадрів, вас тепло згадують ваші учні. В чому секрет такого успіху?**

Фірма бачила різні часи — всі події у країні та економіці відображалися на нас. Але з самого початку ми визначили принципи роботи, яких дотримуємося і сьогодні: лідерство, професіоналізм та висока якість послуг, розвиток талантів.

«Василь Кісіль і Партнери» це насамперед не керівники і підлеглі, а команда однодумців-професіоналів. Це чесність у відношенні один до одного і взагалі у всьому. Наприклад,

у нас ніколи не було оплати у конвертах — лише офіційні зарплати з оплатою усіх податків.

Крім того, як би важко не було, ми ні в якому разі не беремо участь у корупційних справах. Це певним чином впливає на нас, але ми дотримуємося цього принципу. Ми виходимо з того, що ринок юридичних послуг в Україні має бути не менш цивілізованим, ніж у країнах Східної та Західної Європи.

А ще ми багато часу приділяємо розвитку молоді. Юристи — надзвичайно амбітні люди. А молодь — особливо. Тому й цікаво працювати з ними.

Із нашої фірми вийшло багато професіоналів. І я вважаю, що це добре. Наразі у фірми не може бути сто партнерів — український ринок не дозволяє, але працівники зростають, переростають мене. На початку 1990-х ми заробляли здебільшого тим, що працювали з законом про господарські товариства, і це нам давало

і на хліб і до хліба. Проте сьогодні ситуація зовсім інша, законодавство стало багатоманітним та багатопрофільним — не можна одночасно бути фахівцем із різних профілів і знати все, потрібна спеціалізація. Багато наших юристів розуміються на певних конкретних питаннях набагато краще за мене, тому я охоче у них консультуюся. І ми відпускаємо наших вихованців та радіємо їхнім успіхам.

Майже в кожній юридичній фірмі працюють наші колишні колеги. Так, засновників юридичної фірми Asters Сергія Дідковського та Ігоря Шевченка я буквально виштовхав від нас, щоб вони заснували свою справу. Я просто помітив, що вони виростили. До того ж я впевнений, що у нас є можливості для створення нових фірм на ринку юридичних послуг. Ринок ще не настільки переповнений і не такий конкурентний. Зараз він усе більше спеціалізується — є вільні ніші. Сьогодні найголовніше — це все-таки ризикувати і створювати партнерства. І я переконаний, що це насамперед має робити молодь.

Пригадую таку історію. Коли був школярем, почув розмову сусіда з моїм дідом. Сусід скаржився, що його звільнили з бригадира і поставили молодшого. А він же ж ще ого-го! На що мій дід відповів: «Ти не в дзеркало, а у паспорт подивися — там точно все написано». Природа бере своє. Роки дають досвіду та мудрості, але такої швидкості й гостроти реакції, яка є у молодих адвокатів, уже немає. Це написано й у паспорті. І це треба визнавати. Тому ми робимо все можливе, щоб у нас не було вікового провалу. У нашій практиці це дуже важливо.

Свого часу я передав одному з партнерів-засновників Олегу Макарову функції керуючого партнера. Я розумів, що керувати бізнесом мають активні, молоді й перспективні. Згодом побачив, що вчинив правильно. Як колись сказав один із українських духовних авторитетів Любомир Гузар, головне — справу передати з теплих рук іншому. Сьогодні у нас новий керуючий партнер — Андрій Стельмащук, який активно продовжує розпочату нами 25 років тому справу, будує довгострокову стратегію, думає не одним днем. І я бачу, що він має менеджерські якості найвищого рівня. Наше партнерство об'єднане спільними цінностями і керується принципами, що були закладені багато років тому.

▲ **А як змінювалися ваші управлінські якості при становленні бізнесу?**

▶ Завжди еволюційним шляхом. Я не прихильник кардинальних змін. Справа в тому,

Підрастає  
покоління лідерів



що, викладаючи в університеті, я міг зрозуміти, хто переді мною. До того ж у мене була і досі є суттєва перевага — я бачив перспективних студентів, яких і сьогодні запрошуюю на стажування у фірму.

У мене не було великих проблем із фаховою підготовкою, але, дякуючи партнерам, які зняли з мене організаційно-менеджерські функції, моєю сферою діяльності було певне коло клієнтів — це здебільшого великі транснаціональні корпорації. Варто сказати, що такі компанії, як «МакДональдс» та «Дюпон», з'явилися в Україні за нашої підтримки.

### Чи подобається вам викладати?

Викладацька діяльність мене тримає у тонусі. В аудиторію не підеш непідготовленим — потрібно слідкувати за змінами у законодавстві, за тенденціями у доктрині.

Мені завжди було цікаво це робити, і я ніколи не боявся. Коли починав викладацьку діяльність, у групі було чотири, як тоді казали, «советських» і двадцять п'ять іноземних студентів із країн Африки, Азії, Латинської Америки. Вони не дуже добре знали російську мову, тому лекції доводилося читати повільно. Такий темп допомагав мені освоювати специфіку викладацької діяльності. До того ж я отримував неабияку підтримку від свого наставника.

Викладання — особлива сфера діяльності. Мені подобається, коли студенти кмітливі, вміють знайти вихід із найскладнішої ситуації. Це динамічний прошарок соціуму. Настільки динамічний, що іноді й тут бувають ті, хто перебуває у пошуку та не визначився, який обрати життєвий шлях. Якось зустрів свого студента-юриста, який, як з'ясувалося, — актор Молодого театру. Він запросив мене на виставу в театр, а я пригадав, як колись теж розпрощався із радіотехнікою.

### Чим сьогоднішні студенти відрізняються від тих, хто вчився у 1990-х чи на початку 2000-х?

Студенти дуже суттєво, причому й на краще, змінилися, коли запровадили вступ за результатами незалежного тестування. Років 10 тому більшу половину студентів могли не цікавити знання, бо їх сюди влаштували й утримували батьки. Сьогодні, за моїми даними, близько 70% студентів прийшли отримати знання і розуміють, що юристів багато, конкуренція зростає, тому без належних знань їм буде важко самореалізуватися. Студенти більше поінформовані. Хоча є й недоліки. Менше

читають художню літературу. Коли наводжу якісь приклади, навіть не з класики, а з сучасної літератури, не завжди відчуваю, що студенти розуміють, про що йдеться.

### А що вас сьогодні найбільше цікавить у фаховому плані та в особистому житті?

Професійно мене цікавить сфера міжнародного комерційного арбітражу, якій приділяю найбільше уваги, тим паче, що недавно став арбітром Міжнародного комерційного арбітражу. Також мене цікавлять процеси, які найближчим часом повинні відбутися в українському земельному законодавстві. Наприклад, чи буде доведено до кінця земельну реформу. Особисто я стою на тому, що, незважаючи на всі ризики, повинна відбутися приватизація землі. І земля повинна стати об'єктом купівлі-продажу. Скажімо, на Київщині є до 25%

## ВИКЛАДАЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕ ТРИМАЄ У ТОНУСІ. В АУДИТОРІЮ НЕ ПІДЕШ НЕПІДГОТОВЛЕНИМ

земельних паїв, за які нікому ніхто нічого не платить. Немає можливості продавати їх за ринкову нормальну ціну. Це непроста ситуація. Риторика лобі, яке гальмує реформу, зрозуміла, але підґрунтя у неї не те, яке заявляється.

У вільний час цікавлюся образотворчим мистецтвом. У мене є колекція картин. Картини, які у мене на стінах у кабінеті, завжди зі мною. Бо коли на вулиці мряка або мороз, зображення квітучої весни переносить в іншу реальність. А ще відвідую виставки, театри, люблю читати.

### У анкеті відомого французького письменника Марселя Пруста є таке запитання: «Який ваш стан духу в теперішній момент?»

Я щодо цього дотримуюся двох принципів. Перший — відчувати свою необхідність у міру своїх здібностей. А другий — я почув від одного гуцула, коли ще був студентом: «Хлопче, нема так зле, щоб на добре не вийшло». Ці слова я запам'ятав і ними керуюся. ▲