

10/132 май 2021



With the
support of the
CCI of Russia

www.tpprf.ru •

12+

Business DIALOG Media

RBCG

Russian Business Guide

ИРИНА СМЕРНОВА:
«ГРАМОТНЫЙ
БУХГАЛТЕР СТРОГО
СЛЕДУЕТ БУКВЕ
ЗАКОНА И ПОМОГАЕТ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ
ПОЛУЧАТЬ ПРИБЫЛЬ»

НАЛОГИ
И ПАНДЕМИЯ:
ПОСЛЕДСТВИЯ,
РЕАЛИИ,
ПЕРСПЕКТИВЫ

Светлана Лукинская,
основатель и руководитель Rich People:

«НЕТ БИЗНЕС-ЗАДАЧ,
С КОТОРЫМИ БЫ МЫ
НЕ СПРАВИЛИСЬ!»



BOGORODSKY INDUSTRIAL PARK

ТОЧКА РОСТА ПЕРСПЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО

КОНТАКТЫ

142434, МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. НОГИНСК,
ТЕРРИТОРИЯ «НОГИНСК-ТЕХНОПАРК», ДОМ 3

+7 (495) 287-16-35
+7 (495) 287-16-36

WWW.IP-BOGORODSK.COM
WWW.DEGA-DEVELOPMENT.RU

INFO@PARKNOGINSK.RU
INFO@DEGA-AG.COM

Russian Business Guide

www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

12+

Учредитель и издатель:

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

Редакционная группа:

Максим Фатеев, Вадим Винокуров,

Наталья Чернышова

Главный редактор:

Мария Сергеевна Суворовская

Редактор номера:

София Антоновна Коршунова

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

Ирина Владимировна Длугач

Дизайн/вёрстка: Александр Лобов

Перевод: Мария Ключко

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электrozаводская, д. 20, стр. 3.

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов

не обязательно должно совпадать с мнением

редакции. Перепечатка материалов

и их использование в любой форме

допускается только с разрешения редакции

издания «Бизнес-Диалог Медиа».

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции:

143966, Московская область,

г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 23.

E-mail: mail@b-d-m.ru

Тел.: +7 (495) 730 55 50 (доб. 5700)

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа».

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в

сфере связи, информационных технологий и массовых

коммуникаций. Свидетельство о регистрации

средства массовой информации ПИ № ФС77-65967

от 6 июня 2016.

Russian Business Guide № 10/132 Май 2021

Подписано в печать 30.04.2021 г.

Тираж: 30000

Цена свободная.

Russian Business Guide

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries,

prospects, business personalities in Russia and abroad.

12+

Founder and publisher:

BUSINESS DIALOG MEDIA LLC

with the support of the CCI of Russia

Editing Group: Maxim Fateev,

Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova

The editor-in-chief: Maria Sergeevna Suvorovskaya

Managing Editor: Sofiya Antonovna Korshunova

Deputy Marketing Director: Irina Vladimirovna Dlugach

Designer: Alexandr Lobov

Translation: Maria Klyuchko

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Electrozavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does

not necessarily coincide with the editorial opinion.

Reprinting of materials and their use in any form is

allowed only with the permission of the editorial office

of the publication Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

Address: 23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,

the Moscow region, 143966

e-mail: mail@b-d-m.ru

tel.: +7 (495) 730 55 50, доб. 5700

Publisher: Business-Dialog Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. The mass media registration certificate

PI # FS77-65967 from June 6, 2016.

Russian Business Guide № 10/132 May 2021

Passed for printing on 30.04.2021

Edition: 30000 copies

Open price

КРУПНЫМ ПЛАНOM | IN CLOSE-UP

2

НАЦИОНАЛЬНАЯ ГИЛЬДИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОНСУЛЬТАНТОВ:

«ДЕЛАЕМ БУДУЩЕЕ СЕГОДНЯ!»

NATIONAL GUILD OF PROFESSIONAL CONSULTANTS: "MAKING THE FUTURE TODAY!"

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ | COVER STORY

4

СВЕТЛАНА ЛУКИНСКАЯ, RICH PEOPLE:

«НЕТ БИЗНЕС-ЗАДАЧ, С КОТОРЫМИ БЫ МЫ НЕ СПРАВИЛИСЬ!»

SVETLANA LUKINSKAYA, RICH PEOPLE: "THERE'S NO TASK WE CANNOT COPE WITH!"

МИССИЯ ВЫПОЛНИМА | MISSION POSSIBLE

10

ЗАУР ГАРАИСАЕВ: «МЫ СОЗДАЁМ ФИНАНСОВУЮ СИНЕРГИЮ В ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ МЕЖДУ РОССИЕЙ И АЗЕРБАЙДЖАНОМ»

ZAUR GARAISAYEV: "WE CREATE FINANCIAL SYNERGY IN TRADE RELATIONS BETWEEN RUSSIA AND AZERBAIJAN"

16

МКА «АДВОКАТЫ И БИЗНЕС»:

СТАБИЛЬНОСТЬ, НАДЁЖНОСТЬ, КОМПЕТЕНТНОСТЬ

MBA ATTORNEYS AND BUSINESS: STABILITY, RELIABILITY, COMPETENCE

20

АНТОН МАРТКОЧАКОВ: «ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ЗНАНИЙ И УМЕНИЕ ГЛУБОКО ПОГРУЖАТЬСЯ В ДЕЛО ПОЗВОЛЯЮТ НАМ ВЫДЕРЖИВАТЬ КОНКУРЕНЦИЮ СРЕДИ ОГРОМНОГО ЧИСЛА ЮРИДИЧЕСКИХ ФИРМ»

ANTON MARTKOCHAKOV: "THE HIGH LEVEL OF KNOWLEDGE AND THE ABILITY TO IMMERSE OURSELVES IN BUSINESS DEEPLY ALLOWS US TO COMPETE AMONG A HUGE NUMBER OF LAW FIRMS"

24

СЕРГЕЙ ГОВОРОВ, «МГП ЦЕНТР»:

«СНИЗИТЬ ВЕЛИЧИНУ НАЛОГА НА ИМУЩЕСТВО В МОСКВЕ – РЕАЛЬНО!»

SERGEY GOVOROV, MGP CENTER: "DECREASING THE PROPERTY TAX IN MOSCOW – IT IS REAL!"

РАВНЕНИЕ НА ЛУЧШИХ | LOOKING UP TO THE BEST

26

ИРИНА СМЕРНОВА: «ГРАМОТНЫЙ БУХГАЛТЕР СТРОГО СЛЕДУЕТ БУКВЕ ЗАКОНА И ПОМОГАЕТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ ПОЛУЧАТЬ ПРИБЫЛЬ»

IRINA SMIRNOVA: "A COMPETENT ACCOUNTANT STRICTLY FOLLOWS THE LETTER OF THE LAW AND HELPS AN ENTREPRENEUR TO MAKE PROFIT"

30

НАЛОГИ И ПАНДЕМИЯ: ПОСЛЕДСТВИЯ, РЕАЛИИ, ПЕРСПЕКТИВЫ

TAXES AND THE PANDEMIC: CONSEQUENCES, ACTUALITIES, PROSPECTS

38

АНДРЕЙ ЯКОВЛЕВ, ЮГ «ЯКОВЛЕВ И ПАРТНЁРЫ»:

«ХОЧЕТСЯ ОСТАВАТЬСЯ В ЧИСЛЕ ПЕРВЫХ!»

ANDREY YAKOVLEV, YAKOVLEV & PARTNERS:

"WE WANT TO STAY AMONG THE FIRST!"

В ЦЕНТРЕ СОБЫТИЙ | IN THE CENTER OF THE ACTION

42

СОСТОЯЛАСЬ ТРЕТЬЯ ПРЕМИЯ

«RUSSIAN BUSINESS GUIDE. ЛЮДИ ГОДА – 2021!»

THERE WAS HELD THE THIRD

"RUSSIAN BUSINESS GUIDE. PEOPLE OF THE YEAR 2021!" CEREMONY



Business DIALOG Media

RBG
Russian Business Guide



Национальная гильдия профессиональных консультантов:

**«ДЕЛАЕМ
БУДУЩЕЕ
СЕГОДНЯ!»**

Согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2016 года № 925 «О приоритете товаров российского происхождения, работ, услуг, выполняемых, оказываемых российскими лицами, по отношению к товарам, происходящим из иностранного государства, работам, услугам, выполняемым, оказываемым иностранными лицами» государство создаёт благоприятные условия для импортозамещения в сфере производства и оказания услуг. Постановление в полной мере относится к такой высокоинтеллектуальной сфере, как консультационные услуги по вопросам управления, рационализации и повышения эффективности деятельности отечественных предприятий.

До настоящего времени доля иностранных, в том числе международных, аудиторско-консалтинговых компаний занимала до 75-80% рынка управленческого консультирования РФ. В то же время только российские консультанты погружены в специфику российского бизнеса настолько хорошо, чтобы создавать прорывные решения как в государственных интересах, так и в интересах бизнеса и потребителей.

Некоммерческое партнёрство «Национальная гильдия профессиональных консультантов» является старейшим и крупнейшим в России объединением экспертов, консультантов и консалтинговых компаний, оказывающих услуги в области управления, маркетинга, финансов, инвестиций и стратегического планирования. НГПК как стабильное объединение на рынке консалтинга России существует с января 2000 года.

Цель НГПК – способствовать позитивным изменениям в России путём экспертного и консультационного сопровождения развития территорий и организаций.

Членами НГПК являются признанные консультанты и эксперты, популярные спикеры, научные деятели, авторы известных книг по вопросам экономики и управ-

ления. Специалисты обладают опытом реализации проектов различного масштаба: федерального, регионального, муниципального, отраслевого, в интересах корпораций, крупного и среднего бизнеса. За 20 лет работы команды НГПК выполнили более 300 совместных проектов в интересах консалтингового рынка и заказчиков, общий же список реализованных проектов консультантов пула насчитывает свыше 2500 проектов.

НГПК соблюдает в своей деятельности важные этические принципы: надёжность, комплексность и системность, взаимовыгодность, конфиденциальность. Любой деловой проект гильдии рассматривает с точки зрения необходимости получения эффекта в интересах удовлетворения потребностей каждой из составных частей системы «бизнес – консалтинг – государство». НГПК обобщает коллективный опыт многих консультантов и реализует инновационный продукт «интегрированный консалтинг».

Благодаря выверенным входным параметрам, а также высоким требованиям к соблюдению этических и деловых норм НГПК является позитивным образцом ведения интеллектуального бизнеса в России.

Конкурируя по уровню консалтинговых проектов с крупнейшими компаниями, представленными на российском рынке, НГПК применяет собственный наработанный подход к реализации проектов, а именно:

1. Для обеспечения высокого качества проектов в НГПК созданы специализированные центры. Возглавляют их консультанты и управленцы со стажем работы не менее 15 лет, которые несут ответственность перед заказчиком за результаты.

2. Руководители центров формируют команды для исполнения проектов только из лучших отраслевых специалистов, не используя для различных работ персонал на стадии обучения.

3. Консультанты пула используют лучшие отраслевые достижения, являясь специалистами и экспертами в своих областях, их осведомлённость и методическая база значительно превышают средний уровень консультантов широкого профиля.

4. НГПК проводит методическую работу и взаимное обучение консультантов для обеспечения слаженности работ по коммерческим проектам гильдии. Методики НГПК и её консультантов включают в себя уникальные авторские разработки.



National Guild of Professional Consultants: “MAKING THE FUTURE TODAY!”

According to the Decree of the Government of the Russian Federation from September 16, 2016 № 925 “On the priority of the goods of Russian origin, works, services performed, rendered by Russian people, in relation to goods originating from foreign countries, works, services performed, rendered by foreign people” the state creates favorable conditions for import substitution in production and rendering services. The resolution fully applies to such highly intellectual sphere as consulting services on management, rationalization and improvement of efficiency of domestic enterprises.

So far, the share of foreign, including international, audit and consulting companies occupied up to 75-80% of the Russian management consulting market. At the same time, however, only Russian consultants are immersed in the specifics of Russian business well enough to create breakthrough solutions both in the interests of the state and in the interests of business and consumers.

Non-profit Partnership “National Guild of Professional Consultants” is the oldest and largest association of experts, consultants and consulting companies in Russia providing services in the field of management, marketing, finance, investment, strategic planning. NGPC has been existing as a stable union on the Russian advisory market since January 2000.

The main objective of NGPC is to strengthen positive changes in Russia by means of expert and consulting assistance in the development of territories and organizations.

The NGPC members are recognized consultants and experts, popular speakers, scientists, authors of famous books on economics and management. The specialists

have experience in implementing projects of various scales: federal, regional, municipal, industrial, in the interests of corporations, large and medium-sized businesses. Over the 20 years of work NGPC teams have completed more than 300 joint projects in the interests of the advisory market and customers, and the total list of implemented projects of the pool of consultants amounts to more than 2500 projects.

NGPC observes important ethical principles in its activities: reliability, comprehensiveness and consistency, mutual benefit, confidentiality. Any business project is considered by the Guild from the point of view of the necessity of achieving the effect in the interests of satisfying the needs of each of the components of the Business-Consulting-State system. NGPC summarizes the collective experience of many consultants and implements an innovative product - “integrated consulting”.

With its regulated admission policies and high requirements for compliance with ethical and business standards, NGPC represents a positive example of running intellectual business in Russia.

While competing with the largest companies on the Russian market in terms of the level of consulting projects, NGPC uses its own proven approach to project implementation, in particular:

- To provide high-quality projects NGPC has established Specialized Centers. The Centers are headed by consultants and managers with at least 15 years of experience, who are responsible for the results to the customer.

- Heads of the Centers form teams for projects execution only of the best specialists in the industry, not employing the personnel at the stage of training for various works.

- Pool consultants use the best achievements of the industry, being specialists and experts in their fields; their awareness and methodological base significantly exceeds the average level of consultants of general profile.

- NGPC conducts methodological work and mutual training of consultants to ensure consistency of work on the Guild's commercial projects. The methods of NGPC and its consultants include unique author's developments.



Светлана Лукинская,
Rich People:

**«Нет бизнес-задач,
с которыми бы мы
не справились!»**

Модное слово «консалтинг» сегодня на слуху, но не все знают, что на русский язык оно переводится просто как «консультирование»: руководителей и управленцев, по широкому кругу вопросов в финансовой, юридической, коммерческой и технологической сферах и т. д. Цель консалтинга – помочь системе управления в достижении заявленных целей и решении тех или иных проблем. Как понятно из вышесказанного, консалтинговые услуги отнюдь не ограничиваются юридическими. Однако компания, берущаяся за оказание подобных услуг, как минимум должна иметь в своём составе квалифицированных юристов, ведь без них сейчас никуда как в финансовой и коммерческой, так и во многих других отраслях. Компания Rich People специализируется на оказании услуг в трёх нишах консалтинга: это аудит, юриспруденция и Due Diligence. Об особенностях работы в этих направлениях и об опыте компании рассказывает её основатель и руководитель, кандидат юридических наук Светлана Лукинская.

ВЫХОД ИЗ ЛЮБОЙ СИТУАЦИИ

Как его найти? Универсального рецепта нет, но, думаю, можно объединить решения по группам. При поиске решения нужно учитывать стереотипность мышления и особенности нашего российского менталитета. А вообще, всё зависит от того, кто к нам обратился.

Если это представитель бизнеса, ставлю себя на место собственника. Задаю себе вопросы: «Что я хочу? Что важно? Чего хотелось бы избежать?» Собственник бизнеса воспринимает проблемы иначе, чем любой из его наёмных сотрудников. Его восприятие шире, концептуальнее и глобальнее. При этом не забывайте, что чем крупнее бизнес, тем выше уровень ответственности: это ответственность перед инвесторами, перед работниками, перед государством. Есть ещё много различных её нюансов.

Пытаюсь найти золотую середину и предлагаю варианты решений. При этом честно излагаю все последствия каждого из них, а уж какое выбрать – оставляю на откуп заказчику.

Моя задача – максимально доходчиво донести до него перспективы развития выбранного варианта и последствия. После принятого решения мы начинаем работать в заданном направлении. Наша цель – не сбиться с намеченного пути и получить результат, оговорённый с заказчиком.

Отмечу ещё раз, что собственник бизнеса иначе оценивает проблему, чем простой обыватель или наёмный работник. Поэтому и решение проблемы может родиться только тогда, когда ты понимаешь, чего же действительно хочет твой клиент.

Если к нам обратился человек с проблемой повседневного характера (семейные правоотношения, наследственные, трудовые, имущественные вопросы и т. д.), мы в первую очередь обращаемся к утверждённой правоприменительной практике. Среди физических лиц очень мало людей, готовых бороться с несправедливыми судебными решениями, оспаривать нормативные акты, изменять правоприменительную практику, обращаться в Конституционный суд РФ.

Клиенты (физические лица) хотят быстро и незатратного результата. Только целеустремлённые и принципиальные готовы идти до конца. Как показывает время, таким клиентам достаются заслуженные лавры. К сожалению, чтобы их добиться, нужны месяцы, а иногда и годы.

Мы всегда оцениваем доказательную базу, с которой к нам обратился клиент, после чего его можно сориентировать на какой-то вариант развития событий.

Представления клиентов о справедливости и нашей судебной системе часто далеки от реальности. Им кажется, что, обра-

тившись в суд, они встретят понимание, особенных усилий для доказательства их правоты с их стороны не потребуется. Конечно, с субъективной оценкой судей и их внутренним убеждением приходится сталкиваться, но всегда ориентируешь клиента на нормы права. Закон – это то, что должно быть во главе угла в судебных делах.

Система доказывания в разных процессах разная. В гражданско-правовых отношениях физических лиц она чуть проще, поэтому многие решения для этих клиентов лежат на поверхности. С учётом имеющегося опыта работы и компетенции нашей команды найти отличное решение для такого клиента не составляет сложности.

АДВОКАТСКАЯ МОНОПОЛИЯ – ВЕРНЫЙ ЛИ ПУТЬ?

Я много раз сталкивалась с рассуждениями коллег на тему создания эксклюзивного юридического, вернее – адвокатского, сообщества и на тему контроля за работой такого сообщества. Многие считают, что «корочка» адвоката, как и диплом юриста, делает человека умнее, честнее и трудолюбивее. Сетуют даже на отсутствие правового регулирования правоотношений адвокатов и иных хозяйствующих субъектов.

Могу с ними согласиться лишь частично. Я полагаю, что проблема развития юридического бизнеса в России должна решаться в нескольких направлениях.

Во-первых, это образование юриста. Работая над кандидатской диссертацией, я преподавала «Прокурорский надзор» студентам. Представился случай понаблюдать за будущими юристами, но радости это не доставило. Их представление о профессии – это деньги, слава, свободный график. Заметьте, в этом списке нет тяжёлого умственного, аналитического труда, ответственности, самообразования.

Ответственность – то, что отличает хорошего юриста. При руководстве ею вы будете искать профессиональные и грамотные решения, изучать нормативные документы, изучать правоприменительную практику, искать доказательства. Это титанический труд и самодисциплина. А теперь оглянитесь и посмотрите, много ли вокруг вас юристов с таким набором качеств? Юрист должен понимать, что его образование начинается только после того, как он получил диплом, а не наоборот.

Во-вторых – несовершенство судебной системы. Любой практикующий юрист вам подтвердит, что даже в одном и том же суде по одинаковым делам вы можете получить совершенно разные результаты. При этом единство правоприменения нам гарантировано Конституцией РФ. На практике же всё иначе.



Моё мнение, что судьи должны нести персональную имущественную ответственность за неверные решения, причём ответственность перед сторонами процесса. В этом случае решения выносились бы более тщательно, взвешенно и максимально ориентированно на законы и их правоприменение. В таких условиях работа юриста была бы заметнее, ощутимее и профессиональнее. Происходил бы естественный отбор юристов. Плохие юристы не становились бы судьями из-за боязни личной ответственности, а судьи отсеивали бы плохих юристов в каждом судебном процессе.

Но при этом сам судебный процесс не должен быть лотереей и зависеть от набора внутренних убеждений судьи.

Думаете, мои мысли немного утопичны? Не соглашусь. Я настаиваю, что работа юриста, как доктора или педагога, строится на ответственности.

Тогда не понадобятся ни адвокатские монополии, ни дополнительные сообщества, подтверждающие квалификацию юриста.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ: ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО

Успехи в работе – это один из главных критериев оценки моих специалистов. Но немаловажную роль имеет то, какие они люди, в первую очередь их личные качества. В прошлом году нашу компанию не обошла стороной такая тема, как жестокое обращение с животными. Меня порадовали мои сотрудники, подошедшие к проблеме профессионально, без эмоций. Ну и как вы понимаете, потрудившиеся безвозмездно.

Когда стали помогать зооветеринарам, поняли, что в нашем регионе отсутствует нормативная база, позволяющая привлекать к ответственности виновных. Проанализировали поправки в федеральном законодательстве, отследили изменения регионального законодательства. Разработали законопроект и обратились к одному из депутатов областной Думы, чтобы он выступил с законодательской инициативой по нашему проекту.

Мои юристы собрали собственными силами материал о жестоким обращении с

животными в области, помогли составить заявления и жалобы, направили в соответствующие структуры. Сегодня имеем результат – возбуждение уголовных дел по нескольким эпизодам, проверка по остальным.

Задействовали федеральное телевидение, подключили местную администрацию и прокуратуру, подготовили материал к выходу на федеральном канале. Собрали документы для введения в работу собственного приюта для животных, создания фонда помощи бездомным животным. Участвовали в подготовке к открытию самого приюта.

Рассказ об этом занял пару абзацев, но работа проведена колоссальная. И только мои юристы знают, сколько сил, настойчивости и профессионализма это потребовало. Ещё многое предстоит сделать, но и то, что сделано, радует. Меня, как руководителя, это удивило и обрадовало, я ещё раз убедилась, что мои юристы являются не только профессионалами, но и равнодушными людьми. Это развеивает мифы на тему, что юристы готовы хорошо работать только за большие деньги.

ОПЫТ, ПЛАНЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ

В нашем регионе активно реализуется один из федеральных проектов международного значения. Это открывает перспективы сотрудничества не только с российскими, но и иностранными компаниями. Конечно, хотелось бы принять в этих отношениях самое активное участие.

Сегодня в нашем арсенале есть многолетнее удачное сотрудничество с одним из форелевых заводов Альты (Норвегия). Опыт консультаций и работы с норвежскими компаниями очень ценен. Хочется развивать партнёрские отношения с иностранными хозяйствующими субъектами.

Мы много раз в рамках услуги Due Diligence бросали вызов обстоятельствам, брали проекты, которые многие называли бесперспективными.

Например, проект в нефтеперерабатывающей отрасли. Задача стояла – вывести убыточное предприятие, завод по переработке нефти, на прибыль. Работа с заказчиком продолжается уже пять лет. На первых этапах был проведён бухгалтерский аудит, после чего мы приступили к полному анализу деятельности предприятия. В последующем нами был написан бизнес-план, созданы проекты, привлекательные для инвесторов. Произошло вливание активов, были заключены новые договоры поставок топлива. После этапа самоокупаемости предприятие вышло на стабильную прибыль. В настоящее время мы осуществляем контроль за работой топ-менеджеров завода.

Интересный опыт имеется у компании в сфере металлургии. Была поставлена

задача – обанкротить металлургический комбинат. Работа продолжалась два года, успешно завершена.

Банковская сфера: необходимо было написать бизнес-план создания и развития коммерческого банка. Проект подготавливался на протяжении пяти лет. В 2018 году банк был открыт.

Задача в научно-образовательной сфере: к нам обратился вуз с целью повысить его коммерческую привлекательность. Над этим интересным проектом мы работали полтора года. В результате вуз получил необходимую аккредитацию и открыл новые факультеты. Появились филиалы на территории РФ. Университет обоснованно смог скорректировать цены на образование в своих стенах.

Опыт в области машиностроения: один из машиностроительных заводов, ранее ориентированный на ВПК, поставил задачу – разработать бизнес-план для «реанимации» и своего дальнейшего развития. В результате наших работ, продлившихся два года, производственные линии были частично переоборудованы, а завод переориентирован. Вновь заработавшие мощности удачно вписались в конъюнктуру рынка, завод начал наращивать финансовые обороты и преодолел этап самоокупаемости.

Работали даже по такой нетипичной для наших широт теме, как виноделие.

Владелец акций одного из винодельческих заводов в Грузии обратился к нам с целью выяснить, будет ли завод в дальнейшем приносить прибыль или акции необходимо продать. Для того чтобы завод был рентабельным, необходимо было обновить основные фонды. Наша задача – рассчитать оба варианта событий: вливание капитала и сохранение акций со сроком дальнейшей окупаемости либо продажа акций по объективной цене. И с ней мои юристы также справились успешно.

Прошедшие 26 лет работы говорят о том, что любые направления Rich People по силам. Не было такой проблемы или задачи, с которой бы мы не справились. Это развеивает ещё один миф, что для всего нужен опыт, но подтверждает моё убеждение: для любого дела нужны целеустремлённость, трудолюбие, ответственность и профессионализм. Всем этим команда Rich People обладает сполна!

Rich People КОНСАЛТИНГ

8 (960) 020-40-26

yuristym@bk.ru

www.rpdiligence.ru

Подготовила Елена Александрова

A portrait of Svetlana Lukinskaya, a woman with short, dark, wavy hair, resting her chin on her hand. She is wearing a black blazer over a light pink top and a grey skirt. The background is a plain, light-colored wall.

Svetlana Lukinskaya,
Rich People:

**“There are
no business
tasks we cannot
accomplish”**

The trendy word “consulting” is on everyone’s lips today in Russia, but not everyone knows that in English it means simply “consultancy services”: for executives and managers, on a wide range of issues in the financial, legal, commercial and technological fields, etc. The purpose of consulting is to help the management system to achieve specified objectives and to resolve certain problems.

As it is clear from the above, consultancy services are not limited to legal services. But the company that is going to provide such services, has at least to be staffed with qualified lawyers, as they are essential in the resolving of issues of financial, commercial, and many other areas. Rich People specializes in three areas of consulting: audit, law and Due Diligence. Svetlana Lukinskaya, Head and Founder of Rich People, PhD in Law, tells us about the peculiarities of work in these spheres and the experience of the company.

THE WAY OUT OF ANY SITUATION

How to find it? There is no universal recipe, but I think it is possible to unite solutions by groups. When looking for a solution, one has to take into account the stereotypical way of thinking and the specifics of Russian mentality. But in general, it all depends on who applies for a solution.

If I deal with a business representative, I put myself in the owner’s shoes. I ask myself the questions: “What do I want? What is important? What I would like to avoid?” A business owner perceives problems in a different way than any of his or her employees. Their perception is wider, more conceptual and more global. Remember, the bigger the business, the greater the responsibility: to investors, to employees, and to the government. There are many other nuances.

I try to find the golden mean and suggest solutions. I honestly explain all the consequences of each of them, and I leave the choice to the client.

My task is to make as clear as possible to him or her the prospects and the consequences of the chosen option. Once the decision is made, we begin to work in the specified direction. Our goal is not to stray from the path and to get the result agreed with the customer.

A business owner has a different approach to a problem than an average person or an employee. This is why a solution can be found only when you understand what the client really wants.

When a client approaches us with everyday problems (family, inheritance, employment, ownership, etc.), our first step is to look at the established law enforcement practices. Very few individuals are prepared to stand up against unjust court decisions, to dispute normative acts, to change law enforcement practices or to address the Constitutional Court of the Russian Federation.

Clients (individuals) want quick and cost-effective results. Only those who are motivated and determined are prepared to go all the way. As time has shown, such clients receive well-deserved laurels. Unfortunately, it takes months and sometimes years to achieve them.

We always assess the evidence base which the client presents to us and then we can guide the client towards a course of action.

Clients’ ideas about justice and our judicial system are often far from reality. It seems to them that if they go to court, they will find understanding and they won’t have to make any special efforts to prove their point. Of course, one sometimes has to deal with the subjective assessment of judges and their inner conviction, but we always orient the client towards the norms of law. The law is what should be paramount in court cases.

The system of evidence varies from case

to case. In civil-law for physical persons it is a little bit easier, therefore many decisions for these clients lie on the surface. Given our experience and the competence of our team, it is not difficult to find the perfect solution for such a client.

IS A LAWYER’S MONOPOLY THE RIGHT WAY TO GO?

I have often heard my colleagues talking about the creation of an exclusive legal, or rather lawyers’, community and about the control over the work of such a community. Many people believe that a degree in law makes a person smarter, more honest and hardworking. People even complain about the lack of legal regulation of legal relations between lawyers and other business entities.

I can agree with them only partially. I believe that the problem of legal business in Russia must be addressed in several ways.

Firstly, it is education of a lawyer. While working on my PhD thesis, I taught “Prosecutor’s Supervision” to students. I had the opportunity to observe future lawyers, but I was not happy about it. Their idea of the profession is money, fame, free schedule. Their list does not include hard mental, analytical work, responsibility, self-education.

Responsibility is what distinguishes a good lawyer. Being guided by it, you will look for professional and competent solutions, study the normative documents, study the practice of law, search for evidence. It’s a Herculean effort and self-discipline. Now look around and see if there are many lawyers around you with this set of qualities? A lawyer must understand that their education begins only after they have received a diploma, and not vice versa.

Secondly – the imperfection of the judicial system. Any practicing lawyer will tell you that even in one and the same court for identical cases, you can get completely different results. At the same time, the unity of law enforcement is guaranteed by the Constitution of the Russian Federation. However, in practice, things are different.

In my opinion, judges should be liable for making wrong decisions to the parties personally. In this case the decisions would be more thorough, well-balanced and as much as possible oriented on the laws and their enforcement. Under such conditions work of a lawyer would be more appreciable, perceptible and professional. There would be a natural selection of lawyers. Bad lawyers would not become judges because of fear of personal responsibility and judges would “weed out” bad lawyers in every trial.

But at the same time the trial itself should not be a lottery and depend on the judge’s set of internal beliefs.

Do you think my thoughts are a bit utopian? I disagree. I insist that the work of a

lawyer, like that of a doctor or an educator, is built on responsibility.

Then there would be no need for a lawyer's monopoly or additional societies to certify the qualification of a lawyer.

CHARITY: REASONS WHY IT MATTERS

Success in work performance is one of the main criteria for evaluating my professionals. But their personal qualities are also important. Cruelty to animals was a topic of concern for our company last year. I was pleased with my employees, who approached the problem professionally, without emotion. And, as you understand, they did this work for free.

When we started helping zoo volunteers, we realized that our region lacked the regulatory basis that would allow us to prosecute the perpetrators. We analyzed amendments to federal legislation and monitored changes in regional legislation. We developed a draft law and approached one of the regional Duma deputies to come up with a legislative initiative for our project.

My lawyers collected material on cruel treatment of animals in the region with their own resources, helped to prepare applications and complaints and send them to the relevant structures. Today we have the result: criminal proceedings have been initiated in several cases and the rest are under investigation.

We have engaged federal television, involved the local administration and prosecution, and prepared material for a federal channel. We collected documents to establish our own animal shelter and a fund to help homeless animals. We took part in preparations for the opening of the shelter as well.

It took me a couple of paragraphs to tell about it, but it was a colossal job. Only my lawyers know how much effort, persistence and professionalism it took. There is still a lot to do, but we are glad even about the current results. As a manager, I was impressed and pleased. I became convinced once again that my lawyers are not just professionals but also people who care. This dispels the myth that lawyers are people willing to work well only for big money.

EXPERIENCE, PLANS, PROSPECTS

One of the federal projects of international importance is being actively implemented in our region. This provides prospects for cooperation not only with Russian but also with foreign companies. Of course, we would like to take an active part in these relations.

Today we have a long-term successful cooperation with one of the Alta trout farms (Norway). The experience of consulting

and working with Norwegian companies is very valuable. We would like to develop partnership relations with foreign business entities.

Many times as part of the Due Diligence service, we have challenged circumstances, taking on projects that many have termed "unpromising".

For example, a project in the oil refining industry. The task was to bring an unprofitable enterprise, an oil refinery, to profitability. We have been working with the client for five years by now. The first stages included an accounting audit, after which we proceeded with a comprehensive analysis of the company's operations. Later, we wrote a business plan and created projects that were attractive to investors. There was achieved an injection of assets and new fuel supply contracts were concluded. After the break-even point the company reached stable profit. Currently we supervise the work of the top managers of the plant.

We have interesting experience in metallurgy. The task was to bankrupt a metallurgical plant. The work lasted for two years, and was successfully completed.

Banking sector: the task was to write a business plan for establishing and development of a commercial bank. The project was prepared over a five-year period. The bank was opened in 2018.

The task in the scientific and educational sphere: we were approached by a university to improve its commercial attractiveness. We worked on this interesting project for a year and a half. As a result, the university received the necessary accreditation and opened new faculties. New branches were opened on the territory of the Russian Federation. The university was able to reasonably adjust the prices for education within its walls.

Experience in mechanical engineering: one of the engineering plants, previously focused on the military-industrial complex, set a task – to work out a business plan for "reanimation" and further development. As a result of our work, which lasted for two years, the production lines were partly reequipped and the plant was reoriented. These new facilities successfully adapted to market conditions, and the plant passed the break-even point by ramping up its financial turnover.

We worked even on such an atypical topic for Russia as winemaking. The owner of one of the wineries in Georgia approached us to find out whether the factory would be profitable in the future or whether the shares should be sold. In order for the factory to be profitable, the fixed assets needed to be renewed. Our task was to calculate both options: either to inject capital and keep the shares with a payback period, or to sell the shares at a fair price. And my lawyers were successful with that as well.

The past 26 years of work show that Rich People can do anything. There has never been a problem or a task that we were unable to cope with. It dispels another myth that everything requires experience, but it confirms my belief: any business needs determination, diligence, responsibility and professionalism. Rich People has it all!

Rich People КОНСАЛТИНГ

8 (960) 020-40-26

yuristym@bk.ru

www.rpdiligence.ru

Prepared
by Elena Alexandrova





БАНК МБА-МОСКВА

«МЫ СОЗДАЁМ ФИНАНСОВУЮ СИНЕРГИЮ В ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ МЕЖДУ РОССИЕЙ И АЗЕРБАЙДЖАНОМ»

Несмотря на глобальную информатизацию, современным компаниям зачастую не хватает времени на поиски потенциальных партнёров и новых каналов сбыта. Банк «МБА-МОСКВА» предлагает своим клиентам и партнёрам продукт – IT-платформу Azeri-Russian Desk, или ARD. Это технологическая платформа, которая помогает найти бизнес-партнёров в России и Азербайджане. О том, как в банке формируется комфортная среда для российских и азербайджанских предприятий, какие новые возможности появились для развития бизнеса, рассказал нашему изданию председатель правления Банка «МБА-МОСКВА» Заур Фахраддин оглы Гараисаев.

– 2020 год стал глобальным вызовом для мировой экономики, серьёзным испытанием для финансовых систем всех стран. Какие изменения произошли в стратегии и в планах развития банка?

– Банк «МБА-МОСКВА» уверенно принял все вызовы нынешнего года и последовательно движется к намеченным целям. В этих непростых для финансового рынка условиях всем его участникам приходится нелегко. Дополнительную устойчивость Банку «МБА-МОСКВА» придаёт очень сильный акционер – Международный банк Азербайджана (МБА), основным акционером которого является Министерство финансов Азербайджанской Республики. И в России, и в Азербайджане участие государства в капитале банка означает гарантию его надёжности и финансовой устойчивости. А важность этих потребительских ценностей для клиентов, выбирающих банк, в нынешней нестабильной ситуации возрастает.

Конечно, в текущих условиях мы внесли в свою деятельность необходимые коррективы, направленные на поддержку клиентов, сохранение темпов развития и достижение намеченных показателей. Банк усилил акценты на развитии дистанционных клиентских сервисов, информационных технологий, сегмента расчётов операций в национальных валютах, где у нас традиционно сильная экспертиза, дал старт новым продуктам, востребованным сегодня. Как показывает практика, мы успешно адаптировали стратегию и бизнес-процессы, банк сохраняет динамику в условиях волатильного рынка и нестабильной внешней среды.

Наши стратегические приоритеты несколько не изменились: поддержка и стимулирование развития торговых взаимоотношений между нашими странами; участие в реализации межправительственных соглашений; активное развитие высокотехнологичных продуктов и услуг для бизнеса; расширение спектра услуг для граждан Азербайджана, проживающих в России.

Но отмечу существенную особенность – в этом году интенсивность работы заметно увеличилась. На нас лежит двойная ответственность: в условиях пандемии мы поддерживаем бизнес сразу в двух странах, и наша бизнес-задача – не только сохранить, но и расширить качественную клиентскую базу.

– Расскажите подробнее о ключевых направлениях деятельности банка.

– Банк имеет универсальную лицензию Банка России, которая позволяет предоставлять широкий спектр услуг как юридическим, так и частным лицам, но исторически Банк «МБА-МОСКВА» обеспечивает развитие торговых отношений

между Азербайджаном и РФ. То есть прежде всего мы ориентированы на сотрудничество с корпоративным сектором, в первую очередь с компаниями, ведущими внешнеэкономическую деятельность с Азербайджаном.

Товарооборот между двумя странами остаётся стабильным, несмотря на пандемию, и за 9 месяцев составил порядка 2 млрд долларов США. «Группа МБА», в которую входит наш банк, является здесь значимым участником: доля экспортно-импортных операций, проходящих через группу, составляет более 30% от общего объёма торгового оборота между Россией и Азербайджаном.

Банк «МБА-МОСКВА» в качестве финансового связующего звена формирует для российских и азербайджанских предприятий комфортную среду и предоставляет новые возможности для развития бизнеса.

Мы опираемся на глубокое знание ментальности и условий ведения бизнеса в обеих странах. Под этим я понимаю нормативно-законодательную базу двух государств и национальные особенности наших народов, которые проявляются и в бизнесе. Но помимо знания единых краеугольных основ предпринимательства, иностранному бизнесу в каждой стране необходима «тонкая настройка» – учёт специфики, нюансов, которые могут серьёзно повлиять на успех. Мелочей здесь не бывает, поэтому за качественной экспертизой компании из России и Азербайджана, планирующие участвовать во внешнеэкономической деятельности, идут к нам.

Наряду с доверием к профессионализму нашей команды бизнес привлекает экономика банковского обслуживания. Существенным фактором является, например, возможность уменьшить себестоимость сделок за счёт прямой конвертации. Банк «МБА-МОСКВА» проводит операции в национальных валютах напрямую, без участия банков-посредников, поэтому стоимость расчётов у нас одна из самых комфортных. К примеру, переводы в манах из России в Азербайджан внутри группы мы осуществляем бесплатно. Экономия для участников сделки (с учётом её объёма в ряде случаев) получается весьма существенная.

Помимо классических банковских услуг, банк предлагает азербайджанским компаниям, поставляющим свою продукцию в Россию, прямое кредитование и торговое финансирование в валюте обеих стран – в манах и рублях.

Замечу, что мы не ограничиваем корпоративную клиентскую базу исключительно сегментом внешнеэкономической деятельности, а нацелены на долгосрочное сотрудничество и с компаниями, не связанными с экспортно-импортными операциями с Азербайджаном. Главный критерий оценки нашего потенциально-

го клиента – чтобы у него, как и у Банка «МБА-МОСКВА», был прозрачный и открытый бизнес с понятной структурой. Нам необходимо взаимное доверие, на котором можно строить долгосрочное взаимовыгодное партнёрство.

Ещё один приоритет в направлении нашей деятельности, наряду с обслуживанием корпоративных клиентов, – расширение сети корреспондентских счетов, в том числе для проведения расчётов азербайджанских банков в России. Мы сформировали привлекательную линейку тарифов и обоснованно рассчитываем на рост в этом сегменте.

Для розничных клиентов банк предлагает услугу денежных переводов. В первом полугодии Россия заняла первое место как среди стран, из которых осуществлялись денежные переводы в Азербайджан, так и как получатель денежных средств от жителей Азербайджана. Из России в Азербайджан было отправлено 126,44 млн долларов США, а в противоположном направлении – 25,38 млн долларов США.

Особенностью нынешнего года в этом сегменте банковских услуг стало отсутствие сезонного спада осенью: Банк России зафиксировал рекордный за последние два года объём денежных переводов из России в страны СНГ по итогам III квартала 2020-го.

Мы планируем активно развивать сервис денежных переводов за счёт новых высокотехнологичных решений, увеличивать маржинальность продукта, повышать его доступность и привлекать новых клиентов. У нас амбициозные планы в этом направлении, которые базируются на сильной экспертизе, и в скором времени банк подтвердит её в очередной раз.

– В чём различия ведения бизнеса в России и Азербайджане?

– Существенной разницы между ведением бизнеса в России и Азербайджане нет, а остающиеся пока различия постепенно нивелируются в процессе глобализации экономики. Структура бизнеса и тут и там устроена примерно одинаково. В обеих странах ярко выражена тенденция к цифровой трансформации: активно автоматизируются бизнес-процессы, используются современные технологические IT-решения, интегрируются программы развития человеческих ресурсов. Бизнес понимает, что только таким образом в условиях цифровой экономики можно поддерживать высокую конкурентоспособность в любом сегменте рынка.

Отмечу, что роль финансового звена в функциональной схеме современного бизнеса крайне высока. Поэтому нам приходится много работать, чтобы быть как минимум на шаг впереди клиента и уже сегодня предлагать ему решения завтрашнего дня.

– Какие цели у Банка «МБА-МОСКВА»?

– Если кратко, то это высококачественный банковский сервис, ориентированный на потребности клиента. Это грамотное управление изменениями, оперативная реакция на вызовы внешней среды и предложение клиентам самых актуальных на данный момент сервисов раньше конкурентов. На мой взгляд, это ключевые условия, которые обеспечивают устойчивое развитие любой финансовой организации, и они подтверждаются количественными показателями работы банка.

Мы делаем ставку прежде всего на высокие технологии, профессионализм сотрудников, персонализацию обслуживания. Люди – наш главный актив. Банк уделяет большое внимание развитию сотрудников: наша команда – не просто высококвалифицированные специалисты, которые имеют многолетний опыт работы в банковской сфере, но по-настоящему увлечённые, активные и преданные своему делу люди.

Ещё одно важное конкурентное преимущество банка – наши сотрудники обладают сильными компетенциями и знаниями специфики ведения бизнеса с Азербайджаном. А это та самая «тонкая настройка» бизнеса, о которой я говорил.

Одна из наших целей – стать для клиентов не просто обслуживающим банком, а финансовым партнёром, который в рамках своей экспертизы помогает развивать бизнес. И статистика банка показывает, что довольно много граждан Азербайджана, являющихся нашими клиентами, успешно ведут своё дело на территории РФ.

Увеличивается также число предпринимателей и из России, заинтересованных в бизнес-контактах с Азербайджаном. Рост активности виден с обеих сторон, и, исходя из потребностей клиентов, банк запустил новую технологическую IT-платформу Azeri-Russian Desk (ARD) для поиска бизнес-партнёров в России и Азербайджане.

В ближайшее время стартует ещё один нужный и юридическим, и физическим лицам клиентский сервис. В первую очередь мы усиливаем присутствие в тех сегментах финансовой отрасли, где у нас исторически сложились сильные компетенции, но постепенно расширяем число приоритетов, ориентируясь на потребности рынка.

– Говоря о юридических лицах, вы имеете в виду малый и средний бизнес?

– Мы рассматриваем клиентскую аудиторию гораздо шире, но содействие малому и среднему бизнесу в России и Азербайджане всегда было и остаётся одним из наших ключевых приоритетов. В России около 5,6 млн субъектов малого и среднего бизнеса, в Азербайджане – порядка 170 тыс. субъектов. Сегмент МСБ в наших странах до этого года активно рос, мы предлагали предпринимателям конкурентные банковские сервисы, которые упрощали

работу, помогали оптимизировать деятельность, снизить расходы, в первую очередь в области экспортно-импортных операций, расчётов в национальных валютах – манатах и рублях, осуществляли прямое кредитование и торговое финансирование азербайджанских предпринимателей на привлекательных условиях.

К сожалению, в этом году активность упала, так как сегмент малого и среднего предпринимательства, несмотря на поддержку государств, очень серьёзно пострадал от пандемии и ограничений. Хотя и банковскому сектору тоже приходится непросто, в безусловном приоритете у нас находятся поддержка клиентов, анализ потребностей и оперативная реакция на их изменения.

В этом году, по понятным причинам, на первый план вышли дистанционные сервисы. У банка был хороший проектный опыт внедрения современных технологических решений, поэтому, проведя анализ клиентских запросов, мы разработали новые конкурентные продукты, которые в условиях ограничений не только помогают бизнесу остаться на плаву, но и дают дополнительные возможности для развития.

– Расскажите подробнее о новых продуктах Банка «МБА-МОСКВА».

– Так как Банк «МБА-МОСКВА» обеспечивает внешнеэкономическую деятельность между Азербайджаном и Россией и является здесь значимым участником, наша продуктовая линейка связана с данной областью.

Во взаимодействии с клиентами мы нацелены на максимальное использование цифровых технологий. Новый продукт, о котором я уже говорил, – это IT-платформа Azeri-Russian Desk, или ARD. Технологическая платформа для поиска бизнес-партнёров в России и Азербайджане – современный мощный коммуникационный онлайн-ресурс. Наш постоянный диалог с интернациональной предпринимательской средой показал, что в числе наиболее востребованных сервисов люди называли возможность оперативного, буквально в один-два «клика», решения задачи. Мы оценили ситуацию и пришли к выводу, что, несмотря на глобальную информатизацию, компаниям элементарно не хватает времени на поиски потенциальных партнёров и новых каналов сбыта. А сейчас, в условиях, когда бизнесу требуется дополнительная устойчивость, потребность в его диверсификации возросла многократно.

IT-платформа Azeri-Russian Desk необходима участникам внешнеэкономической деятельности – компаниям, которые планируют расширять бизнес с иностранными партнёрами или решают выходить на зарубежный рынок.

В удобном формате бизнес-маркетплейс мы сгруппировали предложе-

ния от российских и азербайджанских компаний по отраслевой принадлежности: пищевая промышленность, металлургия, непродовольственные товары, логистика, химическая и автомобильная промышленность и ряд других.

Процесс поиска автоматизирован, и компании необходимо всего лишь заполнить простую форму на сайте (<https://ard.moscow/>). На это потребуются не более минуты. Сервис агрегирует условия запроса и после обработки данных за короткое время сформирует предложение с перечнем потенциальных партнёров. Услуга предоставляется бесплатно.

Контроль процесса осуществляет персональный менеджер, который может проконсультировать клиента на любом этапе. Для нас важно при тотальной цифровизации обслуживания сохранять индивидуальное взаимодействие с клиентом, поддерживать его доверие к банку, которым мы дорожим.

Задача ARD, как и других наших продуктов, – дать клиенту максимум простоты и удобства при работе, поэтому мы сформировали расширенный пакет услуг, доступных любому пользователю ARD. Перечислю лишь часть из этих возможностей: переводы средств между Россией и Азербайджаном с комиссией от 0 рублей, услуги по валютному контролю на льготных условиях, конверсионные операции по выгодным курсам, оценка экспортного потенциала компании, проверка благонадёжности иностранных контрагентов и многое другое.

Есть на ARD дополнительные сервисы от наших партнёров, в том числе страховые и юридические услуги, включая защиту интеллектуальной собственности, логистика и таможенное обслуживание, консалтинг и аудит и ряд других сервисов, необходимых во внешнеэкономической деятельности.

Специалисты банка продолжают работу над другими, крайне нужными и компаниям, и розничным клиентам продуктами. Один из них мы планируем запустить в ближайшее время. Сейчас завершаются его тестирование и отладка, и очень скоро новый сервис выйдет в «боевой» режим.

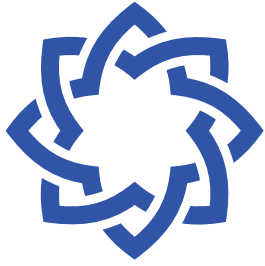
Мы продолжаем формировать комфортную экосистему банковских сервисов для предпринимателей, и новые решения полностью соответствуют современным трендам финансового рынка.

Наша цель – обеспечить лучший сервис на рынке, и стратегия банка в качестве ключевых направлений определяет расширение участия в реализации межправительственных соглашений и развитии торговых взаимоотношений между Россией и Азербайджаном, совершенствование качества клиентского обслуживания, разработку технологичных и маржинальных продуктов.



“WE CREATE FINANCIAL SYNERGY IN TRADE RELATIONS BETWEEN RUSSIA AND AZERBAIJAN”

Despite the global informatization, modern companies often do not have enough time to find potential partners and new sales channels. The IBA-Moscow bank offers its customers and partners a product – IT platform Azeri-Russian Desk, or ARD. It is a technological platform which helps to find business partners in Russia and Azerbaijan. Chairman of the Board of the IBA-Moscow bank – Zaur Fakhraddin oglu Garaisayev told our edition how the bank forms comfortable environment for Russian and Azerbaijani enterprises, and new opportunities for business development.



BANK IBA-MOSCOW

– The year 2020 has become a global challenge for the world economy, a serious experience for financial systems of all countries. What changes happened in the strategy and development plans of the bank?

– Bank IBA-Moscow has accepted all the challenges of this year with determination and consistently moves towards the outlined targets. All participants of the financial market encounter tough circumstances in these difficult for the financial market conditions. Additional stability to Bank IBA-Moscow is provided by a very strong shareholder – International Bank of Azerbaijan (IBA), the main shareholder of which is the Ministry of Finance of the Republic of Azerbaijan. Both in Russia and Azerbaijan the participation of the state in the capital of the bank means a guarantee of its reliability and financial stability. The importance of these consumer values for the clients who choose the bank increases in current unstable situation.

Of course, in the existing environment we have made the necessary adjustments in our activities to support our clients, maintain the pace of development and achieve the desired results. The bank has intensified the development of remote customer services, information technologies, and the national currency transaction settlement segment, where we traditionally had strong expertise, and launched new products demanded today. As practice shows, we have successfully adapted our strategy and business processes, the bank preserves its dynamics in a volatile market conditions and unstable external situation.

Our strategic priorities have not changed at all: support and stimulation of the development of trade relations between the two countries; participation in implementation of intergovernmental agreements; active development of high-tech products and services for business; expansion of the range of services for Azerbaijani citizens living in Russia.

I would like to note a significant feature – this year the intensity of work has increased dramatically. We have double responsibility: in the conditions of pandemic, we support business in two countries at once, and our business task is not only to preserve, but also to expand the quality customer base.

– Tell us more about the main directions of the banking activity.

– The bank has a universal license of the Bank of Russia, which allows it to provide a wide range of services to both legal entities and individuals, but historically Bank IBA-Moscow ensures the development of trade relations between Azerbaijan and Russia. In other words, first of all, we are focused on cooperation with the corporate sector, particularly with companies engaged in foreign economic activity with Azerbaijan.

The trade turnover between the two countries remains stable despite the pandemic and for 9 months amounted to about \$2 billion. The IBA Group, which our bank is a part of, is a significant participant here: the share of export-import operations passing through the group is more than 30% of the total volume of trade turnover between Russia and Azerbaijan.

Bank IBA-Moscow as a financial link forms comfortable environment for Russian and Azerbaijani enterprises and provides new opportunities for business development.

We have a deep knowledge of the mentality and conditions of doing business in both countries. By this I mean the regulatory and legal framework of the two countries and national peculiarities of our peoples, which are also expressed in business. But in addition to knowledge of the common principles of entrepreneurship, foreign business in each country needs “delicate adjustment” – taking into account specifics, nuances which can seriously influence the success. There are no trifles here, that is why companies from Russia and Azerbaijan, which plan to participate in foreign economic activity, come to us for high-quality expertise.

In addition to the trust in the professionalism of our team, business is attracted by the economics of banking services. An essential factor is, for example, the ability to reduce the cost of transactions through direct conversion. Bank IBA-Moscow carries out operations directly in national currencies, without the involvement of intermediary banks, so we have one of the most comfortable costs of calculations. For example, we make transfers in manats from Russia to Azerbaijan within the group free of charge. Savings for participants of the

transaction (taking into account its volume in some cases) are quite significant.

In addition to traditional banking services, the bank offers Azerbaijani companies that supply their products to Russia, direct lending and trade financing in the currency of both countries – in manats and in rubles.

It should be noted that we do not limit our corporate client base to the segment of foreign economic activity only, but aim at long-term cooperation with companies not related to export and import operations with Azerbaijan. The main criterion of evaluation of our potential client is that it, as well as the IBA-Moscow Bank, has a transparent and open business with a clear structure. We need mutual trust, which can be the basis for long-term mutually beneficial partnership.

One more priority in the sphere of our activity, along with servicing corporate clients, is the expansion of the network of correspondent accounts, including those for making transactions of Azerbaijani banks to Russia. We have formed an attractive line of tariffs and reasonably expect growth in this segment.

The bank offers money transfer service for retail clients. In the first half of the year Russia took the first place both among the countries from which money transfers were made to Azerbaijan and as a recipient of money from Azerbaijan residents. The amount of \$126.44 million was sent from Russia to Azerbaijan and \$25.38 million in the opposite direction.

The peculiarity of this year in this segment of banking services was the absence of seasonal decline in autumn: the Bank of Russia fixed the record volume of money transfers from Russia to CIS countries for the last two years following the results of the III quarter of 2020.

We plan to develop actively the money transfer service through new high-tech solutions, to increase the margin of the product, to improve its availability and to attract new customers. We have ambitious plans in this area, which are based on strong expertise, and soon the Bank will prove it once again.

– What is the difference between doing business in Russia and in Azerbaijan?

– There is no significant difference between doing business in Russia and Azerbaijan, and

the existing gaps are gradually being leveled off in the process of economy globalization. The structure of business here and there is approximately the same. In both countries, there is a clear tendency towards digital transformation: business processes are actively automated, modern technological IT solutions are used, and human resources development programs are integrated. Business has clear understanding that in the conditions of digital economy, this is the only way to maintain high competitiveness in any market segment.

I emphasize that the role of the financial link in the functional scheme of modern business is exceptionally strong. Therefore, we have to work hard to be at least one step ahead of clients and already today to offer them the solutions of tomorrow.

- What are the goals of Bank IBA-Moscow?

- Simply speaking, it is a high-quality banking service focused on the needs of a client. It is a competent management of amendments, prompt response to the challenges of the external environment and providing customers with the most relevant services at a time before competitors. In my opinion, these are the key conditions that ensure sustainable development of any financial organization, and they are confirmed by quantitative indicators of the bank.

First of all, we focus on high technologies, professionalism of employees, personalization of services. People are our main asset. The Bank devotes much attention to the employee growth: our team is not just highly qualified specialists, who have many years of experience in the banking industry, but also truly passionate, active and dedicated people.

Another important competitive advantage of the bank is that our employees have strong expertise and knowledge of the specifics of doing business with Azerbaijan. And this is the very "delicate adjustment" of business that I mentioned.

One of our goals is to become not just a service bank for our clients, but a financial partner that helps to develop business within its expertise. And the statistics of the bank shows that quite a lot of citizens of Azerbaijan, being our clients, successfully run their business in Russia.

The number of entrepreneurs from Russia who are interested in business contacts with Azerbaijan also grows. The increase in activity can be seen from both sides, and, based on the needs of clients, the bank has launched a new technological IT platform Azeri-Russian Desk (ARD) to find business partners in Russia and Azerbaijan.

In the near future, another client service, which is necessary for both legal entities and individuals, will be launched. First of all, we strengthen our presence in those segments of the financial industry, where we have

historically developed strong competencies, but we gradually expand the number of priorities, focusing on needs of the market.

- When we talk about legal entities, do you mean SMEs?

- We consider our client audience much wider, but assisting SMEs in Russia and Azerbaijan has always been and remains one of our key priorities. There are about 5.6 million small and medium business entities in Russia and about 170 thousand in Azerbaijan. The SME segment in these countries until this year grew actively, we offered entrepreneurs competitive banking services which simplified the work, helped to optimize operations, reduced costs, primarily in the field of export-import operations, settlements in national currencies – manats and rubles, carried out direct lending and trade financing of Azerbaijani entrepreneurs on attractive terms.

Unfortunately, this year the activity decreased, as the segment of small and medium enterprises, despite the support of the states, was very seriously affected by the pandemic and restrictions. Although banking sector also has a difficult time, our absolute priority is customer support, needs analysis and prompt response to changes.

This year, for obvious reasons, remote services have come to the first attention. The bank had a good project-related experience in implementing modern technological solutions, so, after analyzing customer requests, we developed new competitive products that not only help businesses stay afloat under restrictions, but also provide additional opportunities for development.

- Tell us more about the new products of Bank IBA-Moscow.

- Since Bank IBA-Moscow provides foreign economic activity between Azerbaijan and Russia and acts as a significant participant here, our product line is related to this area.

In cooperation with our clients, we aim at maximal use of digital technologies. The new product I have already mentioned is an IT platform Azeri-Russian Desk, or ARD. The technological platform for finding business partners in Russia and Azerbaijan is a modern, powerful online communication resource. Our constant dialogue with the international business environment has shown that among the most popular services people mentioned the ability to quickly, literally in one or two "clicks" to solve a problem. We assessed the situation and came to the conclusion that, despite the global informatization, companies simply do not have enough time to find potential partners and new sales channels. And now, at a time when the business needs additional sustainability, the need for diversification has increased manifold.

The Azeri-Russian Desk IT platform is useful for participants of foreign economic activity – companies planning to expand business with foreign partners or deciding to enter the foreign market.

In a convenient business-marketplace format we have grouped proposals from Russian and Azerbaijani companies by sector belonging: food industry, metallurgy, non-food products, logistics, chemical and automotive industry and a number of others.

The search process is automated and the company only needs to fill out a simple questionnaire on the website (<https://ard.moscow/>). It will take no more than a minute. The service aggregates the conditions of the request and after processing the data in a short time will form a proposal with a list of potential partners. The service is provided free of charge.

The process is controlled by a personal manager, who can advise a client at any stage. It is important for us in conditions of total digitalization of the service to preserve individual interaction with a client, to maintain his/her trust in the bank, which we appreciate.

The task of ARD, as well as of any of our other products, is to provide our client with maximum simplicity and convenience in work, so we have formed an extended package of services available to any ARD user. I will list only a part of these opportunities: money transfers between Russia and Azerbaijan with a commission starting from 0 rubles, currency control services on preferential terms, conversion operations at favorable rates, evaluation of the export potential of the company, checking the trustworthiness of foreign contractors and much more.

ARD has additional services from our partners, including insurance and legal services, intellectual property protection, logistics and customs services, consulting and audit and a number of other services required in foreign economic activity.

The specialists of the bank continue to work on other products, which are extremely necessary both for companies and retail customers. One of them is planned to be launched in the near future. Now it is being tested and adjusted, and very soon this new service will be released.

We continue to form comfortable ecosystem of banking services for entrepreneurs, and the new solutions fully correspond to the modern tendencies of the financial market.

Our objective is to provide the best service on the market, and the strategy of the bank defines the development of participation in the implementation of intergovernmental agreements and trade relations between Russia and Azerbaijan, improvement of quality of the customer service, development of technological and margin products as key areas.

МКА «АДВОКАТЫ И БИЗНЕС»:

стабильность, надёжность, компетентность

Роль и значение юриспруденции в мировом сообществе неуклонно растут. Именно на юристов, и в первую очередь на адвокатов, во всём мире возложена защита жизни, чести и достоинства как отдельных граждан, так и бизнес-структур. От них в значительной степени зависит эффективная работа всех звеньев государственного и хозяйственного механизмов, в том числе и в России. Содействие процессу формирования правового государства в Российской Федерации – сверхцель, объединяющая все лучшие юридические компании страны. В их числе и московская коллегия адвокатов «Адвокаты и бизнес», с председателем которой, Дмитрием Штукатуровым, мы побеседовали о её деятельности.



– Дмитрий Юрьевич, МКА «Адвокаты и бизнес» занимает лидирующие позиции в рейтинге юридических компаний России «Право.ру». Также она лидирует по размеру выручки на юриста среди компаний со штатом менее 30 человек, входит в рейтинг лучших российских компаний в отрасли уголовного права и т. д. Причём это не единичный успех, а стабильное положение на протяжении многих лет. За счёт чего вам удаётся достигать таких стабильно высоких результатов?

– Стабильность результатов объясняется стабильностью внутри коллектива. Некоторые наши клиенты в рамках ежегодного сбора информации о своих консультантах запрашивают сведения о коэффициенте текучести кадров. У нас он на протяжении многих лет низкий. Однако это не говорит о том, что мы не развиваемся. Точечный поиск сотрудников и партнёров никогда



не прекращается, но является творческим вопросом, а не жёсткой необходимостью. Наши клиенты прекрасно понимают преимущества нашей компании, и, как правило, сотрудничество с ними длится годами, а с некоторыми партнёрами – и десятилетиями. За нас говорят и конкретные результаты, достигнутые за годы существования коллегии, и чёткое ориентирование на результат, а не на процесс оказания юридической помощи.

– Юристы вашей компании работают в трёх офисах: в Москве, Сочи и

Санкт-Петербурге. Но конечно, рамками этих городов география их работы не ограничивается, ведь на вашем сайте сказано, что МКА имеет богатый опыт представительства своих доверителей в разных регионах России, а также на Украине и в Восточной Европе. Расскажите подробнее о географии вашей деятельности. Планируете ли её расширение?

– Мы стараемся развиваться в рамках концепции отсутствия географических границ. У нас есть проверенные партнёры как во многих регионах России, так и за ру-

бежом. У нашей компании нет задачи стать трансграничным брендом, но нет и привязки помощи клиентам по географическому принципу. Прошлый год дополнительно продемонстрировал, что многие вопросы можно успешно решать посредством онлайн-общения, в то же время практика показывает, что личное общение позволяет успешнее реализовывать проекты.

– В видах оказываемых МКА услуг «Юридическое сопровождение инвестиционных проектов и крупных сделок» стоит первым пунктом. Однако если говорить об иностранных инвесторах, инвестиционный климат России их в последние годы не радует. Инвесторы озабочены собственной безопасностью в России: на многих, к примеру, удручающее впечатление произвело уголовное дело, возбуждённое против основателя инвестфонда Baring Vostok Майкла Калви и его партнёров. К сожалению, это не единичный, а скорее типичный случай уголовного преследования владельцев иностранных компаний. Другим примером может являться множество споров шведской компании IKEA в России.

Вы занимаетесь решением правовых проблем иностранного бизнеса в РФ. Каким видится положение с вашей точки зрения? Что реально нужно предпринять, чтобы его улучшить? Возможно, стоит привести какие-то примеры из вашей практики?

– В развивающихся экономиках проблема защиты иностранных инвестиций всегда стояла остро. Не была исключением и наша страна. Но, как показывает история последних 20 лет, экономические и юридические риски всегда окупались высокой доходностью, недоступной в развитых экономиках. Я всегда привожу пример: 10-летняя окупаемость в реальном секторе экономики, которая в нашей стране считалась очень низкой, является недостижимой мечтой в большинстве развитых стран. Однако резкий спад иностранных инвестиций, кроме кризисных лет для экономики всего мира, больше связан с политическими факторами. С одной стороны, иностранные партнёры боятся нарушить или попасть в будущем под санкции своих же стран, с другой – уменьшается возможность вмешиваться в исход потенциальных корпоративных споров на дипломатическом уровне. Таким образом, восстановление прежних объёмов иностранных инвестиций станет возможным только после решения политических вопросов. У нас, в свою очередь, есть опыт и понимание, каким образом увеличить шансы иностранных компаний на защиту своих инвестиций в РФ.

– Вы осуществляете юридическое сопровождение иностранных компаний при выходе на российский рынок, представляете интересы доверителей в государственных органах и учреждениях. Какие трудности встречаются

ваши клиенты на этом пути и какую помощь вы готовы им оказать?

– Иностранные компании, прежде чем принять решение о входе на российский рынок или решить вопрос об увеличении размера инвестиций, всегда смотрят на отношение к их бизнесу государственных и муниципальных властей. Поэтому GR является важной составляющей работы иностранных компаний. Наша коллегия имеет обширный опыт взаимодействия как с федеральными, так и с региональными властями, результатом чего являлись подписание необходимых системообразующих меморандумов и реализация инвестиционных проектов.

– В последние годы сильно возрос интерес бизнеса к такой услуге, как проверка юридической чистоты сделки, due Diligence. С чем это связано?

– Due Diligence всегда была важным шагом перед приобретением активов. Вероятно, ранее некоторые инвесторы по тем или иным причинам игнорировали данный этап в надежде на личные знакомства или на свои возможности по решению потенциальных проблем. Однако в последнее время невозможно представить совершение более-менее серьёзной сделки без проверки её юридической чистоты. Ещё одной особенностью данной процедуры в настоящее время является более лёгкий доступ к информации по сравнению с возможностями, имевшимися 10-20 лет назад. Таким образом, большинство вопросов автоматизировалось, сократились сроки проведения подобных проверок. Однако мы стараемся не ограничиваться в поиске информации всем известными общедоступными инструментами. Наш анализ, кроме обязательной информации об обременениях и рисках активов, сопровождается обычно конкретными советами и рекомендациями по решению тех или иных проблем, а не ограничивается констатацией фактов.

– Участвуют ли ваши юристы в каких-либо законодательных инициативах, в том числе и по вышеизложенным проблемам? Выступают ли в прессе – как в обычных СМИ, так и в профессиональных изданиях?

– Конечно, мы стараемся общаться с депутатами и чиновниками разных уровней на конференциях и круглых столах. На этих встречах мы доносим информацию, получаемую от бизнеса. Всегда есть возможности улучшения действующего законодательства в рамках обратной связи. Такой вид общественной деятельности создаёт дополнительный стимул для профессионалов: всегда приятно видеть свой вклад в позитивные изменения в жизни как клиентов, так и бизнес-сообщества в целом.

Беседовала Елена Александрова





MBA ATTORNEYS AND BUSINESS:

stability, reliability, competence

The role and importance of jurisprudence in the world community is growing steadily. It's the lawyers, and primarily the attorneys, who are entrusted with the protection of the life, honor and dignity of both individuals and business structures all over the world. Effective work of all links of state and economic mechanisms, including in Russia, largely depends on them. Assistance in the process of formation of the rule of law in the Russian Federation is an overarching goal that unites all the best law firms in the country. Among them there is the Moscow Bar Association Lawyers and Business, with the chairman of which, Dmitry Shtukatur, we talked about its activities.



– Mr. Shtukatur, the MBA Attorneys and Business is a leader in the Pravo.ru rating of Russian law firms. It's also the leader in terms of revenue per lawyer among companies with less than 30 employees, is included in the rating of the best Russian companies in the criminal law industry, etc. Moreover, this is not a single success, but a stable position over the years. How do you manage to achieve such consistently high results?

– The stability of the results is due to the stability within the team. Some of our clients, as part of the annual collection of information about their consultants, request information on the employee turnover rate. We have had it low for many years. However, this doesn't mean that we are not developing. The targeted search for employees and partners never stops, but it is a creative issue, not a hard necessity. Our clients are well aware of the advantages of our company, and, as a rule, cooperation with them lasts for years, and with some partners – for decades. The real results achieved over the years of the bar's existence, and a clear focus on the result, and not on the process of providing legal assistance, speak for us.

– Your firm's lawyers work in three offices: in Moscow, Sochi and St. Petersburg. But of course, the geography of their work is not limited to these cities, because your website says that the MBA has a wealth of experience in representing its clients in different regions of Russia, as well as in Ukraine and Eastern Europe. Tell us more about the geography of your business. Do you plan to expand it?

– We are trying to develop within the framework of the concept of the absence of geographical boundaries. We have proven partners both in many regions of Russia and abroad. Our company doesn't have the goal of becoming a cross-border brand, but there are also no geographic limits in terms of helping clients. The past year has additionally demonstrated that many issues can be successfully resolved through online communication, at the same time, practice shows that personal communication makes it possible to implement projects more successfully.

– Among the types of services provided by your MBA, the service "Legal support of investment projects and major transactions" is the first item. However, if we talk about foreign investors, they have not been happy with the investment climate in Russia in recent years. Investors are concerned about their own security in Russia: many, for example, were depressed by the criminal case initiated against the founder of the Baring Vostok investment fund Michael Calvey and his partners. Unfortunately, this is not a unique, but rather a typical case of criminal prosecution of the owners of foreign companies. Another example is the many disputes of the Swedish company IKEA in Russia.

You are engaged in solving legal problems of foreign business in the Russian Federation. What do you see the situation from your point of view? What really needs to be done to improve it? Perhaps it's worth giving some examples from your practice?

– The problem of protecting foreign investment has always been acute in developing economies. Our country was no exception. But, as the history of the last 20 years shows, economic and legal risks have always paid off with high returns that are inaccessible in developed economies. I always give an example: a 10-year payback in the real sector of the economy, which was considered very low in our country, is an unattainable dream in most developed countries. However, the sharp decline in foreign investment, apart from the crisis years for the economy of the whole world, is more connected with political factors. On the one hand, foreign partners are afraid of violating or falling under the sanctions of their own countries in the future, on the other hand, the possibility of interfering in the outcome of potential corporate disputes at the diplomatic level decreases. Thus, the restoration of the previous volumes of foreign investments will be possible only after the resolution of political issues. We, in turn, have experience and understanding of how to increase the chances of foreign companies to protect their investments in the Russian Federation.

– You provide legal support for foreign companies when entering the Russian

market, represent the interests of principals in government agencies and institutions. What difficulties do your clients encounter along the way and what kind of assistance are you ready to provide them?

– Foreign companies, before deciding to enter the Russian market or to increase the size of their investments, always look at the attitude of state and municipal authorities towards their business. Therefore, GR is an important component of the work of foreign companies. Our collegium has extensive experience of interaction with both federal and regional authorities, which resulted in the signing of the necessary systemic memorandums and the implementation of investment projects.

– In recent years, business interest in such services as checking the legal purity of a transaction and due diligence has increased greatly. What is the reason for this?

– Due diligence has always been an important step before acquiring assets. Probably, earlier some investors, for one reason or another, ignored this stage in the hope of personal acquaintances or their ability to solve potential problems. However, lately it is impossible to imagine the completion of a more or less serious transaction without checking its legal purity. Another feature of this procedure at the present time is easier access to information compared to the possibilities that were available 10-20 years ago. Thus, most of the stages were automated, and the timing of such checks was reduced. However, we try not to limit ourselves to information search by all known publicly available tools. Our analysis, in addition to the mandatory information about the encumbrances and risks of assets, is usually accompanied by specific advice and recommendations for solving certain problems, and is not limited to the statement of facts.

– Do your lawyers participate in any legislative initiatives, including those on the above issues? Do they appear in the press, both in regular media and in professional publications?

– Of course, we try to communicate with deputies and officials of different levels at conferences and round tables. At these meetings, we convey information from the business. There is always room for improvement in current legislation through feedback. This type of social activity creates an additional incentive for professionals: it's always nice to see your contribution to positive changes in the lives of both clients and the business community as a whole.

Interviewed
by Elena Alexandrova



Антон Марткочаков:

«Высокий уровень знаний и умение глубоко погружаться в дело позволяют нам выдерживать конкуренцию среди огромного числа юридических фирм»

Родиться на Урале, вырасти в Москве и много бывать за границей – примерно так развивалась юридическая компания Enforce Law Company. Сегодня сотрудники этой фирмы не только представляют интересы российских клиентов за рубежом, но и сопровождают сделки M&A, участвуют в разрешении корпоративных споров, помогая бизнесу выйти на новый уровень развития. О том, чего сегодня ожидают работодатели от юристов, как менялся имидж компании и почему стало важным уметь идти на уступки, рассказал Антон Марткочаков, партнёр, руководитель офиса Enforce Law Company в Москве.

– Enforce Law Company как самостоятельная компания появилась в 2018 году. Как развивался бизнес после того, как вы ушли из бренда Incor Alliance Law Office?

– Действительно, до 2018 года мы работали под брендом Incor Alliance Law Office. В определённый момент стало понятно, что взгляды партнёров на развитие компании немного различаются, поэтому один из партнёров (основатель бренда) решил развивать бизнес самостоятельно. Наша команда, которая была сосредоточена в двух российских офисах (в Москве и Екатеринбурге), осталась на своих местах, мы просто поменяли табличку. Как такового глобального нового перехода не было, просто компания поменяла бренд, фирменную символику и немного сместила акценты. Раньше мы позиционировали себя как некий юридический бутик, направленный на решение международно-правовых вопросов наших клиентов. По сути, компания уже давно вышла за данные рамки и оказывала полноценное содействие нашим клиентам по всему спектру юридических вопросов, включая представление интересов в суде, сопровождение сделок по слияниям и поглощениям, банкротство, налоговые и семейные споры, интеллектуальную собственность. Можно сказать, что мы привели внешний облик компании к тому внутреннему наполнению, которое давно

существовало: пришло время называть вещи своими именами.

– Вы по-прежнему представляете интересы клиентов за рубежом. Как удаётся координировать ситуацию за границей?

– В настоящий момент у нас нет собственных офисов за границей, но, как показывает практика, они нам и не нужны. Мы продолжаем вести и поддерживать дела наших клиентов: кто-то судится за рубежом, у кого-то бизнес структурирован с использованием иностранных юрисдикций, ряд клиентов объединяет свои усилия с иностранными партнёрами в рамках специально создаваемых компаний (SPV). Поэтому мы никогда не допускали мысли отказаться от международного направления.

Судебные кейсы в других юрисдикциях наша компания сопровождает при помощи локальных юридических организаций, с которыми у нас построены прочные доверительные отношения. Многие запросы, например относительно международного налогового планирования, мы можем обрабатывать самостоятельно, так как у нас есть специалисты с подобными компетенциями внутри компании.

– Акцент сделан в основном на корпоративном секторе. Работаете ли вы с физическими лицами?

– Как показывает наш опыт, в нынешних условиях наиболее востребованы услуги в корпоративном секторе, особенно в сфере банкротства и реструктуризации бизнеса. Собственно, эта практика сейчас и является самой загруженной. В то же время в нашем портфеле появляется всё больше дел, связанных с расторжением брака и последующим разделом имущества, упаковкой семейных активов для целей обеспечения преемственности бизнеса, практика семейного права стремительно развивается. Партнёрами было принято решение выделить практику семейного права как самостоятельную, на которой смогли бы сфокусироваться отдельные юристы компании.

Бенефициары, менеджмент компаний, которых мы сопровождаем в рамках судебной или корпоративной практики, впоследствии приходят к нам в фирму со своими личными вопросами: семейными, наследственными, имущественными, вопросами создания каких-то альтернативных бизнесов, не связанных с их основной деятельностью. Таким образом, происходит увеличение числа частных клиентов.

– Как присутствие компании в двух городах помогает представлять интересы клиентов? Это можно назвать вашим конкурентным преимуществом?

– Да, это действительно наша сильная

сторона. Присутствие компании в двух городах сложилось исторически, ведь фирма была основана в Екатеринбурге. Именно на Урале я и мой партнёр получили образование, сделали первые шаги в профессии. Наличие офисов в двух стратегических локациях (столица России и столица Урала) региона, связывающего восточную и центральную части нашей большой страны, делает нас более эффективными и мобильными. При нахождении в Екатеринбурге очень удобно обрабатывать региональные вопросы наших клиентов, в том числе столичных. А московский офис даёт возможность оперативно принимать участие в переговорах и встречах наших клиентов, проводимых в столице, участвовать в судебных заседаниях, которые проходят в Москве и центральной части России.

– Как пандемия повлияла на спрос на юридические услуги? Какие практики вы считаете наиболее востребованными сейчас?

– Во время локдауна многие предприятия закрывались, другие переводили сотрудников на удалённый режим или сокращали персонал. Подобная тенденция повлекла за собой много трудовых и имущественных споров, предприниматели пытались договориться с собственниками помещений, запрашивая отсрочку по оплате аренды, проводили реструктуризацию имеющихся обязательств. Многие отложили в сторону инвестиционные идеи по финансированию новых проектов и капитальным затратам. Все занимались спасением своего бизнеса, что породило спрос на услуги, связанные с поддержкой компаний, оказавшихся в критической ситуации. Юристы Enforce Law Company оперативно включились в работу по поддержке бизнеса, приняв участие в проекте, организованном Агентством стратегических инициатив (АСИ), помогая отвечать на вопросы предпринимательского сообщества. Центр городских компетенций АСИ запустил на своём сайте платформу по правовой поддержке малого и среднего предпринимательства. Enforce в партнёрстве с агентством и другими юридическими фирмами помогала бизнесу в решении проблем правового характера. Сервис работал абсолютно бесплатно. Все вопросы, поступающие по заявкам, были обработаны профессиональными юристами, ответы на заявку содержали полностью готовую и проработанную правовую позицию.

С точки зрения нашего бизнеса я не заметил особого снижения спроса. Все мы испытываем огромную благодарность к нашим клиентам, которые решили остаться с нами и не забрасывать начатые проекты. Конечно, пришлось идти на уступки, ведь наступило время, когда юристам и

клиентам стоит внимательно посмотреть друг на друга и сделать шаг навстречу.

– Вы говорите о ценообразовании?

– Да. С точки зрения спроса мало что изменилось, но клиенты стали более осмотрительно согласовывать размер гонораров. Сейчас обстановка уже не кажется такой напряжённой. Все привыкли работать в новой реальности, и многие постепенно возвращаются к отложенным проектам, но стоимость наших услуг по-прежнему тщательно обдумывается и согласовывается со стороны клиентов.

– В своё время институты и университеты готовили огромное количество юристов и экономистов. В итоге не все из них в дальнейшем могли найти работу по специальности. Как вы считаете, наполнен ли рынок сегодня квалифицированными кадрами?

– Спрос на высшее юридическое образование остаётся стабильно высоким. В то же время количество выпускаемых юристов не означает, что все из них состоятся в профессии.

Чтобы не столкнуться с проблемой квалификации наших будущих сотрудников, мы организуем стажировки студентов старших курсов юридических вузов. Наша компания постоянно находится в поиске талантливых молодых коллег, которые могут стать частью нашей замечательной команды. Программа стажировок работает и в Москве, и в Екатеринбурге, мы сотрудничаем с несколькими вузами, направляющими студентов на практику. Многие из ребят начали работу в нашей компании именно таким образом. И когда они окончили вуз, то уже понимали, как работает фирма, какие требования предъявляются к юристам. Это даёт возможность специалисту, только недавно получившему диплом, с меньшим стрессом влиться в профессию.

– Какие требования клиенты предъявляют к юристам?

– Современная действительность требует глубокого погружения в материал, на общих знаниях далеко не уедешь. Только высокий уровень юридической экспертизы позволяет выдерживать конкуренцию среди огромного числа юридических фирм. Стремительно меняются законодательство, подходы судов в разных регионах к той или иной проблематике – всё это заставляет юристов Enforce Law Company постоянно совершенствоваться путём участия в профильных конференциях, получения дополнительного образования, организации вебинаров и клиентских мероприятий по интересующей клиентов теме.

Беседовала Юлия Юдина



Anton Martkochakov:

“The high level of knowledge and the ability to immerse ourselves in business deeply allows us to compete among a huge number of law firms”

To be born in the Urals, grow up in Moscow and travel a lot abroad – this is approximately how the Enforce Law Company developed. Today, the employees of this firm not only represent the interests of Russian clients abroad, but also accompany M&A transactions, participate in the resolution of corporate disputes, helping the business to reach a new level of development. What employers expect from lawyers today, how the company’s image has changed and why it has become important to be able to make concessions, said Anton Martkochakov, partner, head of the Enforce Law Company office in Moscow.

– Enforce Law Company appeared as an independent company in 2018. How did the business develop after you left the Incor Alliance Law Office brand?

– Indeed, until 2018, we operated under the Incor Alliance Law Office brand. At some point, it became clear that the partners' views on the company's development were slightly different, so one of the partners (the brand's founder) decided to develop the business on his own. Our team, which was concentrated in two Russian offices (in Moscow and Yekaterinburg), remained in their places, we just changed the nameplate. As such, there was no global new transition, it was just that the company changed the name, branding and slightly shifted the priorities. Previously, we positioned ourselves as a kind of legal boutique aimed at solving international legal issues of our clients. In fact, the company has long gone beyond these limits and provided full assistance to our clients on a full range of legal issues, including representation of interests in court, support of mergers and acquisitions, bankruptcy, tax and family disputes, intellectual property. We can say that we have brought the external appearance of the company to the internal content that has existed for a long period: the time has come to call things by their proper names.

– You are still representing clients abroad. How do you manage to coordinate the situation abroad?

– At the moment we don't have our own offices abroad, but as practice shows, we don't need them. We continue to conduct and support the cases of our clients: someone is suing abroad, someone has a business structured using foreign jurisdictions legislation, a number of clients join their efforts with foreign partners in the framework of special-purpose entities (SPV). Therefore, we never allowed the thought of abandoning the international direction.

Our company accompanies cases in other jurisdictions with the help of local law firms with which we have built strong, trusting relationships. Many inquiries, for example, regarding international tax planning, we can handle on our own, since we have specialists with similar competencies within the company.

– The focus is mainly on the corporate sector. Do you work with individuals?

– As our experience shows, in the current environment, services are most in demand in the corporate sector, especially in the field of bankruptcy and business restructuring. Actually, this line of activity is now the busiest one. At the same time, more and more cases appear in our portfolio related to divorce and the subsequent division of property, packaging of family assets for the purpose of ensuring business continuity, the practice of family law is rapidly developing.

The partners decided to single out the practice of family law as an independent one, on which individual lawyers of the company could focus.

Beneficiaries, management of companies that we support in the framework of judicial or corporate practice, subsequently come to our company with their personal issues: family, inheritance, property, issues of creating some alternative businesses not related to their main activities. Thus, there is an increase in the number of private clients.

– How does the presence of the company in two cities help to represent the interests of clients? Can this be called your competitive advantage?

– Yes, this is indeed our strong point. The presence of the company in two cities has developed historically, because the company was founded in Yekaterinburg. It was in the Urals that my partner and I received our education, took our first steps in the profession. The presence of offices in two strategic locations – the capital of Russia and the capital of the Urals – a region connecting the eastern and central parts of our large country, makes us more efficient and mobile. Being in Yekaterinburg, it is very convenient to handle regional issues of our clients, including those in the capital. And the Moscow office makes it possible to quickly take part in negotiations and meetings of our clients held in the capital, to participate in court hearings, which are held in Moscow and the central part of Russia.

– How has the pandemic affected the demand for legal services? What practices do you consider the most in demand now?

– During the lockdown, many businesses closed, many transferred employees to a remote mode or laid off staff. This trend led to many labor and property disputes, entrepreneurs tried to negotiate with the owners of the premises, requesting a deferral to pay rent, and restructured existing obligations. Many have put aside investment ideas for new project financing and capital expenditures. Everyone was engaged in saving their business, which generated a demand for services related to supporting companies in a critical situation. Enforce Law Company lawyers quickly got involved in business support by taking part in a project organized by the Agency for Strategic Initiatives (ASI), helping to answer questions from the business community. The ASI Center for Urban Competencies has launched a platform for legal support of small and medium-sized businesses on its website. Enforce has partnered with the Agency and other law firms to help businesses resolve legal issues. The service worked absolutely free. All questions received on applications were processed by professional lawyers, the responses to the application contained a fully prepared and well-developed legal position.

From the point of view of our business, I have not noticed a decrease in demand. We all feel great gratitude to our clients who decided to stay with us and not abandon the projects we started. Of course, I had to make concessions, because the time has come when lawyers and clients should take a close look at each other and take a step towards a meeting.

– Are you talking about pricing?

– Yes. On the demand side, little has changed, but customers have become more careful in negotiating fees. The situation doesn't seem so tense now. Everyone is accustomed to working in a new reality, and many are gradually returning to postponed projects, but the cost of our services is still carefully considered and agreed upon by the clients.

– At one time, institutes and universities trained a huge number of lawyers and economists. As a result, not all of them could later find work in their specialty. In your opinion, is the market filled with qualified personnel today?

– The demand for higher legal education remains consistently strong. At the same time, the number of graduated lawyers doesn't mean that all of them will take place in the profession.

In order not to face the problem of the qualifications of our future employees, we organize internships for senior students of law universities. Our company is constantly looking for talented young colleagues who can become part of our wonderful team. The internship program works both in Moscow and in Yekaterinburg, we cooperate with several universities that send students to practice. Many of the guys started working in our company in this way. And when they graduated from the university, they already understood how the firm works, what requirements are imposed on lawyers. This makes it possible for a specialist who has just recently received a diploma to join the profession with less stress.

– What are the requirements of clients for lawyers?

– Modern reality requires a deep immersion in the material; general knowledge is not enough. Only a high level of legal expertise makes it possible to withstand competition among a huge number of law firms. The legislation is rapidly changing, the approaches of courts in different regions to one or another issue, all this makes the lawyers of Enforce Law Company constantly improve by participating in specialized conferences, receiving additional education, organizing webinars and client events on a topic of interest to clients.

Interviewed by Yulia Yudina

Сергей Говоров, «МГП центр»:

«Снизить величину налога на имущество в Москве – реально!»

Уважаемые читатели Russian Business Guide, этой публикацией мы открываем небольшой цикл статей, посвящённых снижению налогового бремени организаций Московского региона. Эти материалы, безусловно, полезные для представителей бизнес-сообщества столицы, да и не только, предлагают вашему вниманию ООО «Юридическая компания «МГП центр» и её генеральный директор Сергей Говоров.



С 2014 года многие предприятия Москвы – собственники зданий – столкнулись с проблемой расчёта и уплаты повышенного налога на имущество, когда в качестве базы для расчёта налога берётся кадастровая стоимость такого здания или строения в соответствии со статьёй 378.2 Налогового кодекса РФ и Законом г. Москвы от 05.11.2003 г. № 64 «О налоге на имущество организаций».

В конце 2014 года вышло Постановление Правительства Москвы от 28.11.2014 г. № 700-ПП «Об определении Перечня объектов недвижимого имущества, в отношении которых налоговая база определяется как их кадастровая стоимость». Данное постановление ежегодно обновляется и неизменно увеличивает количество зданий и помещений, подлежащих повышенному налогообложению.

24 ноября 2020 года было принято Постановление Правительства Москвы № 2044-ПП «О внесении изменений в Постановление Правительства Москвы от 28.11.2014 г. № 700-ПП и признании утратившими силу правовых актов г. Москвы», которое утвердило редакцию Перечня объектов недвижимого имущества, в отношении которых налоговая база определяется как их кадастровая стоимость (далее по тексту – Перечень), на 2021 год. Количество – условно назовём «фискально дорогих» – объектов недвижимости достигло 36 930 единиц.

Первый квартал 2021 года – как раз то самое время, когда нужно оценить перспективы налогоплательщика снизить величину налога на имущество и проработать самостоятельно или с помощью экспертов вопрос исключения объектов недвижимого имущества из Перечня.

Вы можете также столкнуться с ситуацией, когда исключённое из прошлого года Перечня строение попадает в новый список на следующий год! Не надо удивляться: есть примеры, когда ежегод-

но собственники обращаются в суд на протяжении трёх, четырёх, даже пяти лет. Однако в конце концов до правительства Москвы ошибочность решения включить то или иное здание в Перечень.

В ходе судебного оспаривания факта включения зданий в соответствующую редакцию Перечня объектов недвижимого имущества, в отношении которых налоговая база определяется как их кадастровая стоимость, не нужно забывать и об административном пути решения вопроса: письменный диалог с департаментами правительства Москвы также весьма полезен в достижении цели.

Не забудем, что только исключение здания из Перечня даёт единственную и уникальную возможность на 100% снизить повышенные суммы налогов до предыдущих значений, когда налог платился лишь с балансовой стоимости таких зданий.

Итак, факторов, по которым ваше здание, строение или сооружение может попасть в Перечень, три:

1. Вид разрешённого использования земельного участка, на котором размещён объект недвижимости. Источники данных – Единый государственный реестр недвижимости и договор аренды такого земельного участка.

2. Вид фактического использования здания и помещений в нём. В этом случае единственным документом, который создаёт фактически необратимое последствие по внесению вашего здания или строения в вышеуказанный Перечень, является Акт обследования фактического использования здания, которое проводит Госинспекция по недвижимости города Москвы. Инспекторы, формально следуя положениям Порядка определения вида фактического использования зданий (строений, сооружений) и нежилых помещений для целей налогообложения, утверждённого Постановлением Правительства

Москвы от 14.05.2014 г. № 257-ПП, не принимают во внимание вид деятельности вашей компании, нарушают методику, допускают процедурные нарушения.

3. Данные документации технического учёта БТИ по зданию и помещениям.

Сейчас каждому собственнику объекта недвижимости, по которому в апреле предстоит уплатить повышенный налог на имущество, необходимо комплексно оценить перспективу оспаривания включения здания в Перечень объектов недвижимого имущества, в отношении которых налоговая база определяется как их кадастровая стоимость. Можно следовать следующему алгоритму:

а) выяснить критерий, по которому ваше строение попало Перечень;

б) проанализировать правовые предпосылки для справедливости использованного правительством Москвы критерия для включения объекта недвижимости в Перечень;

в) изучить судебную практику по схожим кейсам с вашим и оценить собственные фактические и юридические перспективы снижения сумм налога на имущество;

г) подготовить материалы для административного и/или судебного обжалования включения вашего здания в Перечень объектов недвижимого имущества, в отношении которых налоговая база определяется как их кадастровая стоимость.

Если на любом из этапов возникают вопросы, то лучше обратиться к профессиональным консультантам. К тому же негласным правилом хорошего делового тона стало проведение первичного правового анализа бесплатно.

Используйте правовые инструменты для достижения своих возможностей уменьшить налоговые платежи вашей организации.

Подготовила Елена Александрова

Dear readers of the Russian Business Guide, this publication opens a short series of articles devoted to the reduction of the tax burden on organizations of the Moscow region. These materials, undoubtedly valuable for representatives of the business community of the capital, and not only, are provided by the MGP Center Law Company LLC and its CEO, Sergei Govorov.

Since 2014, many Moscow companies – owners of buildings – have faced the problem of calculating and paying an increased property tax, when the cadastral value of such a building or construction, in accordance with Article 378.2 of the Russian Tax Code and the Law of Moscow No. 64 “On Corporate Property Tax” of 05.11.2003, is taken as the basis for tax calculations.

At the end of 2014, Decree No. 700-PP dated 28.11.2014 of the Government of Moscow “On Determining the List of Immovable Property Objects for which the tax base is determined as their cadastral value” was issued. This decree is updated annually and the number of buildings and premises subject to increased taxation consistently increases.

On November 24, 2020 the Government of Moscow adopted Decree No. 2044-PP “On Amendments to the Decree of the Government of Moscow of 28.11.2014 No. 700-PP and invalidation of legal acts of Moscow”, which validated the version of the List of immovable properties, for which the tax base is determined as their cadastral value (hereinafter – the List), for 2021. The number of – conventionally called “fiscally expensive” – real estate objects has reached 36,930 units.

The first quarter of 2021 is just the right time to evaluate the taxpayer’s prospects for decreasing the amount of property tax and to work out independently or with the help of experts the issue of excluding immovable properties from the List.

You may also encounter the situation when a property excluded from the last year’s List is included in the new List for the following year! You should not be surprised: there are cases when owners go to court every year for three, four, even five years. In the end, however, they finally convince the Moscow Government that the decision to put this or that building on the List was wrong.

In the course of disputing in court the fact of including buildings in the corresponding version of the List of Immovable Property Objects, in relation to which the tax base is determined as their cadastral value, one must not forget the administrative way of resolving the issue:

Sergei Govorov, MGP Center:

“Decreasing the property tax in Moscow – it is real!”



a written dialogue with the departments of the Moscow government is also very useful in achieving the goal.

Remember that only the exclusion of a building from the List gives you the only and unique opportunity to reduce by 100% the increased tax amounts to the preceding values, when the tax was paid only on the carrying value of such buildings.

So, there are three factors for which your building, facility, or construction can be placed on the List:

1. Type of permitted usage of the land the real estate is located on. Sources of data are the Unified State Register of Immovable Property and lease agreement for such land plot.

2. Type of actual use of the building and premises on it. In this case, the only document which creates an actually non-negotiable consequence of inclusion of your building or construction into the abovementioned List is the Act of inspection of actual use of the building, which is performed by the State Real Estate Inspectorate of Moscow. Inspectors, formally following the regulations of the Procedure for determining the type of actual use of buildings (facilities, constructions) and non-residential premises for the taxation purposes, approved by Moscow Government Decree of 14.05.2014 № 257-PP, do not take into account your company’s type of activity, break the methodology, and commit procedural violations.

3. Data from the technical documentation of the Technical Inventory Bureau for the building and premises.

Now each owner of a real estate object for which an increased property tax is to be paid in April must comprehensively assess the prospect of disputing the inclusion of the building in the List of Real Estate Objects for which the tax base is determined as their cadastral value. The algorithm of actions can be as follows:

- a) find out the criterion by which your building got on the List;
- b) analyze the legal prerequisites for the fairness of the criterion used by the Moscow Government for including the property in the List;
- c) study court practice in similar cases to yours and assess your own actual and legal prospects for reducing property tax amounts;
- d) prepare materials for administrative and/or legal complaints against the inclusion of your building in the List of immovable property for which the tax base is determined as its cadastral value.

If questions arise at any of the stages, it is better to contact professional advisors. Furthermore, a free initial legal analysis has become the unspoken rule of good business etiquette.

Use the legal tools to achieve your chances for reducing the tax payments of your organization.

Prepared by Elena Alexandrova



Ирина Смирнова:

В бизнесе нет второстепенных вещей: каждое звено компании работает на успех общего дела. Зачастую собственник не может уделить должного внимания бухгалтерии, а это становится одним из самых серьёзных упущений на пути к процветанию. На помощь сегодня приходит бухгалтерия на аутсорсинге – выгодное и длительное партнёрство. Грамотный специалист всегда расскажет собственнику бизнеса принципы учёта и объяснит цифры, которые показывает в отчётности. О том, кто такой современный бухгалтер, что самое важное в этой профессии и почему сегодня необходимо уметь оперативно реагировать на тренды, нам рассказала Ирина Смирнова, член ТПП городского округа Домодедово, эксперт по налоговым рискам, безопасности бизнеса и международным стандартам финансовой отчётности, а также основатель сообщества «Лига защиты бизнеса», управляющий партнёр и генеральный директор ООО «Ваш Бухгалтер».

«ГРАМОТНЫЙ БУХГАЛТЕР СТРОГО СЛЕДУЕТ БУКВЕ ЗАКОНА И ПОМОГАЕТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ ПОЛУЧАТЬ ПРИБЫЛЬ»

– Почему вы решили связать свою жизнь именно с бухгалтерией?

– Я с раннего возраста знала, кем хочу быть. Помню, в девятом классе мы писали тест на определение профориентации, и мой результат показал, что на первом месте из наиболее подходящих для меня сфер – социальное направление. То есть я могла бы работать психологом или учителем. Второе место заняли точные науки, включая бухучёт. И я поступила в Московский колледж градостроительства и предпринимательства на бухгалтера, но уже на первом

курсе, когда началось введение в специальность, испугалась. Тогда решила, что если ко второму курсу интерес к делу не проснётся, то буду учиться на психолога. К счастью, я приняла решение остаться в профессии – в 18 лет уже работала, а в 22 года стала главным бухгалтером. Почему я решила заняться аутсорсингом? Да потому, что победил первый пункт в том тесте, ведь мне просто необходимо общение с людьми! Аутсорсинг – как раз то, что даёт возможность удовлетворить эту потребность. И даже сегодня, несмотря на то, что я собственник бизнеса,

сама езжу на многие встречи и общаюсь с нашими клиентами.

– Когда вы организовали свой бизнес, вам было всего 23 года. Обычно в этом возрасте думают о чём угодно, но не о собственном деле. Как началась ваша работа в этом направлении?

– Компанию «Ваш Бухгалтер» я открыла вместе со своим партнёром Евгенией Поляковой. Кстати, она супруга моего клиента, который настолько поверил в меня, что сам предложил эту идею. Первоначальные вложения составили 200 тыс.

руб., мы арендовали небольшой кабинет, площадью около 16 кв. м, в стареньком двухэтажном бизнес-центре в Домодедово. И уже через два месяца заработали первые 40 тыс. руб.

На данный момент мы решаем вопросы, связанные с ликвидацией и банкротством предприятий, участвуем в судах, защищая наших клиентов, помогаем получить медицинскую и образовательную лицензии, а также лицензию на продажу алкоголя. Наши юристы успешно справляются с самыми сложными задачами, представляют, 500 млн руб. выиграно в судах именно ими. В общей сложности мы вернули из бюджета 150 млн рублей. Впечатляющие суммы, правда? Я этим очень горжусь.

На сегодняшний день у нас два офиса: в Домодедово и в Москве, на Бауманской. В планах – появление ещё одного филиала. Кстати, интересная цифра – оборот всех наших клиентов превышает 5 млрд руб., а в активе компании «Ваш Бухгалтер» более 300 клиентов.

– Что самое важное в этом бизнесе?

– Во-первых, всегда быть на стороне клиента, учитывать его потребности. Как-то один предприниматель сказал мне: «У меня всё отлично работает, и я счастлив, что вообще ничего не знаю о бухгалтерии». Подобные слова – лучшая оценка нашего бизнеса. Второй немаловажный момент – наши клиенты всегда должны чувствовать себя безопасно и комфортно. И в-третьих, нужно понимать, что бухгалтер – это не просто человек, который «считает циферки», а посредник между бизнесом и контролирующими органами. Грамотный бухгалтер строго следует букве закона и предоставляет собственнику бизнеса информацию для принятия управленческих решений, чтобы компания приносила прибыль.

Например, в период пандемии появилось много государственных программ, различных преференций и льгот для бизнеса. Поэтому мы тщательно изучали каждое нововведение и доносили информацию до клиентов, чтобы они могли воспользоваться той или иной мерой поддержки и не упустили выгоду.

– Как вы могли бы охарактеризовать свою команду?

– Профессиональная и экологичная. Каждый сотрудник у нас занимает свою нишу, работая на определённом «участке». Например, один занимается кадрами, другой – банками. Также есть несколько человек, занятых отчётностью. Но даже тут произошло разделение: кто-то «считает» для ресторанов, кто-то – для медицинских организаций. Когда мы открывали компанию, у нас не было задачи работать таким образом. Подобное сегментирование произошло интуитивно.

– Сегодня стремительно развиваются различные тренды, приходят новые подходы в управлении. А кто такой современный бухгалтер? Что поменялось в этой профессии за последние 20 лет?

– Существует стереотип, будто бухгалтер – это человек в сером костюме, огромных очках, который пьёт кофе в своём кабинете и нервно курит. На самом деле подобные персонажи давно ушли в прошлое.

ЦИФРЫ

«ВАШ БУХГАЛТЕР»:

• ОБОРОТ ВСЕХ
КЛИЕНТОВ – БОЛЕЕ
5 МЛРД РУБЛЕЙ;

• ЮРИСТЫ КОМПАНИИ
ВЫИГРАЛИ В СУДАХ
500 МЛН РУБЛЕЙ;

• ВЕРНУЛИ
ИЗ БЮДЖЕТА
150 МЛН РУБЛЕЙ;

• ПОМОГЛИ
СЭКОНОМИТЬ
СОБСТВЕННИКАМ
БИЗНЕСА
100 МЛН РУБЛЕЙ;

• БОЛЕЕ 2000
ЧЕЛОВЕК ОБУЧЕНО НА
АВТОРСКИХ КУРСАХ;
• СВЫШЕ 30 КОМПАНИЙ
СПАСЕНО ОТ
ЛИКВИДАЦИИ ПО
ИНИЦИАТИВЕ ИФНС.

Современный бухгалтер ведёт деятельность экологично, следит за своим здоровьем и идёт в ногу со временем. Сегодня мы автоматизируем наши процессы и активно внедряем цифровые технологии.

Мир настолько изменился, что бухгалтер должен оперативно реагировать на изменения в законах и ежедневно получать максимум актуальной информации, чтобы эффективно вести компанию к развитию.

– Вы также основатель и идеолог сообщества собственников аутсорсинговых организаций «Лига защиты бизнеса». Что это за сообщество? Кому же у вас есть обучающий центр. Расскажите и о нём.

– Центр основан на базе нашей компании, есть лицензия на дополнительное профессиональное образование. Здесь мы рассказываем о профессии бухгалтера с нуля, обучение прошло уже более 2000 человек. Кстати, теперь у нас появилась группа онлайн-обучения, которую могут посетить люди из разных уголков нашей страны и зарубежья.

Что касается Лиги защиты бизнеса, то это сообщество, где самые лучшие специалисты смогут обучать бухгалтеров. Мы поделимся полезными секретами о налоговом учёте, об актуальных изменениях в том или ином законе и в целом расскажем, как можно построить успешный бизнес.

Хочу отметить, основная проблема моих коллег в том, что они берут в работу сразу много организаций и при неправильном учёте наносят урон нескольким десяткам клиентов. Поэтому моя миссия в Лиге защиты бизнеса – не только помочь открыть новую компанию и увеличить доход, но и научить грамотно организовать дело.

– Какого уровня специалисты будут читать лекции?

– Лучшие из лучших! Я приглашаю только тех, в ком уверена, и могу без сомнения сказать, что это высококлассные специалисты разного профиля. Они расскажут про новые законы, поделятся бесценным опытом не только в сфере налогового учёта. У нас будут специалисты по продвижению и PR, маркетологи, психологи, коучи и бизнес-тренеры. Также я поделюсь своим 10-летним опытом, как нужно руководить и строить бизнес, чтобы это приносило не только прибыль, но и удовольствие. Участие в сообществе платное, но стоимость очень невелика, потому что даст квантовый рост в бизнесе и жизни.

Подготовила
Юлия Юдина

There are no secondary things in business: each link of the company works for the success of a common goal. Often, the owner cannot pay attention to accounting, and this becomes one of the most serious omissions on the path to prosperity. Outsourcing accounting comes to the rescue today – a profitable and long-term partnership. A competent specialist will always tell the business owner the accounting principles and explain the numbers in the reporting. We talked with Irina Smirnova, a member of the Chamber of Commerce and Industry of the Domodedovo city district, an expert on tax risks, business security and international financial reporting standards, and also founder of the Business Defense League community, managing partner and CEO at Vash Buhgalter LLC.

Irina Smirnova:



**“A COMPETENT ACCOUNTANT STRICTLY
FOLLOWS THE LETTER OF THE LAW AND
HELPS AN ENTREPRENEUR TO MAKE PROFIT”**

– *Why did you decide to connect your life with accounting?*

– I knew from an early age what I want to do. I remember that in the ninth school year we wrote a test to determine career guidance, and my result showed that social direction is in the first place of the most suitable areas for me. That is, I could work as a psychologist or a teacher. The second place was taken by exact sciences, including accounting. And I entered the Moscow College of Urban Planning

and Entrepreneurship as an accountant, but already in my first year, when the introduction to the specialty began, I got scared. Then I decided that if by the second year I didn't get interest in the profession, I would study to be a psychologist. Fortunately, I made the decision to stay in the profession – at the age of 18 I already worked, and at the age of 22 I became the chief accountant. Why did I decide to outsource? Yes, because I got the first result in that test,

because I just need to communicate with people! Outsourcing is exactly what makes it possible to satisfy this need. And even today, despite the fact that I'm a business owner, I myself go to many meetings and communicate with our clients.

– When you started your business, you were only 23 years old. Usually at this age they think about anything, but not about their own business. How did your work in this direction start?

– I opened the company Vash Buhgalter together with my partner Evgenia Polyakova. By the way, she is the spouse of my client, who believed in me so much that he suggested this idea himself. The initial investment amounted to 200 thousand rubles, we rented a small office with an area of about 16 sq. m, in an old two-story business center in Domodedovo. And two months later, the first 40 thousand rubles were earned.

At the moment, we are solving issues related to the liquidation and bankruptcy of enterprises, we participate in courts, protecting our clients, we help to obtain medical and educational licenses, as well as a license to sell alcohol. Our lawyers successfully cope with the most difficult tasks, can you imagine, 500 million rubles won in the courts by them. In total, we returned 150 million rubles from the budget. Impressive amounts, right? I'm very proud of this.

Today we have two offices: in Domodedovo and in Moscow, on Baumanskaya. The plans include the appearance of one more branch. By the way, an interesting figure – the turnover of all our clients exceeds 5 billion rubles, and Vash Buhgalter has more than 300 clients.

– What is the most important thing in this business?

– First, you should always be on the client's side, take into account their needs. Once a businessman told me: "Everything works great for me, and I'm happy that I do not know anything about accounting at all." Such words are the best assessment of our business. The second important point is that our clients should always feel safe and comfortable. And third, you need to understand that an accountant is not just a person who "counts numbers", but an intermediary between business and regulatory authorities. A competent accountant strictly follows the letter of the law and provides the business owner with information for making management decisions so that the company is profitable.

For example, during the pandemic, many government programs appeared, as well as various preferences and benefits for business. Therefore, we carefully studied each innovation and conveyed information to customers so that they could take advantage

of one or another measure of support and did not miss out on the benefits.

– How would you describe your team?

– It's professional and eco-friendly. Each our employee occupies their own niche, working in a certain "field". For example, one deals with personnel, the other with banks. There are also several people involved in reporting. But even here there was a division: someone "counts" for restaurants, someone for medical organizations. When we opened the company, we didn't have a task to work in this way. This segmentation happened intuitively.

– Today, various trends are rapidly developing, new approaches to management are coming. And who is a modern accountant? What has changed in this profession over the past 20 years?

– There is a stereotype that an accountant is a man in a gray suit, huge glasses, who drinks coffee in his office and smokes nervously. In fact, such characters are a thing of the past long ago.

A modern accountant conducts activities environmentally, monitors their health and keeps up with the times. Today we are automating our processes and actively introducing digital technologies.

The world has changed so much that an accountant must promptly respond to changes in laws and receive the maximum of relevant information every day in order to effectively lead the company towards development.

– You are also the founder and ideologist of the Business Defense League, a community of owners of outsourcing organizations. What is this community? Plus you have a training center. Tell us about it too.

– The center is formed on the basis of our company, there is a license for additional professional education. Here we talk about the profession of an accountant from scratch, more than 2,000 people have already been trained. By the way, now we have a group of online learning, which can be visited by people from different parts of our country and abroad.

The Business Defense League is a community where the best professionals can train accountants. We will share useful secrets about tax accounting, current changes in a particular law and, in general, tell you how you can build a successful business.

I would like to note that the main problem of my colleagues is that they work with many organizations at once and, if there is an incorrect calculation, cause damage to several dozen clients. Therefore, my mission in the Business Defense League is not only to help open a new company and increase income, but also to teach how to organize a business properly.

NUMBERS

VASH BUHGALTER:

- TURNOVER OF ALL CLIENTS – MORE THAN 5 BILLION RUBLES;
- THE COMPANY'S LAWYERS WON 500 MILLION RUBLES IN COURT;
- RETURNED 150 MILLION RUBLES FROM THE BUDGET;
- HELPED BUSINESS OWNERS TO SAVE 100 MILLION RUBLES;
- MORE THAN 2000 PEOPLE HAVE BEEN TRAINED IN AUTHOR'S COURSES;
- OVER 30 COMPANIES WERE RESCUED FROM LIQUIDATION ON THE INITIATIVE OF THE FEDERAL TAX SERVICE INSPECTORATE.

– What level of specialists will lecture?

– The best of the best! I invite only those in whom I'm confident, and I can say without a doubt that these are highly qualified specialists in various fields. They will talk about new laws, share invaluable experience not only in the field of tax accounting. We will have promotion and PR specialists, marketers, psychologists, coaches and business trainers. I will also share my 10 years of experience in how to manage and build a business so that it brings not only profit, but also pleasure. Participation in the community is paid, but the cost is very low, because it will give quantum growth in business and life.

Prepared by Yulia Yudina

«Налоги» – тема, всегда животрепещущая для предпринимателей, а «Налоги на бизнес в период пандемии», то есть тогда, когда подавляющему большинству бизнесменов приходится бороться с незапланированными, непредсказуемыми и не зависящими от них трудностями, – актуальная вдвойне.

Компания «ПЕРСОНАЛЬНЫЙ НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» (TAXmanager) рекомендована рейтингом «Право-300.ru» и входит в Реестр надёжных партнёров ТПП РФ. По версии престижного международного справочника Best Lawyers её управляющий партнёр Василий Ваюкин включён в список лучших юристов России и рекомендован по направлению «Налоги» (Tax).

Мы попросили Василия Викторовича поделиться своим авторитетным мнением о новшествах, перспективах и реалиях на налоговом фронте.

НАЛОГИ И ПАНДЕМИЯ: ПОСЛЕДСТВИЯ, РЕАЛИИ, ПЕРСПЕКТИВЫ

– С началом 2021 года в силу вступил целый ряд изменений в налоговом законодательстве. Какие из них кажутся вам наиболее актуальными для разных сфер бизнеса? Каков ожидаемый эффект от их ввода?

– Действительно, прошедший год был богат на изменения налогового законодательства. Часть из них принесла налогоплательщикам некоторые послабления, другая же может существенно усложнить их деятельность.

Из положительного можно отметить продление ряда мер поддержки, введённых в 2020 году для компаний из наиболее пострадавших от пандемии отраслей. А также – снижение ставки страховых взносов для МСП, введение льгот для IT-компаний, увеличение периода просрочки сдачи отчётности, после которого будут блокировать счёт. Порадуют налогоплательщиков изменение лимитов по УСН, упрощение перехода на налоговый мониторинг, продление налоговых каникул для вновь зарегистрированных ИП на УСН или патенте до конца 2023 года, сохранение суммы фиксированных страховых взносов для ИП в 2021 году на уровне 2020 года.

А теперь – об изменениях, которые налогоплательщиков вряд ли обрадовали.

Самым значительным (и негативным для малого бизнеса) изменением в налоговом законодательстве стала отмена ЕНВД. В условиях резкого снижения покупательной способности и увеличения расходов переход с ЕНВД на иные системы налогообложения может повлечь закрытие многих компаний уровня малого бизнеса.

С 1 июля расширяется перечень оснований для аннулирования налоговой отчётности. Это будет возможно, если отчётность подписана неуполномоченным лицом или электронной подписью умершего лица; руководитель, который подписал отчётность, дисквалифицирован или о нём в ЕГРЮЛ внесена запись о недостоверности сведений; по данным ЕГРЮЛ, плательщик (страхователь) прекратил деятельность; декларация по НДС не соответствует контрольным соотношениям.

То есть налогоплательщикам теперь нужно быть особо внимательными и каждую декларацию проверять на такое соответствие. Декларации, не соответствующие контрольным соотношениям, свидетельствующим о нарушении порядка заполнения, инспекции будут аннулировать. Если в ходе камеральной проверки инспекция запросит пояснения, а налогоплательщик подаст их в электронном виде, но не по установленному формату, пояснения не будут считаться предоставленными, а компания заплатит штраф 5 тыс. руб.

Также с 1 июля у налоговиков появится новое основание для проведения повторной выездной налоговой проверки: если в уточнённой декларации увеличена сумма НДС или акциза к возмещению.

С 1 января введена прогрессивная шкала по НДФЛ: доходы свыше 5 млн руб. будут облагаться налогом по ставке 15%. Пересмотрены условия соглашений об избежании двойного налогообложения с несколькими наиболее популярными офшорами: Кипром, Мальтой, Люксембургом. Теперь дивиденды и проценты по займам, уплачиваемые в эти офшоры, будут облагаться по единой налоговой ставке 15%. Будут пересмотрены или расторгнуты соглашения и с другими странами, например, сейчас идут переговоры с Нидерландами, Гонконгом и Швейцарией.

Отдельно хотелось бы остановиться на одном знаковом событии, хотя оно и не является изменением налогового законодательства. Оно было давно ожидаемым. Речь идёт о направленном в адрес территориальных налоговых инспекций Письме ФНС России от 10 марта 2021 года № БВ-4-7/3060 «О практике применения статьи 54.1 Налогового кодекса Российской Федерации» (далее – Письмо).

Вопросы о необоснованной налоговой выгоде уже давно преобладают в налоговых спорах. А с принятием статьи 54.1, несмотря на имеющиеся разъяснения службы, практика применения антизлоупотребительных норм не была единообразной. Полагаю, что в незначительной степени этому способствовали недостаточно чёткие и допускающие различное толкование формулировки этой статьи, а также и разнообразная судебная практика. Так, например, часть судов признавала возможность налоговой реконструкции, а другая говорила о её невозможности.

Возвращаясь к самому Письму, отмечу, что оно дало достаточно ясные ориентиры для всех налогоплательщиков и обозначило те подходы, которыми налоговики будут руководствоваться при проведении налоговых проверок. Фактически служба сделала более ясными правила игры, показала, чем налогоплательщикам руководствоваться и чего нужно избегать при планировании и совершении сделок. И самое позитивное – во многом положений Письма основываются на значимой судебной практике последнего времени. Это дела АО «Специализированная производственно-техническая база Звёздочка», ОАО «Красноярский завод цветных металлов имени В. Н. Гулидова» и ООО «Кузбассконсервмолоко». Один из самых важных моментов – это возможность налоговой реконструкции и по налогу на прибыль, и по НДС при условии реальности сделки.

В Письме заложены достаточно прогрессивные положения относительно

практики применения статьи 54.1, которые должны положительно сказаться на оценке налоговыми органами и судами действий налогоплательщиков с точки зрения наличия или отсутствия налоговых злоупотреблений.

– Много копий было сломано недавно по поводу выступления уполномоченного при президенте РФ по защите прав предпринимателей Бориса Титова о возможной отмене самой популярной в России формы собственности – ИП. И неудивительно: этот вопрос крайне актуален для 3,3 миллиона индивидуальных предпринимателей страны. А каково ваше мнение по этому поводу?

– Подобные инициативы создают напряжённость в среде предпринимателей. Возникает ощущение, что ИП никому не нужны. Как обоснование приводится необходимость борьбы с обналичкой. Но ни для кого не секрет, что подавляющая масса обналички идёт не через легальные ИП, а через «площадки». Может, лучше бороться с настоящими нарушителями закона, а не вменять такие нарушения всем подряд?

Нельзя не учитывать, что предприниматели не только самостоятельно «тянут» свой бизнес, они ещё и создают огромное количество рабочих мест для других людей. Если будет принято решение об отмене ИП, что будет с самими предпринимателями и их работниками?

Создать ООО? Но это подразумевает значительное усложнение документооборота, начиная с необходимости вести корпоративную документацию, бухгалтерский и кадровый учёт. А также – усложнение налогообложения и налоговой отчётности, увеличение административных штрафов и затрат: как правило, нужны бухгалтер, кадровик, юрист, или собственные, или на аутсорсинге, без которых ООО обязательно что-нибудь да нарушит, и так далее... Готовы ли к этому предприниматели, значительную часть которых составляют женщины и люди предпенсионного возраста, занявшиеся бизнесом из-за того, что не видели другой возможности прокормить себя и своих детей?

Взять патент или стать самозанятым? Для многих это будет неприемлемо и по видам деятельности, и по количеству работников, и по объёму выручки. А по самозанятым есть ещё один «сюрприз»: страховых взносов в пенсионный фонд у них просто-напросто нет. То есть, став самозанятым, человек рискует не набрать необходимых баллов для пенсии.

Да, какая-то часть ИП (вряд ли большая) воспользуется этими возможностями. А что делать остальным? Притом что у многих есть кредиты, которые были взяты, собственно, не от хорошей жизни.

Искать работу? Не секрет, как многие работодатели «любят» таких кандидатов. Да и имеющиеся дипломы во многих случаях могли потерять свою актуальность, поскольку зачастую бизнес вёлся совсем не по профилю образования. Встать на биржу труда? С пособием в 1500 рублей? Ведь ведение предпринимательской деятельности расценивается в этом случае как неквалифицированный труд. И «эффективность» биржи труда стала уже притчей во языцех.

Да и вряд ли наши налоговые органы дадут легко закрыть ИП!

Последствия такого шага, очевидно, ни к чему хорошему привести не могут. Возможно, прежде чем кивать на западный опыт, лучше всё проанализировать? Иначе есть риск вместе с водой выплеснуть и младенца.

– Как, на ваш взгляд, повлияет на российский бизнес отмена налога на вменённый доход?

– Пожалуй, это самый болезненный вопрос. И дело вовсе не в том, что, как считают власти, ЕНВД используется бизнесом исключительно для целенаправленного ухода от налогообложения. Такие схемы наши налоговые органы уже давно научились выявлять и пресекать.

Популярность ЕНВД была обусловлена тем, что этот режим был очень удобным, прежде всего для малого бизнеса, в силу своей понятности, простоты и доступности: упрощённый учёт и отчётность, ясный алгоритм расчёта налога. ЕНВД наиболее часто применялся в сфере розничной торговли, автогрузоперевозках и бытовых услугах.

Отмены ЕНВД в первую очередь страдают малые и микропредприятия и ИП, реализующие социально значимые товары и сервисы: небольшие розничные магазины, кафе и рестораны, гостиницы, бытовые услуги. То есть именно те, кто и так уже понёс колоссальные финансовые потери в результате пандемии. Если обратиться к опыту Москвы, то, по данным Института экономики роста им. Столыпина, каждое второе предприятие (или ИП), применявшее ЕНВД, после его отмены с 2012 года было ликвидировано! И это Москва, экономическое положение которой значительно лучше, чем у других субъектов РФ. Думаю, скоро мы увидим статистику закрывшихся предприятий по всей России. И такое положение никак не улучшит социально-экономическую ситуацию, особенно в небольших городах.

Для тех же бизнесменов, кто всё-таки останется, отмена ЕНВД приведёт к росту налоговой нагрузки. Ведь заменить ЕНВД патентом далеко не всегда получится (вид деятельности, количество работников, объём выручки). Остаётся или общая система налогообложения при выручке от

150 млн руб. с обязанностью платить НДС, или упрощённая система – 6% (доходы) или 15% (доходы минус расходы). И на кого тогда будут возложены дополнительные издержки? Правильно, на потребителей, то есть на нас с вами! А это неизбежный рост цен и расходов граждан.

Поданным ФНС России, из числа определившихся на конец 2020 года предпринимателей 57,5% выбрали УСН, 40% – патент, 2,5% – налог на профессиональный доход. Подчеркну – именно из определившихся. Всех, кто не определится с новым налоговым режимом до конца марта 2021 года, автоматически переведут на ОСН, что в несколько раз повысит налоговую нагрузку. И пока неизвестно, сколько же таких неопределившихся и захотят ли они продолжать бизнес.

Пострадает не только бизнес. Доходы от ЕНВД полностью зачислялись в доходы местных бюджетов: муниципальных районов либо городских округов. То есть муниципалитеты потеряют источник финансирования, следовательно, местным бюджетам придётся компенсировать выпадающие при этом доходы. За счёт чего? Скорее всего, за счёт перераспределения региональных налогов, субсидий, дотаций. А значит, увеличится зависимость муниципалитетов от властей регионов.

– В связи с коронакризисом массовым стало такое печальное для экономики явление, как закрытие компаний. Насколько сегодня это сложный для собственника процесс? Какие подводные камни ожидают вступивших на этот путь?

– Добровольная ликвидация компании – долгий и сложный процесс. Требуется совершение ряда уведомительных и регистрационных действий, соблюдение ряда формальностей и порядка документирования. В среднем такая ликвидация длится около четырёх месяцев, но может занять и год, и более. Особенно в том случае, если в связи с ликвидацией будет назначена налоговая проверка. И если у компании обнаружится налоговая недоимка, то до её полного погашения завершить ликвидацию не получится.

Осложняется этот процесс и в случае, если в компании есть сотрудники. По действующим правилам работодатель обязан предупредить об увольнении за два-три месяца и выплатить каждому выходное пособие. Да, есть возможность уволить сотрудника и без отработки, выплатив дополнительную компенсацию. Но это означает увеличение финансовых издержек.

А если у компании есть кредиторская задолженность, то необходимо письменно уведомить о её ликвидации всех кредиторов. Если этого не сделать, кредитор может подать в суд и добиться признания решения о ликвидации ООО недействительным.

Добровольная ликвидация, проведённая по всем нормам действующего законодательства, прекращает все обязательства должника без возможности предъявления каких-либо претензий к бывшим руководителям или собственникам. Но тем не менее имеющиеся долги лучше погасить. В противном случае есть риск начала процедуры банкротства с непредсказуемыми последствиями. А процесс банкротства сложнее и дольше, чем добровольная ликвидация. Все сделки компании будут пристально рассматриваться на предмет их действительности, и все подозрительные будут оспариваться. Это может быть чревато субсидиарной ответственностью для собственников и руководителей компании.

Более того, с середины 2017 года завершение процедуры банкротства или принудительной ликвидации не мешает кредиторам подать заявление о привлечении бывших руководителей и собственников компании к субсидиарной ответственности.

Конечно, компания может, а иногда и обязана сама обратиться в арбитражный суд с заявлением о своём банкротстве. В этом случае она сама назначает конкурсного управляющего. Но при наличии нелояльных кредиторов существуют те же риски, о которых сказано выше.

– В прошлом году с целью поддержания бизнеса в кризисный период был введён целый ряд налоговых льгот. Насколько эффективными оказались эти меры? Есть ли, на ваш взгляд, резон распространить данные льготы и на 2021 год?

– Правительство предложило малому и среднему бизнесу 11 мер поддержки, в том числе и по налогам, но, как показала практика, далеко не все они оказались эффективными. Из наиболее значимых можно отметить прямые субсидии на выплату зарплат, отсрочку и рассрочку по налогам, кредитные каникулы, временную отмену арендной платы за муниципальную собственность, снижение страховых взносов с 30 до 15%. Но выделить те, которые бы реально помогли бизнесу, крайне сложно.

Что касается налоговых послаблений, отмечу, что отсрочка и рассрочка по налогам не равнозначны их списанию. Фактически обязанность по их уплате никто не отменял. А компании, несмотря на фактическое приостановление их деятельности, всё равно должны были нести затраты. Например, на оплату аренды, ведь далеко не все арендуют именно муниципальную собственность, а частные собственники не очень-то шли на снижение стоимости аренды; на зарплату работникам, так как нерабочие дни предписано было оплачивать так же, как если бы они были рабочими. А также – на СИЗ и дезинфекцию, на

организацию дистанционной работы, на лицензионные платежи (их уплату никто не приостанавливал), на охрану имущества и т. п. Да и снижение покупательского спроса после снятия ограничений отмечают почти все сферы бизнеса. То есть у компаний просто не будет достаточных оборотных средств для погашения всех своих обязательств.

А сколько было вопросов о порядке несения компании к сфере деятельности, пострадавшей или не пострадавшей от коронавируса! От этого зависела возможность получения многих мер поддержки. Правительство включило в перечень пострадавших отраслей 66 кодов по ОКВЭД, хотя кризис коснулся 161 вида бизнеса. В результате не все действительно пострадавшие компании смогли воспользоваться мерами поддержки, рассчитывать на помощь государства могли только 25,9% субъектов малого и среднего бизнеса, мерами поддержки Правительства РФ довольны только 27,8% предприятий¹.

Хотелось бы сказать и о приостановлении выездных налоговых проверок, хотя это и нельзя назвать прямой мерой поддержки. Мораторий распространялся только на выездные налоговые проверки, а вот камеральные проверки проводились в обычном режиме. И никто не задумался ещё и таким вопросом: выездная проверка приостановлена на достаточно длительный период, а если будут доначисления налогов по результатам этой проверки, то пени станут начисляться за все дни, в том числе и за те, когда проверка была приостановлена фактически по форс-мажорным обстоятельствам.

Безусловно, для ряда отраслей необходимость мер господдержки сохранила актуальность и в 2021 году. И сейчас мы видим, что действие некоторых мер уже продлено, вводятся и новые меры поддержки. Введены меры поддержки и на региональном уровне. Это даёт надежду, что такими мерами смогут воспользоваться те, кто в них нуждается.

– Можно ли предсказать, какие налоговые инновации ожидают налогоплательщиков в течение 2021 года, а возможно, в 2022-м и далее?

– Здесь не нужно быть предсказателем, достаточно ознакомиться с Планом деятельности ФНС, который служба опубликовала на своём сайте². ФНС планирует создание ряда реестров (сводный реестр задолженности по платежам, Единый государственный реестр арбитражных управляющих – ЕГРАУ) и единого федерального информационного регистра, содержащего сведения о населении Российской Федерации (ФГИС «ЕРН»). А также – создание, разработку, модернизацию различных автоматизированных систем и сервисов (национальная система просле-



живаемости товаров, программные средства, применяемые при осуществлении валютного контроля, и их внедрение в АИС «Налог-3», подсистему «УСН онлайн»), автоматизацию отдельных процессов и внедрение цифровых платформ.

Если исключить субъективные оценки, можно с уверенностью сказать, что российская налоговая система занимает ведущее место в мире по уровню цифровизации, а планируемые усовершенствования поднимут этот уровень ещё выше. Нельзя не отметить и повышение определённой комфортности взаимоотношений налоговых органов и налогоплательщиков, особенно в части возможности электронного обмена документами.

Внедряется рискориентированный подход, расширяется предпроверочный анализ. Существенно снизилось количество выездных налоговых проверок при повышении их эффективности. В 2019 году³ проведено 9,3 тыс. проверок, из них результативных – 8,9 тыс. (96,2% от общего количества). Доначислено налогов на общую сумму 301,0 млрд руб. Для сравнения: в 2017 году было проведено 20,2 тыс. проверок, из них результативных – 20,1 тыс. Доначислено налогов на сумму 311,4 млрд руб.

Как одну из передовых с технической точки зрения упомяну и появившуюся в России систему налогового мониторинга, которой теперь сможет воспользоваться более широкий круг налогоплательщиков.

Внедрение подобных технологий существенно поспособствовало повышению уровня собираемости налогов. То есть российская налоговая система выполняет одну из своих главных задач – обеспечивает стабильное пополнение бюджета.

По данным ФНС, с 2015 по 2019 год⁴ нарастающим итогом при росте экономики на 3,2% поступления налогов в реальном выражении выросли в 1,4 раза (плюс 38,8%). В 2017 и 2018 гг. темпы поступлений составили плюс 20% и плюс 23% соответственно. В 2019 году ФНС обеспечила

76% доходов бюджетной системы страны. Поступления НДС увеличены на 19%, или на 683 млрд руб.; налог на прибыль – рост на 11%, или на 443 млрд руб. Прирост поступлений НДС на 118,0 млрд руб. и налога на прибыль организаций на 53,4 млрд руб. обусловлен именно налоговым администрированием.

Отмечу и устойчивую тенденцию на ужесточение налогового контроля, в том числе и на основе цифровых технологий, повлекшее за собой среди прочих последствий сокращение неформального сектора экономики. Существенно снизилось число фирм-однодневок. Так, по данным ФНС, по сравнению с 2016 годом число таких фирм снизилось с 32% от всех работающих в России организаций до 3,1%. Компании, не сдающие налоговую отчётность и не обеспечивающие достоверность ключевых данных, попадают в категорию фиктивных и исключаются из ЕГРЮЛ. С 2016 года из реестра было исключено более двух миллионов таких компаний.

А готовящуюся на смену АИС «Налог-3» систему АИС «Налог-4» служба называет «одной из крупнейших баз данных в мире». АИС «Налог-4» предназначена для выявления незаконных схем с НДС, и она однозначно приведёт к многоступенчатому проверкам контрагентов всех звеньев. То есть будут усовершенствованы средства, применяемые налоговиками при проведении налогового контроля, а избежать ответственности станет сложнее.

Можно констатировать, что цифровые технологии налогового администрирования являются весьма действенным инструментом, позволяющим государству реализовывать стоящие перед ним задачи. И возможности цифровых технологий далеко не исчерпаны. Это такая сфера, которая в максимальной степени подвержена изменениям. Но вряд ли кто-то сможет предсказать, как будут развиваться данные технологии. В любом случае Россия уже продемонстрировала свои возможности в использовании цифровых технологий для налоговой системы и их эффективность.

Подготовила Елена Александрова

¹ СберБизнес [Электронный ресурс]. – // Sberbank.ru URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/poteri-rossijskogo-biznesa-ot-koronavirusa/

² План деятельности ФНС России на 2021 год [Электронный ресурс]. – // Nalog.ru URL: <https://www.nalog.ru/html/sites/www.new.nalog.ru/docs/analit/pg2021.pdf>


³ Не будем трогать 2020 год по всем известным причинам (в т. ч. и приостановление ВВП).

⁴ Аналогично предыдущей ссылке.

“Taxes” is always a hot topic for entrepreneurs, and “taxes for business in times of pandemic” is the topic doubly relevant as the vast majority of businessmen have to contend with unplanned, unpredictable and out of their control challenges.

TAXmanager company was recommended by the rating “Pravo-300.ru” and is included in the Register of reliable partners of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation. According to the prestigious international guide Best Lawyers, its managing partner Vasily Vayukin is listed as one of the best lawyers in Russia and is recommended in the Tax area.

We asked Vasily Vayukin to share his authoritative opinion on the innovations, prospects and actualities on the tax front.

A portrait of Vasily Vayukin, a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and a patterned tie. He is standing with his arms crossed, looking directly at the camera. The background is a light-colored, vertically striped curtain.

TAXES AND THE PANDEMIC: CONSEQUENCES, ACTUALITIES, PROSPECTS

– At the beginning of 2021 a number of changes to tax legislation came into force. Which of them do you find most relevant for various areas of business? What is the expected effect of their introduction?

– Indeed, the past year was full of changes in tax law. Some of them brought some relief for taxpayers, while others could make their business much more problematic.

Among the positives, we can mention the extension of a number of support measures introduced in 2020 for companies in the worst-affected sectors of the pandemic. Other positive aspects include lower insurance rates for SMEs, introduction of incentives for IT companies, longer overdue reporting periods, after which accounts will be blocked. Changes in USN limits, simplification of transition to tax monitoring, extension of tax holidays for newly registered IE on STS or patent till the end of 2023, keeping the amount of fixed insurance contributions for IE in 2021 at 2020 level will also be encouraging for taxpayers.

And now – about the changes that taxpayers are unlikely to be glad about.

The most significant (and negative for small businesses) change in the tax law was the abolition of UTII. With a sharp decline in purchasing power and rising costs, the transition from UTII to other tax systems can lead to the closure of many small businesses.

From 1 July the list of reasons for cancellation of tax reporting has been extended. Such a cancellation is applicable if the reports are signed by an unauthorized person or an electronic signature of a dead person; if the manager who signed the reports is disqualified or a record on his/her unreliability is made in EGRYUL (Unified Government Register of Legal Entities); if according to EGRYUL the payer (insurer) has stopped his activity; if the VAT return does not comply with the control ratios.

In other words, taxpayers must now be particularly careful and check each declaration for such compliance. Declarations which do not comply with the control ratios, indicating violations of the filing procedure, will be annulled by the inspectorate. If, in the course of desk audit, the inspectorate requests explanations and the taxpayer submits them online but not in the prescribed format, the explanations will not be regarded as having been submitted and the company will pay a fine of 5,000 roubles.

From 1 July tax authorities will also have a new reason for conducting a repeated tax audit: if the amount of VAT or excise tax to be refunded is increased in the revised tax declaration.

From 1 January a progressive personal income tax scale was introduced: income over 5 million roubles will be taxed at a rate of 15%. The terms of agreements to avoid double taxation have been

revised with several of the most popular offshore jurisdictions: Cyprus, Malta and Luxembourg. Dividends and interest on loans paid to these offshore jurisdictions will now be subject to a uniform tax rate of 15%. Agreements with other countries will also be renegotiated or terminated, e.g. negotiations with the Netherlands, Hong Kong and Switzerland are underway.

I would like to highlight one landmark event, although it is not an amendment of the tax law. It has been long awaited. We are referring to the Letter of the Federal Tax Service of Russia of March 10, 2021, No. BB-4-7/3060 “On Practice of Application of Article 54.1 of the Tax Code of the Russian Federation (hereinafter referred to as the Letter).

Questions about unjustified tax benefits have long been predominant in tax disputes. And with the adoption of Article 54.1, notwithstanding the Service’s explanations, the practice of applying the anti-abuse rules has not been uniform. I believe that the wording of this Article is not sufficiently clear and subject to varying interpretations, and the court practice has also contributed to this to a certain extent. For example, some courts have recognized the possibility of tax reconstruction and others have said it is impossible.

Coming back to the Letter itself, I would like to note that it has provided sufficiently clear guidelines for all taxpayers and outlined approaches that the tax authorities will be guided by when conducting tax audits. In fact, the Service has made the rules clearer, showing what taxpayers should be guided by and what they should avoid when planning and doing transactions. The most positive thing is that in many respects the provisions of the Letter are based on recent court practice. These are the cases of JSC Specialized Production and Technology Base “Zvezdochka”, JSC Krasnoyarsk plant of non-ferrous metals of V.N. Gulidov and CJSC Kuzbasskonservmoloko. One of the most important points is the possibility of tax reconstruction both for income tax and VAT, provided that the transaction is real.

The Letter contains rather progressive provisions in respect of the practice of application of Article 54.1 which should have a positive effect on the assessment by the tax authorities and courts of the actions of taxpayers in terms of presence or absence of tax abuses.

– There has been a lot of attention recently devoted to the speech made by Boris Titov, Presidential Commissioner for Entrepreneurs’ Rights on the possible abolition of Russia’s most popular form of ownership – the individual entrepreneurship. No wonder: this question is very relevant for the approximately 3.3 million individual entrepreneurs in the country. What is your opinion on this matter?

– Such initiatives create tension amongst entrepreneurs. There is a feeling that individual entrepreneurs are of no importance to anyone. Necessity to fight encashment is cited as the justification for this. But it is no secret that the overwhelming number of cash-out transactions does not go through legal IEs, but through “platforms”. Wouldn’t it be better to fight the real lawbreakers rather than imputing such offences to everyone?

We cannot ignore the fact that entrepreneurs not only “carry on” their own business, they also create a lot of jobs for other people. If the decision is taken to abolish an individual entrepreneurship, what will happen to the entrepreneurs and their employees?

Should they establish a limited liability company? But this implies a significant increase in the complexity of the paperwork, starting with the need to maintain corporate documentation, accounting and personnel records. This also means more complicated taxation and tax reporting, increased administrative penalties and costs: as a rule, you need an accountant, HR manager and lawyer, either employed or outsourced, otherwise the LLC will definitely violate something, etc... Are entrepreneurs, most of whom are women and people of pre-retirement age, ready for this because they have no other way to support themselves and their children?

Shall they take up a patent or become self-employed? Many will find this impossible in terms of types of activity, the number of employees, and the volume of income. For the self-employed, there is another “surprise”: they simply do not pay contributions to the pension fund. This means that having become self-employed, a person risks not to accumulate the necessary points for a pension.

Yes, some (hardly many) of the self-employed will take advantage of these opportunities. What will do the others? Many of them have loans that were taken not in a good life.

To look for a job? It’s no secret, how much employers “love” such candidates. And the diplomas, in many cases, may have lost their relevance, because often business was conducted not in accordance with the profile of education. Go to the labour exchange? With an allowance of 1500 roubles? Doing business in this case is regarded as unskilled labour. The “effectiveness” of the labour exchange is a talk of the town itself.

And it is unlikely that our tax authorities will give an easy way to close the IE!

The consequences of such a decision, obviously, can lead to no good. Perhaps it is better to analyze everything before turning to the Western experience? Otherwise, there is a risk to pour the baby.

– How do you think the abolition of the tax on imputed income will influence Russian business?

– This is probably the most sensitive question. And it is not because, as the authorities believe, the unified tax on imputed income is used by business solely to purposefully evade taxation. Our tax authorities have long ago learned to identify and suppress such schemes.

The popularity of UTII was due to the fact that this regime was very convenient, especially for small businesses, because of its clarity, simplicity and accessibility: simplified accounting and reporting, a clear algorithm for calculating the tax. UTII was most commonly used in retail, trucking and consumer services.

The abolition of UTII will firstly affect small and micro enterprises and individual entrepreneurs who sell socially important goods and services: small retail shops, cafes and restaurants, hotels, and personal services. In other words, those who have already suffered huge financial losses as a result of the pandemic. If we turn to the experience of Moscow, according to the Institute for Growth Economy named after Stolypin, every second enterprise (or individual entrepreneur) who used UTII, after its abolition in 2012 was liquidated! And this is Moscow, the economic situation of which is much better than that of the other constituent entities of the Russian Federation. I think that soon we will see the statistics of closed businesses throughout Russia. And this situation will not improve the socio-economic situation, especially in small towns.

For those businessmen who will remain, the abolition of UTII will lead to an increase in the tax burden. After all, it will not always be possible to replace UTII with a patent (type of activity, number of employees, volume of revenue). This will imply either general taxation system with revenue starting from 150 million rubles with an obligation to pay VAT or a simplified taxation system – 6% (profit) or 15% (profit minus expenditures). And who will incur the extra costs then? The consumer, in other words, you and me! This is the inevitable rise in prices and costs for citizens.

According to the Russian Federal Tax Service, at the end of 2020, 57.5% of the “decided” entrepreneurs chose the simplified tax system, 40% chose a patent, and 2.5% opted for a tax on professional income. I emphasize that it is of those who have made a decision. All those who will not decide on a new tax regime until the end of March 2021 will automatically be transferred to the general tax system that will increase the tax burden several times. It remains to be known how many of these undecided people are, and whether they want to continue doing business.

It's not just business that will suffer. Revenues from the UTII will be fully credited to local budgets: either in municipal areas or in urban districts. That means that municipalities will lose the source of financing, and therefore local budgets will have to compensate for the shortfall in income. How? Most likely by redistributing regional taxes, subsidies and grants. This means that the dependence of municipalities on regional authorities will increase.

– In the context of the corona crisis, such an upsetting phenomenon for the economy as closures of companies has become widespread. How difficult is this process for the owner today? What pitfalls await those who have stepped down this path?

– Voluntary closure of a company is a long and complicated process. It requires the implementation of a range of notification and registration activities, compliance with a number of formalities and the documentation procedure. On the average such liquidation lasts about four months, but it can take a year or more. Especially in the case if a tax inspection will be appointed as a part of the liquidation process. And in case a company will have tax debts, it will not be possible to liquidate the company until it is completely paid off.

The process is complicated if the company has employees. According to the current rules, the employer has to give two- or three-months' notice of dismissal and to pay everyone severance pay. Of course, it is possible to dismiss an employee the same day by paying additional compensation. But this means an increase in financial costs.

And if the company has accounts payable, it is necessary to notify all creditors of its liquidation in writing. If this is not done, a creditor can file a lawsuit and claim that the decision on the LLC liquidation is invalid.

Voluntary liquidation, carried out according to all rules of the current legislation, ceases all obligations of the debtor without the possibility of making any claims to the former managers or owners. Nevertheless, it is better to pay the debts. Otherwise, there is a risk of bankruptcy proceedings with unpredictable consequences. Bankruptcy proceedings are more complicated and longer than voluntary liquidation. All company transactions will be scrutinized for their validity, and any questionable ones will be disputed. This can be associated with subsidiary liability for the owners and managers of the company.

Moreover, since mid-2017, the completion of bankruptcy or involuntary liquidation proceedings has not prevented creditors from applying to impose subsidiary liability on the former managers and owners of the company.

Of course, a company can, and sometimes must, itself apply to the arbitration court for bankruptcy. In this case it appoints a bankruptcy trustee itself. But with disloyal creditors, there are the same risks as mentioned above.

– Last year, a number of tax incentives were introduced in order to support businesses during the crisis. How effective were these measures? Do you think there is sense in extending these benefits to 2021 as well?

– The government has offered small and medium-sized businesses 11 support measures, including tax incentives, but, as practice has shown, not all of them have been effective. Among the most significant were direct subsidies for wages, tax holidays, loan holidays, temporary abolition of rent for municipal property, and reduction of insurance payments from 30% to 15%. But it is extremely difficult to single out the ones that would really help business.

As for tax relief, I would like to point out that tax deferral and installment payments are not the same as tax write-offs. In fact, no one has abolished the obligation to pay them. And companies, despite the actual suspension of their activities, still had to bear the costs. These were costs for rent, because not everyone rents municipal property, and private owners were not very keen on reducing rent costs; for employees' salaries, because non-working days were to be paid as if they were working days; for PPE and disinfection, for remote working, for license fees (no one suspended their payment), for security, etc. Furthermore, a drop in consumer demand after restrictions have been lifted has been noted by almost by all business sectors. In other words, companies simply will not have enough working capital to pay off all their obligations.

Many issues were raised on whether a company should be classified as being affected by the coronavirus or not! Many support measures depended on it. The government included 66 OKVED codes in the list of affected industries, though 161 types of business were affected by the crisis. As a result, not all really affected companies were able to take advantage of measures of support; only 25.9% of small and medium-sized businesses could count on government assistance, and only 27.8% of companies were satisfied with the Russian government's support measures.¹ We would also like to mention the suspension of field tax inspections, although this cannot be called a direct support measure. The moratorium applied only to field tax audits, while desk audits were carried out as usual. And nobody asked the following question: the field audit was suspended for a long enough period, and if there will be additional tax charges based

on the results of this audit, then penalties will be charged for all days, including those when the audit was suspended due to force majeure.

Undoubtedly, the need for state support measures for a number of industries will remain relevant in 2021. And now we can see that some measures have already been extended and new support measures are being introduced. Support measures have also been introduced at regional level. This gives us hope that those who need these measures will be able to benefit from them.

– Is it possible to predict what tax innovations await taxpayers during 2021, in 2022 and onwards?

– One does not need to be a fortune teller, just have a look at the Federal Tax Service's plan of activities, which has been published on its website.² The Federal Tax Service plans to create a number of registers (a consolidated register of debt payments, the Unified State Register of Arbitrage Administrators – USRAA) and a unified federal information register containing information on the population of the Russian Federation (FGIS ERN). Furthermore, creation, development and upgrade of automated systems and services (national goods traceability system, software for currency control and its implementation in AIS Tax-3, online USN subsystem), automation of individual processes and implementation of digital platforms are also planned.

If we exclude subjective estimates, we can say with confidence that the Russian tax system holds the leading position in the world in terms of digitalization, and the planned improvements will raise this level even higher. It is impossible not to mention the increased comfort of the relationship between the tax authorities and taxpayers, especially in terms of the possibility of electronic exchange of documents.

A risk-oriented approach is being introduced, and pre-audit analysis is being expanded. The number of field tax audits has significantly decreased, while their efficiency has increased. In 2019, 9.3 thousand audits were carried out, of which 8.9 thousand (96.2% of the total number) were successful.³ Additional taxes totaling 301.0 billion roubles were assessed. For comparison, in 2017 there were 20.2 thousand audits, of which 20.1 thousand were successful. Additional taxes were assessed in the amount of 311.4 billion roubles.

I would also like to mention a tax monitoring system that has been introduced in Russia, which can now be used by a wider range of taxpayers, as one of the most technologically advanced systems in Russia.

According to the Federal Tax Service, from 2015 to 2019 on an accrual basis, while the economy grew by 3.2%, tax revenues increased by a factor of 1.4 in real terms



(plus 38.8%).⁴ In 2017 and 2018, the rate of receipts was plus 20% and plus 23%, respectively. In 2019, the FTS accounted for 76% of the budgeting system of the country. VAT receipts increased by 19%, or 683 billion rubles; income tax receipts increased by 11%, or 443 billion rubles. The growth of VAT revenues by 118.0 billion roubles and corporate profit tax by 53.4 billion roubles is justified by tax administration.

I should also highlight the steady trend towards tougher tax control, including on the basis of digital technologies, which entailed, among other consequences, a reduction of the informal economy sector. The number of fly-by-night companies has decreased significantly. According to the Federal Tax Service, the number of such firms has dropped from 32% of all organizations operating in Russia to 3.1% compared to 2016. Companies that do not submit tax reports and do not ensure the reliability of key data are classified as fictitious and are excluded from the Unified State Register of Legal Entities. More than two million such companies have been removed from the register since 2016.

The AIS Tax-4 system, which is expected to replace AIS Tax-3, is described by the Service as “one of the largest databases in the world”. AIS Tax-4 is designed to detect illegal schemes with VAT, and it will clearly lead to multi-stage checks of all levels of

counterparties. In other words, the means used by tax authorities to carry out tax control will be improved and it will become more difficult to avoid liability.

It can be concluded that digital technologies for tax administration are a very effective tool for the government to fulfil its objectives. And the possibilities of digital technology are far from exhausted. This is an area that is most exposed to change. But it is unlikely that anyone will be able to predict how these technologies will develop. In any case, Russia has already demonstrated its ability to use digital technology for the tax system and its effectiveness.

**Prepared
by Elena Alexandrova**

¹ SberBusiness [Electronic resource]. – // Sberbank.ru URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/poteri-rossijskogo-biznesa-ot-koronavirusa/

² Plan of activities of the Federal Tax Service of Russia for 2021 [Electronic resource]. – // Nalog.ru URL: <https://www.nalog.ru/html/sites/www.new.nalog.ru/docs/analit/pg2021.pdf>

³ Let's not mention 2020 for all the well-known reasons (including the suspension of GNP).

⁴ Similar to the previous link.



«Хороший юрист состоит из знаний, репутации и связей. И все три составляющие взаимосвязаны: на знаниях и порядочности базируется репутация, благодаря репутации возникают связи, а то и другое нарабатывается только вместе с опытом», – считает руководитель юридической группы «Яковлев и Партнёры» Андрей Яковлев. Все эти качества – то, что отличает на общем фоне практически каждого сотрудника компании «Яковлев и Партнёры». И это её основатель считает одним из значимых достижений за тридцать с лишним лет работы.

«ХОЧЕТСЯ ОСТАВАТЬСЯ В ЧИСЛЕ ПЕРВЫХ!»

– Андрей Юрьевич, в декабре прошлого года юридическая группа «Яковлев и Партнёры» отметила 30-летний юбилей. Дата, солидная для любой фирмы, но для российской юридической – уникальная, не даром портал «Право.ру» признал вашу компанию первой среди всех подобных по году основания! Юбилейная дата – прекрасный повод вспомнить то, как всё начиналось.

– Началось всё в конце 1980-х гг. Я тогда служил в военной прокуратуре. Девять лет проработал следователем, криминалистом и затем помощником прокурора: сначала в Северодвинске, после – в военной прокуратуре московского гарнизона. Должность была сложная и нагрузка просто страшная, но зарплаты при этом хватало на две недели, а у меня уже были дети. И вот однажды мой друг, директор одного из первых СП, попросил меня написать трудовой договор: «Ты же юрист!» Я, конечно, ничего такого не умел, но почитал законодательство, нашёл нужную форму договора, отпечатал его на пишущей машинке... Друг остался доволен, и вот с этого момента началась моя работа в сфере гражданского права, сначала – ночами. Коммерция была делом новым, и ещё не все вновь испечённые компании понимали, зачем им нужен юрист, но все знали, что зачем-то нужен! Заказчики выстраивались в очередь: уставы кооперативов и совместных предприятий, договоры – востребованность оказалась огромной, подрабатывать получалось прилично.

А летом 1990 года вышло Постановление Совета министров СССР № 590, узаконившее существование АО и ООО. И мне пришла в голову мысль создать консультационную компанию с достаточно широким профилем (маркетинг, торговля,

инжиниринг, консалтинг), сокращённо – «МАТИК». В ноябре 1990-го я уволился из армии, а уже 13 декабря мы совместно с А. Звягинцевым и Л. Бараникасом зарегистрировали наше ООО. Но на практике деятельность предприятия быстро свелась к чисто юридическому консалтингу. Через какое-то время я выкупил их доли у партнёров и переключился с регистрации предприятий на сопровождение бизнеса и судебное представительство, чем мы занимаемся и сегодня.

– А ещё юбилей – повод рассказать о себе как об основателе компании! В вашей семье уже были служители Фемиды? Какой вуз вы окончили и как складывалась ваша карьера после выхода из стен alma mater?

– Родился я в 1960 году в семье военнослужащего, военного педагога: папа преподавал в Военно-политической академии имени В. И. Ленина. Сам я человек технического склада ума и сначала предполагал пойти в инженеры. Но родители посоветовали поступать на юрфак. Так я оказался студентом Военного института Министерства обороны СССР. Мы стали первым набором с пятилетней программой обучения. Успешно окончив вуз, я уехал работать следователем военной прокуратуры в Северодвинск.

– Никогда не жалели, что пошли не по инженерной, а технической стезе?

– Ну, технарём я остался: у меня дома токарный и фрезерный станки, на праздники делаю подарки друзьям: настольные часы и другие сувениры собственного изготовления. Технические хобби помогали мне в работе криминалиста, помогают и сейчас: когда имеешь дело с промыш-

ленными компаниями и можешь поговорить об их производстве со знанием дела, это большой плюс. Немалую роль сыграло то, что в те времена, когда я начинал, дефицит юристов был огромным, как сейчас – дефицит инженеров.

В целом я не жалею, что жизнь повернулась так, а не иначе!

– Говорят, бизнес лишь тогда становится успешным, когда у компании есть большая цель, выше, чем просто получение прибыли. Есть ли такая у ЮГ «Яковлев и Партнёры»?

– Цели мы ставим и достигаем их поэтапно: например, стали первой юридической компанией, создавшей региональную сеть. Потом нашему примеру последовали многие. Чтобы компания устояла при любых кризисах, надо создавать широкое клиентское основание: чем шире, тем она устойчивее!

А глобальная цель – создать массовый юридический продукт, охватить большую аудиторию, действуя стандартизированно, но на хорошем профессиональном уровне, и привить массам правовую культуру.

А ещё, безусловно, хочется оставаться в числе первых!

– На сегодня можно выделить два основных направления деятельности вашей компании. Такой круг компетенций был выбран изначально или он менялся и перестраивался со временем?

– Лет 15 назад я сформулировал понятие «юридический продукт» при оказании услуг бизнесу. Это комплекс юридических услуг для достижения единой экономической цели. Мы никогда не занимались биржевыми пузырями, а вот если задум-

мано реальное производство, если цель – строительство, например завода, то мы можем провести Due Diligence земельного участка, помочь с формированием уставного капитала, подготовить контракты на подрядные работы по строительству, сопровождать стройку и торговую сделку по покупке оборудования и сдать объект в эксплуатацию. И опыт у нас в этом довольно богатый: порядка 20 заводов в Тверской области, крупный завод Samsung в Калужской области, ряд предприятий в Марий Эл, в Орловской области, большие строительные объекты в Москве.

Вообще же, разумнее всего с самого начала заказывать юридическое сопровождение бизнеса под ключ.

Второе наше направление – судебное представительство: от сбора доказательств до исполнения судебного решения в интересах нашего клиента.

Более 12 лет мы сопровождаем ликвидационные процедуры банков, у которых отозвана лицензия, работая в интересах Агентства по страхованию вкладов. Занимаемся возвратом активов, незаконно выведенных из банков, чтобы вкладчики могли что-то получить. Нам удавалось взыскать с недобросовестных банкиров миллиарды рублей.

Руководство обанкротившегося банка честно сдаёт все счета и активы, признаться, нечасто. Чаще – через необеспеченные кредиты, депозитные вклады, подставные фирмы и другими путями старается вывести оставшиеся деньги в офшоры или вложить во что-то личное: яхты, заграничную недвижимость.

Наша задача – найти оставшиеся деньги и вернуть их в конкурсную массу. Из громких дел – Международный промышленный банк и дело Сергея Пугачева, которое мы сопровождали и до сих пор сопровождаем в партнёрстве с британской Hogan Lovells.

В 1993 году появился проект по строительству системы единовременных расчётов Центробанка ГИС «Банкир». Но не всё пошло гладко, мы тогда сильно помогли Центробанку разрешить серьёзную проблему, уголовное дело было прекращено. С тех пор система электронных платежей, правовую оболочку которой создали мы, бесперебойно работает по всей России. И с Центробанком в дальнейшем мы много сотрудничали.

– Юристы и адвокаты вашей компании работают в шести офисах: в Москве, а также в Кирове, Нижнем Новгороде, Самаре, Твери и Махачкале. Планируете ли вы дальнейшее расширение географии?

– Широкий территориальный охват позволяет нам задействовать ресурсы региональных офисов при реализации больших проектов, так как квалификация

наших специалистов на местах высокая. А если какое-то большое дело возникает в регионе, то окончательное его решение всё равно происходит в Москве. Лучше самим всё сделать с самого начала, чем исправлять за кем-то ошибки. Это оправданная стратегия, но мы пока считаем оптимальной существующую структуру и не планируем её расширения.

– Успех юридической компании на 99% зависит от квалификации сотрудников. Их численность за 30 лет выросла с 3 до 75 специалистов. Расскажите о своём коллективе.

– Он у нас действительно большой для юркомпании и очень квалифицированный. Сегодня моими партнёрами являются Сергей Лазуренко (мы четверть века руководим компанией вместе), Ольга Барабанова (уже 30 лет с нами), Майя Чудутова, Татьяна Кормилицына, Вероника Сальникова. Все они Юристы с большой буквы! Многие сотрудники, проработав у нас много лет, уходят в самостоятельное плавание или на заметные госдолжности. Много буквально выросших в компании. У нас работают достойные, опытные и надёжные люди!

– Кто ваши клиенты: исключительно компании или есть и частные лица? Интересны ли вам представители малого бизнеса? Как вы находите клиентов, а они – вас?

– Традиционно мы много работаем с банками, провели более 100 дел. Якорным клиентом у нас является Агентство по страхованию вкладов. Есть крупные нефтяные, энергетические и промышленные компании. По физическим лицам ведём разводы и банкротства.

А насчёт малого бизнеса: иной ведь имеет все шансы вырасти в большой! И если к нам обращаются стартапы и малые предприятия, мы и им помогаем. Просто определяем минимум, необходимый клиенту, ведь наши услуги стоят недёшево.

У нас есть разные наборы продуктов, например подбор документов для формирования бизнеса. Мы активно работаем с московским Штабом по защите бизнеса, готовим для него методические материалы.

Что до механизмов продвижения, их много: кто-то находит нас через сайт или соцсети, но в основном всё же к нам приходят по рекомендации. В сфере юриспруденции лучшей рекламой всегда была молва из уст в уста.

– Компания «Яковлев и Партнёры» входит в международную сеть юридических, аудиторских и консалтинговых фирм, объединяющую свыше 500 компаний в более чем 80 странах. Что это вам даёт?

– Помогает обеспечить интересы наших клиентов за рубежом, скажем, организовать работу по розыску похищенного и вывезенного имущества, осуществить судебное преследование или исполнение судебного решения. Это «улица с двусторонним движением»: нам это позволяет работать вовне, а иностранные коллеги рекомендуют нас своим клиентам, имеющим интересы в России.

– ЮГ «Яковлев и Партнёры» рекомендована престижными международными справочниками Chambers & Partners, Legal 500, Best Lawyers, российскими рейтингами портала «Право.ру» и газеты «Коммерсантъ», а также Forbes в числе лучших юридических компаний в России. Московская коллегия адвокатов «Яковлев и Партнёры», входящая в состав группы, является лауреатом Национальной премии в области адвокатуры в номинации «Триумф». И это наверняка не все награды ЮГ? Какими из них вы особенно гордитесь?

– Мы гордимся всеми: все они престижны и присуждены объективно. Но главной наградой и признанием для нас остаётся доверие клиентов!

– Участвуют ли ваши юристы в каких-либо законодательных инициативах, выступают ли в прессе?

– У нас налажено активное взаимодействие со СМИ: мы периодически выступаем с комментариями на «Коммерсантъ FM» и разных каналах ТВ, в том числе на Первом канале. Публикуем много материалов в наших соцсетях Facebook и Instagram.

– Поделитесь планами компании на ближайший год. Какой вы видите её ещё через 30 лет?

– Лет через 30 это будет большая сетевая юридическая компания, работающая с разными категориями клиентов и использующая все современные цифровые технологии. Я надеюсь, мы станем хорошими специалистами в области интеллектуальной собственности и правового регулирования в сфере цифровизации: правовые последствия для разработчиков программного обеспечения, правовое регулирование ИТ-сферы, сопровождение интернет-стартапов, авторские права, правовая оболочка для онлайн-сделок и экспертиз, правовое регулирование интернет-торговли, защита от мошенников в Сети и так далее.

А в ближайший год мы надеемся запустить серьёзный продукт в сфере ЖКХ. Его рабочее название – «Управление коллективной собственностью», а задачи – прозрачность управления, понятные тарифы плюс повышение инвестиционной привлекательности объектов.

Беседовала Елена Александрова



**Andrey Yakovlev,
Yakovlev & Partners:**

“A good lawyer is made of knowledge, reputation and connections. All three elements are interrelated: reputation is based on knowledge and honesty, reputation gives rise to connections, and all the above are gained only with experience”, says Andrey Yakovlev, Managing partner at Yakovlev & Partners Law Group. All these qualities distinguish almost every employee of Yakovlev & Partners. This is what its founder considers to be one of the most significant achievements for more than thirty years of work.

“WE WANT TO STAY AMONG THE FIRST!”

– Andrey Yurievich, in December last year Yakovlev & Partners celebrated its 30th anniversary. The date is respectable for any company, but for the Russian law firm it is a unique date; no wonder that Pravo.Ru has recognized your company to be the first among all similar ones in terms of the year of foundation! Anniversary is the perfect occasion to remember how it all began, isn't it?

– It all started in the late 1980s. I served in a military prosecution authority at the time. Nine years I worked as an investigator, criminalist and then as an assistant prosecutor: first in Severodvinsk, then in the military prosecution department of the Moscow garrison. The job was difficult and the workload was terrifying, but my salary was hardly enough for a fortnight, while I already had children. One day my friend, head of one of the first joint ventures, asked me to make a labor contract: “You're a lawyer!” Of course, I did not know how to do that, but I read the law, found the right draft contract, typed it out on a typewriter... My friend was delighted. From then on, I started to work in civil law. First – at night. Commerce was a new business and not all start-ups understood what for they needed a lawyer, but everyone knew that they needed one! Customers queued up: charters of cooperatives, joint ventures, contracts – the demand turned out to be enormous, and the earnings were good.

The Decree of the USSR Council of Ministers № 590, which legalized the existence of JSC and LLC, was issued in summer of 1990. I got an idea to create a consulting company with a wide profile: marketing, trade, engineering and consulting: MaTEC for short. In November 1990 I retired from the army and on December 13th together with A. Zvyagintsev and L. Baranikas I registered our LLC. In practice, however, the business

quickly became purely legal consultancy. After a while, I acquired the partners' shares and switched from registering companies to business support and representation in court, which is what we are doing today.

– Anniversary is also an occasion to talk about yourself as about the founder of the company! Were there any justice officials among your relatives? What university did you graduate from, and how did your career develop after you left your Alma Mater?

– I was born in 1960 in a family of a military man and a military teacher: my father taught at the V.I. Lenin Military-Political Academy. I am a technical type of man, so first I thought I would be an engineer. But my parents advised me to study law. That is how I happened to become a student at the Military University of the Ministry of Defense of the USSR. We were the first students with 5-year education programme. Having graduated successfully, I left to become an investigator for the military prosecutor's office in Severodvinsk.

– Have you ever regretted that you followed a technical path rather than an engineering one?

– Well, I remain a technician: I have a lathe and a milling machine at home. I make presents for my friends for holidays: table clocks and other souvenirs made by myself. Technical hobbies helped me in my work as a criminalist, and they help me now: it is a great advantage when you deal with industrial companies and you can talk about their production with knowledge. An important role was played by the fact that at the time when I started, there was a huge shortage of lawyers, like nowadays there is a shortage of engineers. All in all, I do not regret that life turned out this way!

– They say that a business becomes successful only if a company has a greater goal than just making a profit. Does Yakovlev & Partners have one?

– We set and achieve our goals step by step: we were, for example, the first law firm to set up a regional network. Then our example was followed by many others. For a company to survive any crisis, you have to create a wide client base: the wider it is, the more stable it is!

The global objective is to create a mass legal product, to cover a large audience, to act in a standardized way, but at a good professional level. To instill a legal culture in the masses.

And also, of course, we want to stay among the first!

– Today there are two main areas of activity of your company. Was the range of competencies chosen from the beginning, or has it changed and restructured over time?

– About 15 years ago, I formulated the concept of a “legal product” while providing of services to businesses. This is a set of legal services designed to achieve a single economic goal. We have never dealt with stock market bubbles, but if there is a real production project; if the objective is to build, for example, a factory, we can conduct due diligence of a land plot, help with the formation of charter capital, prepare contracts for construction works, accompany the construction and trade transactions for the purchase of equipment and commission the facility. We have quite a lot of experience in this: about 20 plants in the Tver Region, a large Samsung plant in the Kaluga Region, a number of companies in Mari El, as well as in the Orel Region, large construction projects in Moscow.

Generally speaking, it is best to order “turnkey” legal support for a business from the start.

Our second line of business is legal representation, from evidence gathering to execution of a court decision in the interests of our client.

More than 12 years we assist the liquidation procedures of banks with revoked licenses, working in the interests of the Deposit Insurance Agency. We are engaged in recovery of assets illegally withdrawn from banks so that depositors could get something back. We have managed to recover billions of roubles from unscrupulous bankers.

Often the management of a collapsed bank doesn't surrender all of its accounts and assets honestly. Usually, they use unsecured loans, deposit accounts, shell companies and other ways to transfer the balance to offshore ventures or invest it in something personal: yachts, overseas property.

Our task is to find the remaining money and return it to the bankruptcy estate. High-profile cases include ZAO International Industrial Bank and the Sergei Pugachev case, which we have been accompanying to this day in partnership with Hogan Lovells, an American-British law firm.

In 1993, the project for the creation of the lump sum settlement system of the Central Bank, GIS Banker, came into being. But not everything went well and we helped the Central Bank to solve a serious problem at the time; the criminal case was stopped. The electronic payment system, which we created the legal framework for, has been functioning uninterrupted across Russia to this day. We continued to cooperate a lot with the Central Bank in the years that followed.

– Your lawyers and advocates work in six offices: in Moscow, Kirov, Nizhny Novgorod, Samara, Tver and Makhachkala. Do you plan to expand the geography further?

– The wide territorial coverage allows us to use resources of regional offices when implementing large projects, as we have highly qualified local specialists. And if any big case arises in the region, its final decision is still made in Moscow, as it's better to do everything ourselves from the very beginning, than to correct mistakes made by someone else. This is a justified strategy, but so far, we consider the existing structure optimal and do not plan to expand it.

– The success of a law firm is 99% dependent on the skills of its staff. Their number in your company has grown in 30 years from 3 to 75 professionals. Tell us about your team.

– The team is really big for a legal firm and is very skilled. Today my partners are Sergei Lazurenko (we run the company together for a quarter of a century), Olga Barabanova (has been with us for 30 years), Maya Chudutova, Tatiana Kormilitsina, Veronica Salnikova. They are all Lawyers – with a capital letter! Many of our employees, after working with us for many years, go on to

work independently or become prominent public officials. Many of them have literally grown up in the company. We employ decent, experienced and reliable people!

– Who are your clients: mainly companies, or are there also private individuals? Are you interested in small business? How do you find your clients, and how do they find you?

– Traditionally, we extensively work with banks and have handled more than 100 cases. Our anchor client is the Deposit Insurance Agency. There are major oil, energy and industrial companies. We also handle divorces and bankruptcies for individuals.

And as for small businesses: they have good chances of growing into big ones! And if start-ups and small businesses come to us, we help them too. We simply define the minimum that the customer needs, as our services are expensive.

We have different sets of products, for example, preparation of documents for starting a business. We actively work with the Moscow Business Protection Headquarters, preparing methodological materials.

As for promotion mechanisms, there are many of them: someone finds us through the website or social media, but mostly people recommend us. In the field of law, word-of-mouth has always been the best campaign.

– Yakovlev & Partners is part of an international network of legal, auditing and consulting firms, which brings together over 500 companies in more than 80 countries. What opportunities does this give you?

– It helps to secure the interests of our clients abroad, for example, to organize the search for stolen and removed property, to initiate law prosecution, or to enforce a court decision. It is a “two-way street”: it helps us to work externally, and our foreign colleagues recommend us to their clients who have interests in Russia.

– Yakovlev & Partners is recommended by the prestigious international directories

Chambers & Partners, Legal 500, Best Lawyers, Russian ratings of Pravo.ru, Kommersant and Forbes among the best law firms in Russia. The Moscow Bar Association Yakovlev & Partners, a member of the Group, is a winner of the National Bar Award in the category “Triumph”. Surely these are not all the awards you have won? Which ones are you particularly proud of?

– We are proud of all of them: they are all prestigious and awarded fairly. But the main award and recognition for us remains the trust of our clients!

– Are your lawyers involved in any legislative initiatives? Do they participate in the media?

– We have an active relationship with the media: we regularly comment on Kommersant FM and on various TV channels, including Channel One. We publish a lot of material on our Facebook and Instagram social networks.

– What are the plans of the company for the next year? What do you see your company like in another 30 years?

– In 30 years, it will be a big network law firm, dealing with different categories of clients and using all the modern digital technologies. I hope we will make good specialists in the field of intellectual property and legal regulation in the area of digitalization: legal implications for software developers, legal regulation of the IT sphere, support for internet start-ups, copyright, legal shell for online transactions and examinations, legal regulation of internet trading, protection against fraudsters on the web, and so on.

And in the next year we hope to launch a serious product in the housing and utilities sector. Its working title is “Collective Property Management” and its objectives are transparency of management and tariffs, as well as increased investment attractiveness of facilities.

The interview was taken by Elena Alexandrova



140 гостей! 32 номинации! 64 номинанта!
Сегодня в период восстановления всего мира после пандемии, когда от развития бизнеса и его социальной ориентированности напрямую зависят жизнь и здоровье людей, их благополучие, коммуникации имеют особое значение. Журнал Russian Business Guide при поддержке ТПП РФ выполняет важную миссию по созданию коммуникационной платформы между российским и иностранным бизнесом.

Состоялась третья премия «Russian Business Guide. Люди года – 2021»!

В условиях ограничения перелётов, перехода части переговоров в онлайн-формат, длительного отсутствия форумов и встреч такой диалог важен и эффективен.

В третий раз премия «Russian Business Guide. Люди года» наградила инновационный, экспортно и социально ориентированный бизнес, территории, наиболее успешно и продуктивно работающие с инвесторами.

Премия показывает, что, несмотря на пандемию и кризисные явления, бизнес развивается, находит новые направления и способы выстоять даже в непростых ситуациях.

Премия представляет экспортно ориентированные проекты и иностранные компании, инвестирующие в Россию, поэтому она поддержана многими иностранными деловыми советами и торговыми палатами.

Открывавший церемонию вице-президент ТПП РФ Максим Фатеев отметил, что прошлый год выдался особенно сложным, но в целом бизнесу удалось справиться с его вызовами. Доказательство тому – мероприятие. Вице-президент ТПП РФ подчеркнул, что учредителем премии является международный журнал Russian Business Guide, с 2006 года издающийся издательско-коммуникационной группой «Бизнес-Диалог Медиа» при поддержке палаты. Издание с

успехом рассказывает об инвестиционных возможностях регионов России и международном сотрудничестве российского бизнеса. Журнал является информационным партнёром крупных экономических и инвестиционных форумов СОЧИ, «КЭФ», «Иннопром», «ВЭФ» и ещё более 80 площадок.

Председатель редакционной коллегии «Бизнес-Диалог Медиа» Вадим Винокуров от имени издания поблагодарил ТПП РФ за доверие, оказываемое журналу, помощь и поддержку.

Многие номинации стали уже традиционными: это «За вклад в развитие промышленности», «Лучшая инновационная площадка», «Женщина в бизнесе», «Энергосбережение», «Бренд года» и многие другие.

В церемонии награждения приняли участие АСИ, Ассоциация индустриальных парков России, Российско-Австрийский Деловой совет, Бельгийско-Люксембургская торговая палата в России, профильные комитеты ТПП РФ, Министерство инвестиций, промышленности и науки МО, региональные ТПП, депутаты Госдумы и др.

Генеральные партнёры премии: МТС, Банк «МБА-Москва».

Официальные партнёры: R.O.C.S., СДЭК, «Ханой-Москва», «Конфаэль», Savalan.



Торгово-промышленная палата Российской Федерации

RBCG

Russian Business Guide

Люди года 2021

Генеральные партнеры:

MTS

БАНК МБА-МОСКВА

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ:

CDEK

ХАНОЙ-МОСКВА АПАРТ-ОТЕЛЬ

ADAMAS

Конфалон

R.O.C.S.

SAVALAN

Босс

There was held the third “Russian Business Guide. People of the Year 2021!” ceremony

140 guests! 32 nominations! 64 nominees! Nowadays, at a time when the whole world recovers from the pandemic, when people's lives, health and prosperity directly depend on the development of business and its social orientation, communication play a special role. The Russian Business Guide magazine, supported by the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, performs an important mission of creating a communication platform between the Russian and foreign businesses.

In conditions of restricted flights, transition of some negotiations to the online format, long absence of forums and meetings, such dialogue is essential and efficient. For the third time, the Russian Business Guide. People of the Year award was presented to innovative, export-oriented and socially-oriented businesses, territories which have been the most successful and productive in working with investors.

The award shows that despite the pandemic and the crisis, business evolves, finding new directions and ways to survive even in difficult situations.

The award represents export-oriented projects and foreign companies investing in Russia, so it is supported by many foreign business councils and chambers of commerce.

Maxim Fateyev, Vice President of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, who opened the ceremony, noted that last year was especially difficult, but on the whole, business managed to cope with its challenges. The event was the evidence of his words. Vice President of the CCI of Russia emphasized that the prize was founded by the international magazine Russian Business Guide, published since 2006 by the publishing and communications group Business Dialogue Media, with the support of the CCI. The publication reports on

investment opportunities in the regions of Russia and international cooperation of Russian businesses. The magazine is a media partner of the major economic and investment forums SOCHI, KEF, Innoprom, VEF and over 80 other platforms.

Chairman of the editorial board of Business Dialogue Media Vadim Vinokurov expressed gratitude on behalf of the magazine to the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation for their trust, assistance and support.

Many nominations have become traditional – For Contribution into Industrial Development, Best Innovation Platform, Woman in Business, Power Saving, Brand of the Year, and many others.

The ASI, Association of Industrial Parks of Russia, Russian-Austrian Business Council, Belgian-Luxembourg Chamber of Commerce in Russia, Profile Committees of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, Ministry of Investment, Industry and Science of the Moscow region, regional Chambers of Commerce, State Duma deputies, and others participated in the ceremony.

General partners of the award – MTS, IBA-Moscow Bank

Official partners – R.O.C.S., CDEK, Hanoi-Moscow, Confal, Savalan.

Карта распространения печатной и электронной версии по структурам и ведомствам:
83 администрации губернаторов РФ;
88 региональных торгово-промышленных палат; 36 корпораций развития регионов; Торгово-промышленная палата Российской Федерации;
Правительства регионов;

Деловые советы:

- Российско-Японский деловой совет
- НП «Российско-Китайский деловой совет»
- АНО «Российско-Турецкий деловой совет»
- Российско-Южнокорейский деловой совет
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Индией»
- Российско-Таиландский деловой совет
- Российско-Иранский деловой совет
- АНО «Деловой совет по сотрудничеству с Афганистаном»
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Вьетнамом»
- Российско-Сингапурский деловой совет
- Деловой совет по сотрудничеству с Индонезией
- Деловой совет по сотрудничеству с Пакистаном
- Российско-Филиппинский деловой совет
- Комитет по экономическому сотрудничеству со странами Азии и Океании
- Деловой совет по сотрудничеству с Малайзией
- Совет предпринимателей Россия-Аргентина
- Деловой совет Россия-Бразилия
- Деловой совет Россия-Куба
- Комитет предпринимателей Россия-Мексика
- Российско-Чилийский деловой совет
- Деловой совет БРИКС
- Деловой совет ШОС

Зарубежные ТПП:

- ТПП Азербайджанской Республики
- ТПП Республики Армения
- Белорусская ТПП
- Внешнеторговая палата Казахстана
- ТПП Кыргызской Республики
- ТПП Республики Молдова
- ТПП Республики Таджикистан
- ТПП Республики Туркменистан
- ТПП Республика Узбекистан
- ТПП Украины
- ТПП Грузии
- Федеральная палата экономики Австрии
- Союз ТПП Албании
- Бельгийско-Люксембургская торговая палата
- Болгарская Торгово-промышленная палата
- Болгаро-Российская Торгово-промышленная палата
- Внешнеторговая палата Боснии и Герцеговины
- Венгерская Торгово-промышленная палата
- Объединение торгово-промышленных палат Германии

- Федерация торговых палат Израйля
- Федерация индийских ТПП
- Исландская торговая палата
- Торговая палата Испании
- Латвийская Торгово-промышленная палата
- Ассоциация торгово-промышленных и ремесленных палат Литвы
- Конференция промышленников Литвы
- Македонско-Российская Торгово-промышленная палата
- Норвежско-Российская торговая палата (НРТП)
- Польская хозяйственная палата
- Российско-Германская внешнеторговая палата
- Хозяйственная палата Сербии
- Словацкая Торгово-промышленная палата
- Торгово-промышленная палата Республики Словения
- Союз палат и бирж Турции (ТОБВ)
- Центральная торговая палата Финляндии
- Хозяйственная палата Хорватии
- Экономическая палата Чешской Республики
- Хозяйственная палата Черногории (ХПЧ)
- Российско-Британская торговая палата
- Итало-Российская торговая палата
- Представительство хозяйственной палаты Сербии в Москве
- Представительство Норвежско-Российской торговой палаты в Москве
- Представительство хозяйственной палаты Хорватии в России
- Представительство Болгаро-Российской ТПП в России
- Всемирная федерация торговых палат
- Российский национальный комитет Международной торговой палаты
- Ассоциация торгово-промышленных палат европейских стран «Европалата»
- Конфедерация ТПП стран АТР
- Азиатский форум БОАО (BAF)

Федеральные ведомства:

- Федеральное агентство по делам

Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество)

- Федеральная служба по военно-техническому сотрудничеству (ФСВТС России)
- Федеральная служба по техническому и экспортному контролю Российской Федерации (ФСТЭК России)
- Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России)
- Федеральная служба судебных приставов (ФССП России)
- Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор)
- Федеральное медико-биологическое агентство (ФМБА России)
- Федеральное агентство по туризму (Ростуризм)
- Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)
- Федеральное агентство по делам молодёжи (Росмолодёжь)
- Федеральная служба по гидрометеоро-

логии и мониторингу окружающей среды (Росгидромет)

- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор)
- Федеральное агентство водных ресурсов (Росводресурсы)
- Федеральное агентство лесного хозяйства (Рослесхоз)
- Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра)
- Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт)
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
- Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям (Роспечать)
- Федеральное агентство связи (Россвязь)
- Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору (Россельхознадзор)
- Федеральное агентство по рыболовству (Росрыболовство)
- Федеральная служба по надзору в сфере транспорта (Ространснадзор)
- Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация)
- Федеральное дорожное агентство (Росавтодор)
- Федеральное агентство железнодорожного транспорта (Росжелдор)
- Федеральное агентство морского и речного транспорта (Росморречфлот)
- Федеральная служба по труду и занятости (Роструд)
- Федеральная налоговая служба (ФНС России)
- Федеральная таможенная служба (ФТС России)
- Федеральное казначейство (Казначейство России)
- Федеральная служба по аккредитации (Росаккредитация)
- Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр)
- Федеральная служба государственной статистики (Росстат)
- Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент)

Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество)

- Посольство Австралии
- Посольство Австрийской Республики
- Посольство Аргентинской Республики
- Посольство Исламской Республики Афганистан
- Посольство Королевства Бельгии
- Торговое представительство Венгрии
- Генеральное консульство Франции
- Торговое представительство Египта
- Торговое представительство Малайзии
- Торговое представительство Южной Кореи
- Торговое представительство Румынии
- Торговое представительство Сингапура
- Торговое представительство Словацкой Республики
- Торгово-экономический отдел торгового представительства посольства Таиланда.



КАЛИБР
КОВОРКИНГ



+7 (495) 730-09-19



cowork@kalibr.co



РАБОЧИЕ ПРОСТРАНСТВА ПОД ЛЮБОЙ КАЛИБР





ПЕРСОНАЛЬНЫЙ
НАЛОГОВЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ

НАМ
12 лет

ВАШ НАДЕЖНЫЙ ПОМОЩНИК В БИЗНЕСЕ

