

16/261 май 2024



With the
support of the
CCI of Russia

www.tpprf.ru •

12+

Business DIALOG Media

RBCG

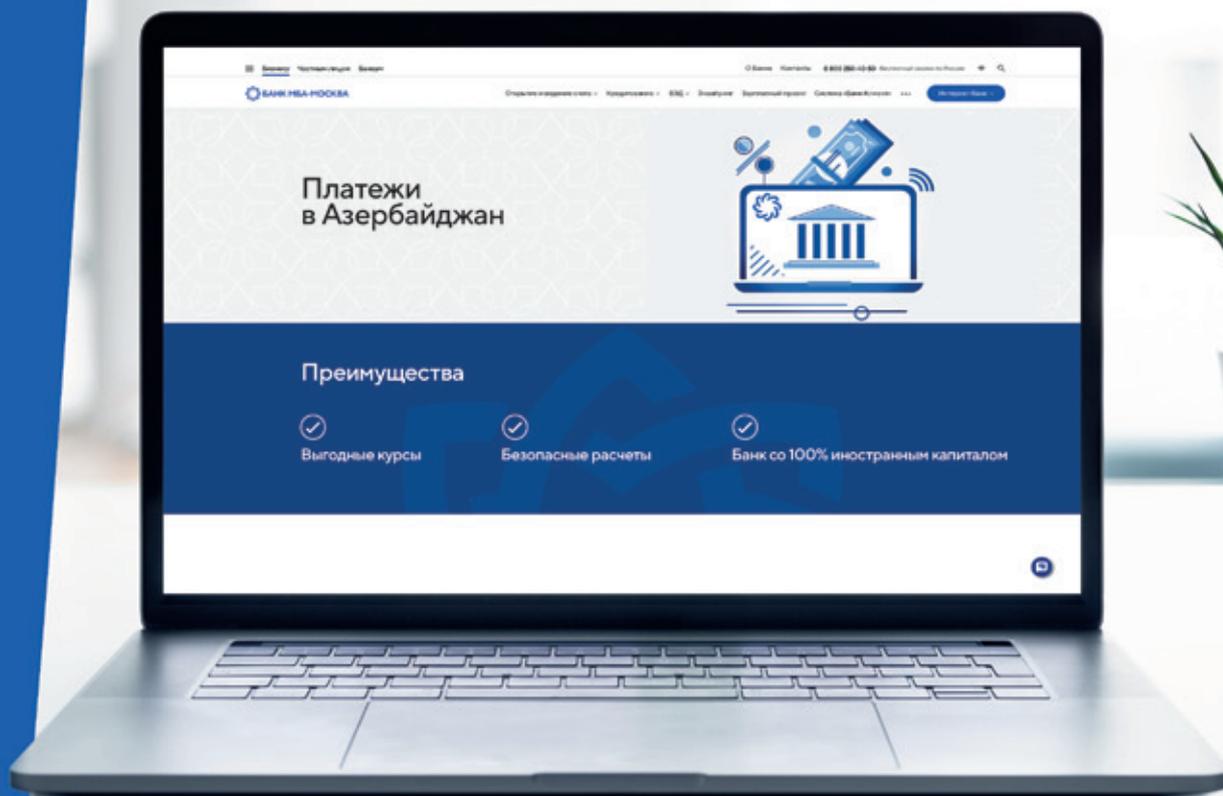
Russian Business Guide

XII

ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЮРИДИЧЕСКИЙ
ФОРУМ

**АЛЕКСАНДР АРОНОВ,
ОСНОВАТЕЛЬ
И УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР
МКА «АРОНОВ И ПАРТНЁРЫ»:**

«МЫ ТРАДИЦИОННЫЕ
АДВОКАТЫ
НОВОГО ВРЕМЕНИ»



ПЛАТЕЖИ ЗА РУБЕЖ

в Азербайджан, Киргизию, Таджикистан,
Узбекистан, Грузию, Белоруссию,
Китай, Турцию, Сербию

для юридических лиц

8 800 250-40-50

ibam.ru

ard.moscow

«Банк «МБА-МОСКВА» ООО, 123022, г. Москва, ул. Рочдельская, д. 14, стр. 1, ОГРН 1027739877857 от 25.12.2002 года.
Генеральная лицензия Банка России № 3395 от 30.01.2012 года.
Предложение не является офертой.

В соответствии с действующими Тарифами «Банка «МБА-МОСКВА» ООО.

Реклама.

6+

 **БАНК МБА-МОСКВА**

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ РЕДАКЦИИ Russian Business Guide

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**

Главный редактор:

Мария Суворовская

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

Ирина Длугач

Редактор номера:

Александра Убоженко

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Дирекция развития и PR:

Наталья Фастова, Анна Шехматова,

Екатерина Цындук, Юлия Колчева

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электрозаводская, 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 № 16/261 май 2024

Дата выхода в свет: 28.05.2024.

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

The editor-in-chief:

Maria Sergeevna Suvorovskaya

Managing Editor: **Aleksandra Ubozhenko**

Deputy Marketing Director:

Irina Vladimirovna Dlugach

Designer: **Alexandr Lobov**

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

Тел.: **+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 № 16/261 May 2024

Дата выпуска: 28.05.2024.

Издание: **30000 copies. Open price.**

КОМИТЕТ ПО ЛОГИСТИКЕ

Компания «Точные поставки»

КОМИТЕТ ПО ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Генеральный директор ООО «РУСИНОКС»

Сергей Валерьевич Шкедин



КОМИТЕТ ПО АПК

Анастасия Геннадьевна Романовская – руководитель
отдела маркетинга и экспорта компании «Листерра»



КОМИТЕТ ПО ESG

Наталья Борисовна Починок – управляющий партнёр Digital ESG компании IBS,
председатель Комиссии по социальной политике Общественной палаты РФ

Елена Александровна Мякотникова –

директор «СИБУРа» по климатическим инициативам и углеродному регулированию

КОМИТЕТ ПО ЖКХ

Наталья Викторовна Абросимова –

генеральный директор Ассоциации ЖКХ МО



АССОЦИАЦИЯ
РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТРАСЛЕВОЕ
ОБЪЕДИНЕНИЕ РАБОТОДАТЕЛЕЙ
«СОЮЗ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-
КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ»

КОМИТЕТ ПО ТУРИЗМУ

Этнографический парк-музей «ЭТНОМИР»

КОМИТЕТ ПО ИНДУСТРИАЛЬНЫМ ПАРКАМ

Олег Васильевич Карцов –

генеральный директор компании «Парк Ногинск»



КОМИТЕТ ПО НАЛОГАМ И ФИНАНСОВОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ БИЗНЕСА

Антон Александрович Левдонский – старший менеджер

по финансовому консультированию ГК «Мариллион»

marillion

КОМИТЕТ ПО ЦИФРОВОЙ МАРКИРОВКЕ ТОВАРОВ

Сергей Андреевич Ватажицын, ООО «Вайландт Электроник»



КОМИТЕТ ПО АДВОКАТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Мария Александровна Федотова

КОМИТЕТ ПО ДОРОЖНОМУ СТРОИТЕЛЬСТВУ

Андрей Тимурович Соколов, компания «Асфальт-Качество»

ЭКСПЕРТНОЕ МНЕНИЕ

4 **ВЛАДИМИР КУЗНЕЦОВ, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ ЮРИСТОВ ПО РЕГИСТРАЦИИ, ЛИКВИДАЦИИ, БАНКРОТСТВУ И СУДЕБНОМУ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВУ:**
«МЫ СДЕЛАЛИ РАБОТУ ЮРИСТОВ БОЛЕЕ КОМФОРТНОЙ В НЕПРОСТЫХ УСЛОВИЯХ РЫНКА»

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

6 **АЛЕКСАНДР АРОНОВ, ОСНОВАТЕЛЬ И УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР МОСКОВСКОЙ КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ «АРОНОВ И ПАРТНЁРЫ»:** «МЫ ТРАДИЦИОННЫЕ АДВОКАТЫ НОВОГО ВРЕМЕНИ»

ЗАЩИТА БИЗНЕСА

13 **ЭЛИНА СИДОРЕНКО, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЛАТФОРМЫ «ЗаБизнес»:**
«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»

ЮРИДИЧЕСКИЕ ПРАКТИКИ

20 **АЛЕКСАНДР ОРЛОВ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОНСАЛТИНГОВОЙ ГРУППЫ «ИнтраЮс»:**
«МЫ ВИДИМ БАНКРОТСТВО КАК В ЦЕЛОМ, ТАК И В ДЕТАЛЯХ»

24 **ПАВЕЛ АНДРЕЙКИН, НАЛОГОВЫЙ КОНСУЛЬТАНТ, ПАРТНЁР АГЕНТСТВА METHOD, –**
О НАЛОГОВОЙ РАССРОЧКЕ – КАК ЭФФЕКТИВНОМ ИНСТРУМЕНТЕ ДЛЯ БИЗНЕСА

28 **КАРИНА ПАКСАШВИЛИ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР «LE RAH. ЮРИДИЧЕСКОЕ БЮРО КАРИНЫ ПАКСАШВИЛИ»:**
«МЫ ГЛУБОКО ПОГРУЖАЕМСЯ В ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КАЖДОЙ СТРАНЫ»

32 **СЕРГЕЙ ЯХАТИН, РУКОВОДИТЕЛЬ И ОСНОВАТЕЛЬ КОМПАНИИ УАНАТИН:**
«ПОМОГАЕМ НАЙТИ ВЫХОД ИЗ САМЫХ СЛОЖНЫХ СИТУАЦИЙ»

36 **ДЕНИС ЮРОВ, АДВОКАТ, ПАРТНЁР, РУКОВОДИТЕЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ ПРАКТИКИ КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ DELCREDERE:**
«ЧАСТО РАЗНОГЛАСИЯ ВОЗНИКАЮТ ИЗ-ЗА БАНАЛЬНОГО НЕУМЕНИЯ СЛЫШАТЬ ДРУГ ДРУГА»

40 **«ГУЦУ, ЖУКОВСКИЙ & ПАРТНЁРЫ».** ЧЕМ СЛОЖНЕЕ ЗАДАЧА, ТЕМ ОНА ИНТЕРЕСНЕЕ

44 **ВЛАДИСЛАВ ОВЧИННИКОВ, ОСНОВАТЕЛЬ И УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР ЮРИДИЧЕСКОЙ ГРУППЫ «СОВЕТ»:**
«УПРОЩЁННАЯ СИСТЕМА – ЧТО НАМ ГОТОВИТ ОБНОВЛЁННЫЙ КАБИНЕТ МИНИСТРОВ?»

46 **ДЕНИС РЫБАКОВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ «РЕГИОНСЕРВИС»:**
«ОТНОШЕНИЯ С ГОСУДАРСТВОМ – ЭТО НЕ СПРИНТ, А МАРАФОН»

50 **МАРИЯ ФЕДОТОВА, ЧАСТНОПРАКТИКУЮЩИЙ ЮРИСТ В КРАСНОЯРСКЕ:**
«ЕСЛИ ХОЧЕШЬ ЧТО-ТО СДЕЛАТЬ ХОРОШО, СДЕЛАЙ ЭТО САМ»

54 **ИГОРЬ КАЗАКОВ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР «КАЗАРНОВСКИ ГРУПП»:**
«МЫ АДЕПТЫ ВЕДОМСТВЕННОГО ОСПАРИВАНИЯ РЕШЕНИЙ ТАМОЖНИ»

58 **ВЛАДИМИР ЗАЙЦЕВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПЕРВОЙ КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ АЛТАЙСКОГО КРАЯ, АДВОКАТ, DLA.** ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ АДВОКАТАМИ И КОРПОРАТИВНЫМИ ЮРИСТАМИ: ВОЗМОЖНОСТИ И НЕОБХОДИМОСТЬ

62 **АДВОКАТСКОЕ БЮРО «НЕКТОРОВ, САВЕЛЬЕВ И ПАРТНЁРЫ»:**
ТЕКУЩИЙ СТАТУС РАЗБЛОКИРОВКИ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ. ЧТО ДЕЛАТЬ?

66 **НАРИНЭ БЕГЛЯРОВА, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР SoNa Private Consulting:**
«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ БОЛЕЕ ОТВЕТСТВЕННЫМ И ОСОЗНАННЫМ»

70 **ЮРИДИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ «УСПЕХ»:** ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И ОТЛИЧНАЯ ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ

74 **ЧЕТЫРЕ ГЛАВНЫХ ПРИНЦИПА «ЮСТИКОМ» – КОМПЕТЕНТНОСТЬ, КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ, КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

76 **ДМИТРИЙ ДУБРОВ, ЧЛЕН ПАЛАТЫ НАЛОГОВЫХ КОНСУЛЬТАНТОВ РФ:** «БУХГАЛТЕРИЯ – НЕ МЕДИЦИНА: ОСВОИТЬ МОЖНО САМОМУ, НО ЛУЧШЕ ОБРАТИТЬСЯ К ПРОФЕССИОНАЛУ!»



КОНДИТЕРСКАЯ
ФАБРИКА

WWW.VOLSHEBNITSA.RU

БЕЗ САХАРА шоколад и трюфели



Реклама

Реклама. Рекламодатель ООО КФ ВОЛШЕБНИЦА ИНН 7729352268. Erid:2VSb5xPWcyW



ВЛАДИМИР КУЗНЕЦОВ: «МЫ СДЕЛАЛИ РАБОТУ ЮРИСТОВ БОЛЕЕ КОМФОРТНОЙ В НЕПРОСТЫХ УСЛОВИЯХ РЫНКА»

Владимир Кузнецов, вице-президент Ассоциации юристов по регистрации, ликвидации, банкротству и судебному представительству, – о деятельности Ассоциации, её главных целях и планах на будущее.

– Владимир, вы – один из основателей Ассоциации юристов и юридических компаний по регистрации, ликвидации, банкротству и судебному представительству. Расскажите о том, почему возникла необходимость создания Ассоциации.

– Изначально при создании Ассоциации стояла одна главная цель: улучшение взаимодействия между юристами разных специализаций и находящимися в разных регионах Российской Федерации. Это необходимо для того, чтобы юристы и юридические компании могли расширять свою практику путём привлечения

партнёров из других сфер права, выстраивать долгосрочное сотрудничество. В дальнейшем Ассоциация привлекла внимание экспертов смежных сфер, и к нам начали вступать оценщики, аудиторы, бухгалтеры, налоговые консультанты, судебные эксперты. Получилась площадка для обмена опытом, связями и дополнения, усиления возможностей друг друга. В дальнейшем представители Ассоциации также стали принимать участие в законотворческой деятельности, составлять свои предложения по изменениям в различных отраслях российского законодательства, направлять их в профильные министерства и ведомства, чтобы сделать жизнь лучше и комфортнее. Большая часть этих предложений на сегодняшний день принята в работу, либо одобрена, либо уже реализована в виде конкретных изменений в законодательстве.

– Как бы вы оценили эффективность этого института за время его работы?

– С момента создания Ассоциации прошло уже практически шесть лет. За это время мы помогли многим начинающим юристам найти себя в профессии, помогли привить любовь к профессии тем, кто ещё не определился с выбором.

Провели большое количество мероприятий в разных отраслях права. Запустили своё собственное СМИ – РУСБАНКРОТ, – которое неоднократно становилось одним из победителей всероссийского конкурса журналистов, создала специализированный телеграм-канал «Ликвидация и банкротство», который читает на сегодняшний день больше 7000 человек (в основном это юристы). У нас появились традиции: например, каждый год в декабре мы проводим Всероссийскую юридическую онлайн-викторину, на которой юристы и планирующие ими стать проверяют свои знания и компетенции. К составлению вопросов привлекаем значимых экспертов, преподавателей вузов, лидеров отрасли и представителей государственного сектора.

За годы работы мы в целом способствовали успешной реализации различных проектов, помогли сэкономить деньги доверителям и сделали работу юристов более комфортной в непростых условиях рынка. Большое количество поддержки бизнеса и юридической сферы со стороны Ассоциации осуществлялось бесплатно, особенно в непростой период пандемии.

– Какие риски можно сегодня назвать основными для бизнеса? Увеличивается ли число банкротств, возрастают ли риски субсидиарной ответственности для директоров и учредителей бизнеса и т. п.?

– Основные риски, с которыми сталкивается бизнес сегодня, – это непо-

средственно санкционное давление и следствия некоторых непродуманных решений, принимаемых министерствами и ведомствами, которые не проработаны с профильными объединениями бизнеса. Непроработанные решения вызывают, как правило, перекося в какой-то отрасли относительно либо размера бизнеса, либо затрагивают интересы соседних связанных отраслей. Ассоциация старается влиять на то, чтобы эти перекося устранить: предлагает свои идеи, поправки, даёт оценку законопроектам с учётом накопившейся практики.

Что касается рисков банкротства бизнеса и привлечения к субсидиарной ответственности для контролирующих лиц – эти риски были всегда, независимо от обстановки. Мы в своей деятельности всегда делаем акцент на том, что грамотных юристов необходимо привлекать ещё на этапе идеи создания бизнеса для чёткой проработки всех планов и стратегий, и тогда большинство рисков можно избежать или минимизировать ещё до их возникновения.

– Сегодня много говорится о взаимодействии бизнеса и власти. Насколько Ассоциация может помочь развитию этого диалога?

– Глобально и у бизнеса, и у власти одна цель – сделать жизнь удобнее и комфортнее. С другой стороны, власть хочет всё контролировать и собрать как можно больше налоговых и неналоговых платежей, а бизнес хочет больше свободы действий и сокращения расходов. В этом интересы двух сторон расходятся. И здесь на текущий момент мне видится положительной перспектива развития медиации в сфере регулирования отношений бизнеса и власти. Медиатор способен сблизить позиции сторон, у которых изначально могут быть разные точки зрения. В частности, мы как раз пытаемся своими разъяснительными письмами в различные министерства, ведомства и в Государственное правовое управление при Президенте Российской Федерации излагать возможности обоюдного решения тех или иных проблем современной хозяйственной деятельности.

– Поделитесь основными задачами, которые сегодня стоят перед Ассоциацией?

– На сегодняшний день наша основная задача – вовлечь максимально большее количество юристов в различных регионах России в обсуждение того, что можно изменить в законодательстве в лучшую сторону.

И вторая важная задача связана с учётом увеличения количества регионов РФ: это развитие устойчивого юридического сообщества в новых регионах.



**VLADIMIR
KUZNETSOV:**
“WE HAVE MADE
THE WORK OF
LAWYERS MORE
COMFORTABLE
IN CHALLENGING
MARKET
CONDITIONS”

**Vladimir Kuznetsov,
Vice President of the
Association of Lawyers
for Registration,
Liquidation,
Bankruptcy
and Judicial
Representation, on the
Association's activities,
its main goals and
future plans.**

– Vladimir, you are one of the founders of the Association of lawyers and law firms for registration, liquidation, bankruptcy and court representation. Can you tell us why the need to create the Association arose?

– Initially, when creating the Association, there was one main goal: to improve interaction between lawyers of different specializations and located in different regions of the Russian Federation. This is necessary so that lawyers and law firms can expand their practice by attracting partners from other areas of law, and build long-term cooperation. Later, the Association attracted the attention of experts in related fields, and appraisers, auditors, accountants, tax consultants, and forensic experts began to join us. It turned out to be a platform for sharing experiences, connections and complementing and strengthening each other's capabilities. In the future, representatives of the Association also began to take part in legislative activities, make their proposals for changes in various branches of Russian legislation, send them to relevant ministries and departments in order to make life better and more comfortable. Most of these proposals have now been accepted for work, either approved or already implemented in the form of specific changes in legislation.

– How would you assess the effectiveness of this institution during its operation?

– Almost 6 years have passed since the Association was established. During this time we have helped many aspiring lawyers to find themselves in the profession, helped to instill a love for the profession in those who have not yet made up their minds.

We have organised a large number of events in different areas of law. We launched our own media outlet RUSBANKROT, which has repeatedly become one of the winners of the All-Russian competition of journalists, created a specialised Telegram channel “Liquidation and Bankruptcy”, which is now read by more than 7000 people (mostly lawyers). We have established traditions, for example, every year in December we hold the All-Russian online legal quiz, where lawyers and those planning to become lawyers test their knowledge and competences. We involve significant experts, university professors, industry leaders and representatives of the public sector in drafting the questions.

Over the years, we have generally contributed to the successful implementation of various projects, helped save clients money and made the work of lawyers more comfortable in difficult market conditions. A large amount of business and legal support from the Association was provided free of charge, especially during the difficult period of the pandemic.

– What are the main risks for business today? Is the number of bankruptcies increasing, are the risks of subsidiary liability for directors and founders of a business increasing, etc.?

– The main risks facing business today are sanctions pressure and the consequences of some ill-considered decisions taken by ministries and agencies that have not been worked out with the relevant business associations. Inaccurate decisions, as a rule, cause a bias in some industry relative to either the size of the business, or affect the interests of neighboring related industries. The Association tries to influence these distortions to be eliminated – it offers its ideas, amendments, and evaluates draft laws taking into account accumulated practice.

As for the risks of business bankruptcy and subsidiary liability for controlling persons, these risks have always existed, regardless of the situation. In our work, we always focus on the fact that competent lawyers must be involved at the stage of the idea of creating a business to clearly develop all plans and strategies, and then most risks can be avoided or minimised even before they arise.

– Today there is a lot of talk about the interaction between business and government. To what extent can the Association help to develop this dialogue?

– Globally, both business and government have one goal – to make life more convenient and comfortable. On the other hand, the authorities want to control everything and collect as much tax and non-tax payments as possible, while business wants more freedom of action and cost-cutting. This is where the interests of the two parties diverge. And here at the moment I see a positive prospect for the development of mediation in the sphere of regulating relations between business and the authorities. The mediator is able to bring together the positions of the parties, who may initially have different points of view. In particular, with our explanatory letters to various ministries, departments and the State Legal Department under the President of the Russian Federation, we are just trying to outline the possibilities of mutually beneficial solutions to certain problems of modern economic activity.

– Would you share the main tasks that the Association is facing today?

– Today our main task is to involve as many lawyers as possible in different regions of Russia in discussing what can be changed in the legislation for the better.

And the second important task is related to the increase in the number of Russian regions – it is the development of a sustainable legal community in new regions.

АЛЕКСАНДР АРОНОВ: «МЫ ТРАДИЦИОННЫЕ АДВОКАТЫ НОВОГО ВРЕМЕНИ»



Московская коллегия адвокатов «Аронов и Партнёры» появилась на рынке юридических услуг России в 2016 году. Прошло всего восемь лет с момента её создания, а МКА «Аронов и Партнёры» уверенно занимает лидирующие места в рейтингах лучших юридических фирм России. Доверителями коллегии являются крупнейшие российские и иностранные компании. О том, как сформировать звёздную команду адвокатов, на чём основано доверие клиентов к фирме, и о том, как сегодня развивается компания, мы поговорили с её основателем и управляющим партнёром АЛЕКСАНДРОМ АРОНОВЫМ.

– Александр, за относительно небольшой срок бренд стал известным и успешным: первые места в ведущих профессиональных рейтингах юридических фирм «Право-300», Forbes, «Коммерсантъ» и других. Так в чём же залог успеха?

– За рейтингом конкретной юридической фирмы стоит огромная работа всей команды, направленная на то, чтобы быть максимально эффективными в защите интересов своих доверителей. Сначала качество работы, затем уже рейтинги. Нельзя стать успешными и известными, не будучи профессионалами, которые ежедневно, не жалея живота своего, ответственно занимаются своей работой. Для нас наличие первых строчек в рейтинге, конечно, приятно, но самое главное – это мнение наших доверителей, и мы сосредоточены на том, чтобы предоставлять услуги все лучшего качества, расширять линейку предложений и возможностей и быть полезными клиентам.

– Как вы и сказали, для этого нужна хорошая команда. Как вы её собрали?

– Развитие нашей компании и формирование команды значительно отличались от того, как это происходило у других. Отмечу, что я три года возглавлял Управление правового, организационного и кадрового обеспечения администрации города Пушкино, долгое время работал руководителем юридического департамента ГК «Дело» – огромного транспортно-логистического холдинга России, но затем решил создать собственную юридическую фирму, делать что-то своё. И на начальном этапе это был обычный консалтинг, не было адвокатского статуса, а я был с головой погружён непосредственно в работу, выполнял её самостоятельно и в случае необходимости привлекал других профессионалов. В штате же были только помощники, которые занимались организационными процессами. Дальше мы органично росли, появлялись новые доверители, новые задачи. И пришло осознание, что для развития компетенций нужно не передавать дела сторонним экспертам, а получить адвокатский статус. С 2018 года мы входим в состав Московской коллегии адвокатов, такая организационно-правовая форма даёт возможность привлекать настоящих профессионалов, которые получают вознаграждение не за то, что человек находится в штате, а за свои компетенции, квалификацию и фактически проделанную работу.

Появилась возможность предлагать достойное вознаграждение. И стратегия формирования команды была выстроена таким образом, чтобы привлекать профессионалов и давать им возможность раскрыться, сформировать по-настоящему звёздную команду. Так постепенно и

сформировалась наша dream-team, люди, которые в том числе за счёт работы у нас стали известными, богатыми и успешными адвокатами.

Знаете, в чём я вижу основное отличие нашей команды от многих конкурентов сегодня? Был такой период, когда в России были только известные адвокаты старой школы, а известных адвокатов новой школы не было. А затем появились адвокаты-выскочки с агрессивным маркетингом, самопиаром, которые охотно «светятся» в жёлтой прессе, комментируют резонансные дела. А исход дела их не сильно волнует. Со временем таких стало много. А мы традиционные адвокаты нового времени, которые пришли надолго, всерьёз, и уверенно себя чувствуем. Мы сами растили своих звёзд. Как это сделать? Дать людям соответствующее их ожиданиям вознаграждение, дать возможность быть не загнанной лошадью, которая не успевает сделать 25 тыс. поручений, а творцом, который созидает. Я всегда за развитие личного бренда сотрудника. И мы хотим, чтобы люди обращались именно к профессионалам, а не к выскочкам.

– Но в современном мире без пиара никуда...

– Конечно, но не на скандалах, а на умном, интеллектуальном и познавательном контенте. Например, в этом году мы запустили цикл подкастов «Адвокатский опрос», где проводим интервью с известными адвокатами, учёными в области права, государственными служащими и другими интересными людьми. Мы сделали такой подкаст, который полезен и практикующим юристам, и студентам, и людям, которые непосредственно не связаны с профессией юриста – например, бизнесменам, – так как в нём мы ведём беседы с настоящими экспертами, рассуждаем о вопросах, которые интересны не только юристам, и обсуждаем действительно важные темы как для юристов, так и для бизнеса.

– На сегодняшний день какие практики являются основными в деятельности компании?

– У нас много специализированных практик: налоговое право, медицинское право, таможенное право и другие, но практика сложных судебных споров и уголовно-правовая практика – два основных направления, которые очень сильно развиты в нашей коллегии. Сегодня, в связи с введёнными санкциями, существует большое количество изменений в экономике, в законодательстве, это порождает большое количество споров. И к нам обращаются по очень сложным случаям, а наши компетенции, опыт и экспертность команды позволяют нам за них браться.

Как правило, мы сопровождаем резонансные судебные споры, практика по которым не сформирована.

– Можете привести в пример несколько кейсов из вашей практики?

– Например, в закупочной практике есть случаи недобросовестного применения госзаказчиками законодательства, регулирующего порядок оценки заявок на участие в закупке товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд. В результате такого недобросовестного применения компании, имеющие достаточный опыт для надлежащего исполнения контракта, по сути, лишаются возможности конкурировать с компаниями, имеющими избыточный опыт на соответствующем товарном рынке.

Действующее законодательство имеет некоторые пробелы в регулировании данной, очевидно несправедливой ситуации; кроме того, такая практика вредит и государственным интересам: в частности, приводит к ограничению конкуренции, в связи с чем является недопустимой. Мы вели такое дело в Якутии, и нам удалось признать недействительными торги и госконтракт на 312,5 млн рублей (дело № А58-5196/2023).

Одновременно с этим мы наблюдаем увеличение исков прокуратуры о признании госконтрактов недействительными на основании ст. 169 ГК РФ (недействительность сделки, совершённой с целью, противной основам правопорядка или нравственности). Так, по мнению надзорного органа, если имел место картельный сговор, то все охватываемые картелем сделки можно оспорить и через суд взыскать в доход Российской Федерации всё полученное по таким сделкам.

Мы считаем, что такой подход противоречит законодательству, поскольку в числе прочего позволяет применить к бизнесу двойную ответственность (взыскание оборотного штрафа и стоимость сделок). В настоящий момент мы приняли поручение на ведение одного из таких процессов во Владивостоке; размер требований прокуратуры составляет 1,7 млрд руб.

– Сегодня в отношении России применяются беспрецедентные санкции, меняются законодательная база. Как это повлияло на работу коллегии?

– Санкционная политика сильно повлияла на изменение рынка юридических услуг. Большое количество иностранных консультантов покинуло российский рынок. Это поспособствовало формированию на рынке новых компаний и изменению составов старых команд.

Например, сейчас большой запрос на специалистов в сфере санкционного права. Активно развивается административ-

ное право, где применяются различные и довольно чувствительные штрафы. Стало больше дел в сфере антимонопольного права, эта тенденция заставила многих задуматься над организацией антимонопольного комплаенса в компаниях; соответственно, активно формируется спрос на специалистов по комплаенсу, которые могли бы разрабатывать локальные акты, продумывать антикоррупционную и антимонопольные политики.

Появилось большое количество запросов, связанных со сделками, с активами и управлением ими, со структурированием платежей, с возвратом субъектов предпринимательской деятельности из других юрисдикций в российскую юрисдикцию.

Сегодня бизнес активно выстраивает отношения с китайскими, индийскими компаниями. Например, я специально ездил на выставки по здравоохранению в Индию, где посещал огромное количество медицинских центров, с которыми были подписаны соглашения о сотрудничестве на оказание им помощи на территории Российской Федерации.

Мы значительно расширили присутствие в дружественных юрисдикциях: открыли офисы в Узбекистане, Казахстане, ОАЭ, Израиле, Китае, Малайзии и др. И эффективно разрешаем все вопросы наших доверителей и крайне полезны для новых участников рынка – как для иностранных компаний, которые хотят зайти на российский рынок, так и для отечественных предпринимателей, которые намерены вести бизнес в дружественных юрисдикциях.

– Какие услуги наиболее востребованы у компаний, которые хотят работать в России?

– Для таких организаций важно иметь правильного помощника по правовым вопросам. Такого, который будет их сопровождать с самой первоначальной точки развития. Как правило, иностранцы заходят на наш рынок не одни, а это означает, что они вступают в корпоративные отношения, которые должны быть должным образом урегулированы корпоративным договором или соглашением о правах участников, что мы и помогаем им сделать.

Помогаем разобраться в требованиях, регламентах, установленных для конкретной бизнес-деятельности в России, которые значительно отличаются, например, от требований в Китае. Мы достаточно регулярно проводим и образовательные курсы, семинары и вебинары для фирм, которые хотят зайти на российский рынок. Консультируем по вопросам налогового, трудового, миграционного права, по таможенному регулированию. Во всех этих аспектах у нас очень высокие компетенции.

– Вы упомянули о семинарах, курсах. Вы доцент кафедры медицинско-го права и кафедры практической юриспруденции в МГЮА. МКА «Аронов и Партнёры» подписала соглашение о сотрудничестве с НИУ ВШЭ в научно-образовательной сфере. Почему такое внимание вы уделяете преподавательской деятельности?

– Принимая во внимание то, что мы являемся лидерами рынка, мы, как социально ответственная компания, чувствуем свою обязанность принимать участие в подготовке кадров. Поэтому мы и делимся с нашими слушателями и студентами теми практиками и подходами, которые применяем сами, теми решениями, которые выдают судебные органы в результате нашей работы. Мы являемся примером для молодёжи, и нам не жалко делиться.

Кроме того, каждый образовательный курс – это и кузница кадров. Нам всегда нужны специалисты, которых мы, как бриллианты, выискиваем в образовательных учреждениях и берём к себе, чтобы дать им возможности для дальнейшего роста на нашей площадке. Практико-ориентированный подход, который в настоящее время применяется во всех высших учебных заведениях, очень позитивно влияет на образовательный процесс. Конечно, все студенты разные, и те, которые хотят реально учиться, они уже с третьего курса идут практиковать. Недостаточно иметь фундаментальные знания, для адвокатов и юристов важно иметь практический опыт и понимать, как эти знания применять. Так и только так к моменту окончания учебного заведения мы получим специалиста, а не просто статиста, который, к сожалению, никому не будет нужен.

– Александр, сегодня также много говорится о взаимодействии бизнеса и власти, о давлении власти на бизнес. С вашей точки зрения, какие законодательные инициативы могли бы снизить это давление?

– Это слишком общий вопрос, на который нет ответа. Максимум, что здесь можно сказать: оставьте предпринимателей в покое. Для того чтобы на него ответить, надо погружаться в каждую конкретную тематику, в проблемы конкретных отраслей. Например, возьмём сферу строительства: с момента COVID-19 стало очень популярным строительство загородной недвижимости. И люди сталкиваются с большим количеством вопросов и проблем, связанных с тем, что в Российской Федерации никаким образом не урегулированы взаимоотношения собственников земельных участков и домовладений в коттеджных посёлках с собственниками инфраструктуры и мест общего пользования в этих же посёл-



ках. Порядок предоставления земель для строительства в коттеджных посёлках не всегда соотносится со специализированным регулированием. В итоге у нас огромное количество посёлков, где собственники участков и домовладений сталкиваются с тем, что нерадивые владельцы объектов инфраструктуры и дорог взимают с них сумасшедшую плату. Это конкретная проблема. Как её решить? Очень просто: необходимо собственникам домовладений – по аналогии с собственниками квартир в многоквартирных домах – предоставить право общей долевой собственности на имущество посёлка: дороги, сети и т. п. Мы направили такую инициативу председателю Комитета по градостроительству Госдумы РФ.

Или, например, медицинская сфера. Давно уже назрела необходимость на законодательном уровне изменить статус врача в системе здравоохранения. На данный момент разработан законопроект, которым предусматриваются предоставление врачу самостоятельного статуса субъекта гражданских правоотношений и страхование профессиональной ответственности. Он в значительной степени повышает возможности медицинских учреждений и будет способствовать развитию всей отрасли в целом.

И так по каждому направлению требуется детальное погружение, поскольку далеко не все предприниматели находятся под давлением, и думать надо в первую

очередь о том, как развивать медицину, образование.

Мы активно сотрудничаем и с юридическим сообществом, и с научным сообществом, проводим круглые столы по проблемным вопросам и отправляем наши идеи субъектам законодательной инициативы, чтобы они могли их использовать в законотворческом процессе.

– Кто сейчас чаще всего обращается за услугами в вашу компанию? Можно ли составить «портрет» ваших клиентов?

– Профиль нашего клиента – это средний и крупный бизнес со значительными оборотами и прибылью. Это непосредственно сами топ-менеджеры или владельцы, которые могут попасть в сложную ситуацию. И это бизнес из самых разных отраслей: из строительства, медицины, производители различного оборудования, компании банковской, энергетической, нефтегазовой сфер, федеральные розничные сети и т. п.

– Как бы оценили, насколько сейчас сам бизнес открыт к взаимодействию с юридическими компаниями?

– Все наши доверители имеют собственные юридические службы, но мы делаем ту работу, которую не могут сделать штатные юристы. Например, представление интересов доверителей и защиту по уголовным делам. Кроме того, мы являемся представителями их интересов по сложным судебным спорам, в которых у штатных юристов компаний нет линейной квалификации. В основном корпоративные юристы ведут более простые дела. Согласитесь, нет необходимости держать в штате специалиста по спору, который может возникнуть один раз в году.

Также часто нас привлекают для того, чтобы получить «второе» или «третье» мнение по какому-то вопросу. И так как мы не занимаемся стандартными вопросами, к нам часто обращаются клиенты, которые пытаются получить результат, отличный от существующей судебной практики, а для этого нужен креативный подход.

– В каком направлении вы планируете развитие компании в ближайшее время?

– Сейчас мы всерьёз задумались о расширении нашего присутствия в регионах России и планируем открывать офисы в разных субъектах РФ. В МКА «Аронов и Партнёры» собрана одна из лучших команд в стране, мы постоянно летаем по стране по разным делам и думаем, что было бы эффективно иметь там свои представительства. У нашей команды топ-уровня есть все возможности для роста. Будем их реализовывать.

**ALEXANDER
ARONOV:
“WE ARE
TRADITIONAL
LAWYERS
OF THE NEW
TIMES”**



The Moscow Bar Association “Aronov & Partners” appeared on the Russian legal services market in 2016. Only eight years have passed since its establishment, and the Moscow Bar Association “Aronov & Partners” confidently occupies leading positions in the ratings of the best law firms in Russia. The board’s trustees are the largest Russian and foreign companies. We talked to its founder and managing partner ALEXANDER ARONOV about how to form a stellar team of lawyers, what is the basis of clients’ trust in the firm and how the company is developing today.

– *Alexander, in a relatively short period of time the brand has become well-known and successful: first places in the leading professional ratings of law firms “Pravo-300”, Forbes, “Kommersant” and others. So what is the key to success?*

– The rating of a particular law firm is based on the tremendous work of the entire team aimed at being as effective as possible in protecting the interests of their clients. First, the quality of the work, then the ratings. It is impossible to become successful and famous without being professionals, who daily, sparing no pains, are responsibly engaged in their work. For us, being first in the rating is, of course, pleasant, but the most important thing is the opinion of our clients, and we are focused on providing services of ever better quality, expanding the range of offers and capabilities, and being useful to clients.

– *Like you said, it takes a good team. How did you put it together?*

– The development of our company and the formation of our team differed considerably from the way it was done by others. I should note that I was head of the Department of Legal, Organisational and Personnel Support of the Pushkino City Administration for three years, and for a long time I worked as head of the legal department at Delo Group of Companies, a huge transport and logistics holding company in Russia, but then I decided to set up my own law firm, to do something of my own. And at the initial stage it was just ordinary consulting, there was no lawyer’s status, and I was head over heels immersed in the work, doing it myself and, if necessary, engaging other professionals. I only had assistants on the staff who dealt with organisational processes. Then we grew naturally, new clients and new tasks appeared. And we came to realise that in order to develop our competences, we should not hand over cases to outside experts, but obtain the status of a lawyer. Since 2018, we have been part of the Moscow Bar Association; this organisational and legal form gives us the opportunity to attract real professionals who receive remuneration not for being on the staff, but for their competence, qualifications and actual work done.

There is an opportunity to offer decent remuneration. And the team formation strategy was built in such a way as to attract professionals and give them the opportunity to open up and form a truly stellar team. This is how our dream-team gradually formed, people who, including through their work with us,

became famous, rich and successful lawyers.

Do you know what I see as the main difference between our team and many of our competitors today? There was a period when there were only famous lawyers of the old school in Russia, and there were no famous lawyers of the new school. And then there were upstart lawyers with aggressive marketing and self-promotion, who willingly “shine” in the yellow press, commenting on high-profile cases. And they don’t care much about the outcome of the case. Over time, there are many of them. And we – traditional lawyers of the new time, who came for a long time, seriously and confidently feel ourselves. We raised our own stars. How do you do that? To give people a reward that corresponds to their expectations, to give them the opportunity to be not a driven horse that does not have time to complete 25 thousand assignments, but a creator who creates. I am always in favour of developing an employee’s personal brand. And we want people to turn to professionals, and not to upstarts.

– *But in today’s world, you can’t go anywhere without PR...*

– Of course, but not PR based on scandals, but on intelligent, intellectual, informative content. For example, this year we launched a series of podcasts called “Lawyer Interviews”, where we interview well-known lawyers, legal scholars, civil servants and other interesting people. We have made a podcast that is useful for practicing lawyers, students, and people who are not directly related to the legal profession, for example, businessmen, because in it we talk with real experts, talk about issues that are interesting not only to lawyers, and discuss really important topics for both lawyers and for business.

– *What are the main practices of the company today?*

– We have many specialised practices: tax law, medical law, customs law and others, but the practice of complex litigation and criminal law practice are the two main areas that are very strongly developed in our panel. Today, in connection with the imposed sanctions, there are a large number of changes in the economy and legislation, this gives rise to a large number of disputes. And people turn to us for very complex cases, and our competencies, experience and expertise of the team allow us to take on them. As a rule, we support high-profile litigation, for which there is no established practice.

– *Can you give an example of some cases from your practice?*

– For example, in procurement practice, there are cases of unfair application by government contractors of the legislation regulating the procedure for evaluating bids for participation in the procurement of goods, works and services for state and municipal needs. As a result of such unfair application, companies that have sufficient experience to properly fulfil the contract are essentially deprived of the opportunity to compete with companies that have excessive experience in the relevant commodity market.

The current legislation has some gaps in regulating this obviously unfair situation; in addition, such a practice harms state interests, in particular, it leads to a restriction of competition, and therefore is unacceptable. We conducted such a case in Yakutia, and we managed to invalidate the tender and government contract for 312.5 million rubles. (Case No. A58–5196/2023).

At the same time, we have seen an increase in the number of lawsuits filed by the prosecutor’s office to invalidate state contracts on the basis of Article 169 of the Civil Code of the Russian Federation (invalidity of a transaction made for a purpose that is against the foundations of law and order or morality). Thus, in the opinion of the supervisory authority, if there was a cartel conspiracy, then all transactions covered by the cartel can be challenged and, through the court, everything received from such transactions can be recovered to the income of the Russian Federation.

We believe that such an approach is contrary to the law, since, among other things, it allows for double liability to be imposed on businesses (recovery of a turnover fine and the value of the transactions). At the moment, we have accepted an assignment to conduct one of these processes in Vladivostok; The amount of demands of the prosecutor’s office is 1.7 billion rubles.

– *Today, unprecedented sanctions are being imposed on Russia and the legislative framework is changing. How has this affected the work of the board?*

– The sanctions policy has had a strong impact on changes in the legal services market. A large number of foreign consultants have left the Russian market. This has contributed to the formation of new companies on the market and changes in the composition of old teams.

For example, there is now a big demand for specialists in the field of sanctions law. Administrative law is actively developing, where various and rather sensitive fines are applied. There are more cases in the field of antimonopoly law, this trend has forced many to think about the organisation of antimonopoly compliance in companies, accordingly, there is an active demand for compliance specialists who could develop local acts, think over anti-corruption and antitrust policies.

A large number of requests have appeared related to transactions, assets and their management, payment structuring, and the return of business entities from other jurisdictions to Russian jurisdiction.

Today, business is actively building relationships with Chinese and Indian companies. For example, I specifically went to healthcare exhibitions in India, where I visited a huge number of medical centers with which cooperation agreements were signed to provide them with assistance on the territory of the Russian Federation.

We have significantly expanded our presence in friendly jurisdictions – we have opened offices in Uzbekistan, Kazakhstan, the United Arab Emirates, Israel, China, Malaysia, etc. And we effectively resolve all the issues of our clients and are extremely useful for new market participants: both foreign companies that want to enter the Russian market, and for domestic entrepreneurs who intend to do business in friendly jurisdictions.

– What services are most in demand among companies that want to operate in Russia?

– It is important for such organisations to have the right legal assistant. One that will accompany them from the very initial point of development. As a rule, foreigners do not enter our market alone, which means that they enter into corporate relations that must be properly regulated by a corporate contract or an agreement on the rights of participants, which we help them to do.

We help them to understand the requirements and regulations established for specific business activities in Russia, which differ significantly, for example, from those in China. We quite regularly organise educational courses, seminars and webinars for firms wishing to enter the Russian market. We advise on tax, labour, migration law and customs regulation. We have very high competence in all these aspects.

– You mentioned seminars and courses. You are an associate professor at the Department of Medical Law and the Department of Practical Jurisprudence at the Moscow State Law Academy, “Aronov & Partners” has signed a cooperation agreement with the National Research University Higher School of Economics in the scientific and educational sphere. Why do you pay such attention to teaching?

– Taking into account the fact that we are market leaders, as a socially responsible company we feel it is our duty to take part in personnel training. That is why we share with our trainees and students the practices and approaches we apply ourselves and the judgements issued by the judicial authorities as a result of our work. We are an example for young people and we are not sorry to share.

In addition, each educational course is also a forge of personnel. We are always in need of specialists, which we search for like diamonds in educational institutions and take them to us to give them opportunities for further growth on our platform. The practice-oriented approach, which is currently applied in all higher education institutions, has a very positive impact on the educational process. Of course, all students are different, and those who want to really learn, they go into practice from the third year. It is not enough to have fundamental knowledge, it is important for lawyers to have practical experience and understand how to apply this knowledge. In this way and only in this way will we have a specialist by the time we graduate, not just a statistician who, unfortunately, will be of no use to anyone.

– Alexander, there is a lot of talk today about the interaction between business and the authorities, about the pressure of the authorities on business. From your point of view, what legislative initiatives could reduce this pressure?

– This is too general a question for which there is no answer. The maximum that can be said here is to leave entrepreneurs alone. In order to answer it, it is necessary to dive into each specific subject, into the problems of specific industries. For example, let's take the construction sector – since COVID-19, construction of countryside property has become very popular. And people face a large number of questions and problems related to the fact that the Russian Federation has not regulated in any way the relations between owners of land plots and houses in cottage settlements and owners of infrastructure and places of common use in these same settlements. The procedure for granting land for construction in cottage settlements does not always correlate with specialised regulation. As a result, we have a huge number of settlements where owners of plots and homeowners are faced with the fact that negligent owners of infrastructure and roads charge them crazy fees. This is a specific problem. How can it be solved? It is very simple – it is necessary to grant homeowners, by analogy with owners of flats in apartment buildings, the right of common shared ownership of the village's property: roads, networks, etc. We have sent such an initiative to the Chairman of the Urban Planning Committee of the State Duma of the Russian Federation.

Or, for example, the medical field. It has long been necessary to change the status

of a doctor in the healthcare system at the legislative level. At the moment, a draft law has been developed, which provides for granting the doctor an independent status of a subject of civil relations and professional liability insurance. It greatly enhances the capabilities of medical institutions and will contribute to the development of the entire industry as a whole.

And so, in each area, a detailed immersion is required, since not all entrepreneurs are under pressure and it is necessary to think first of all about how to develop medicine and education.

We actively cooperate with both the legal community and the scientific community, hold round tables on problematic issues, and send our ideas to the subjects of the legislative initiative so that they can use them in the legislative process.

– Who most often seeks your company's services nowadays? Is it possible to draw up a “portrait” of your clients?

– Our client's profile is a medium and large business with significant turnover and profit. It is the top managers or owners themselves who may find themselves in a difficult situation. And these are businesses from a variety of industries: construction, medicine, manufacturers of various equipment, companies in the banking, energy, oil and gas sectors, federal retail chains, etc.

– How would you assess the extent to which business itself is now open to cooperation with law firms?

– All of our clients have their own legal services, but we do the work that in-house lawyers cannot do. For example, representing the interests of the fiduciaries and defence in criminal cases. We also represent them in complex litigation where in-house company lawyers do not have line expertise. Generally, in-house lawyers handle simpler cases. Agree, there is no need to keep in-house a specialist in a dispute that may arise once a year.

We are also often called in to get a “second” or “third” opinion on an issue. And since we do not deal with standard issues, we are often approached by clients who are trying to get a result different from existing judicial practice, and this requires a creative approach.

– In what direction do you plan to develop the company in the near future?

– Now we are seriously thinking about expanding our presence in the regions of Russia and plan to open offices in different constituent entities of the Russian Federation. The Moscow Bar Association “Aronov & Partners” has one of the best teams in the country, we are constantly flying around the country on various cases, and we think that it would be efficient to have our offices there. Our top-level team has all the opportunities for growth. We will realise them.



РОССИЙСКИЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ОБОРУДОВАНИЯ
И ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ДЛЯ УМНЫХ МОЕК САМООБСЛУЖИВАНИЯ

УСПЕШНАЯ СТРАТЕГИЯ РОСТА ВАШЕГО БИЗНЕСА С ЛИДЕРОМ ОТРАСЛИ!*

- 200 собственных и франшизных объектов
- Рентабельность бизнеса выше 50%
- Инновационная инженерно-проектная концепция площадки
- Полная автоматизация и удаленное управление
- Гарантийный и постгарантийный сервис
- 780 000 участников программы лояльности



8 800 555 17 99
+7 812 337 59 19
+7 911 778 19 19

E-mail: info@galles-good.ru

*По результатам награждения премией
в области бизнеса: «НАЦИОНАЛЬНАЯ БИЗНЕС ПРЕМИЯ:
ТОП 20 успешных бизнес-проектов – 2023».



ЭЛИНА СИДОРЕНКО,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЛАТФОРМЫ «ЗАБИЗНЕС»:

**«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ
К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»**

В эксклюзивном интервью нашему изданию генеральный директор Платформы «ЗаБизнес» Элина Сидоренко рассказала, какие знаковые изменения происходят в сфере защиты интересов предпринимателей, как сегодня выстраиваются взаимоотношения бизнеса, власти и силовых структур и какие эффективные инструменты противодействия силовому давлению на бизнес существуют.

ЭЛИНА СИДОРЕНКО: «БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»



– Элина Леонидовна, в последнее время бизнес живёт и развивается в новой экономической реальности. Какие изменения сегодня произошли на Платформе в части работы с бизнесом?

– Платформа «ЗаБизнес» основана в 2019 году, и за эти годы мы наблюдаем стабильный рост количества рассматриваемых вопросов и расширение их содержательного многообразия.

Экономика России сделала кардинальный поворот на Восток, что потребовало от бизнеса перестройки логистических связей, но не повлияло на уровень силового давления на бизнес. По-прежнему на первом месте находятся дела, связанные с нарушениями при возбуждении уголовных дел, когда гражданско-правовые конфликты рассматриваются в рамках уголовного права. Встречаются случаи неверной квалификации действий, совершённых в части неисполнения договорных обязательств. Наблюдается серьёзный перекося в части квалификации преступлений по части 4 статьи 159 УК РФ «Мошенничество в особо крупном размере».

Также мы наблюдаем незначительный, но стабильный прирост преступлений, связанных с мошенничеством в сфере госзаказов. К сожалению, бизнес не всегда готов к ведению отношений с государством, и по мере роста объёмов государственных заказов мы сталкиваемся с неспособностью предпринимателей детально и ответственно подходить к исполнению их условий. Это предопределяет рост количества преступлений и усиливает потребность в ведении информационной работы с бизнесом по технике квалифицированного выполнения госконтрактов, что сегодня и делает Платформа.

Продолжая разговор о том, какие изменения произошли на Платформе в работе с бизнесом, необходимо отметить, что мы понимаем: сегодня лишь решать задачи обработки и направления обращений предпринимателей в центральный аппарат правоохранительных органов явно недостаточно. Поэтому мы активно включились в работу по правовому просвещению предпринимателей. Проводим много тематических мероприятий по разъяснению бизнесу современных подходов к госконтрактам, по изменениям в налоговом законодательстве, новациям в сфере надзорной деятельности и т. д. Поддерживаем активную связь с предпринимателями через наш ТГ-канал, социальные сети. Особое внимание мы уделяем серьёзной и качественной работе в регионах. Подписывая соглашения с региональными органами исполнительной власти и деловыми объединениями, мы налаживаем различные форматы эффективного взаимодействия бизнеса и власти при нарушениях прав предпринимателей. Эта работа приносит заметные результаты и позволяет нам смело утверждать, что уже в 35 регионах Российской Федерации столь необходимая деятельность поставлена на системные рельсы.

– Вы часто говорили о необходимости снижения административного давления на бизнес. Есть ли какие-то изменения в этом направлении?

– В последнее время государство уделяет особое внимание реформированию контрольно-надзорной деятельности. И если ранее мы замечали лишь некоторое сокращение количества проверок, то сегодня происходят качественные структурные изменения. Начинает меняться сама философия проверок, которые ранее были направлены на то, чтобы выявить нарушения и наказать виновных. Сегодня они проводятся, чтобы предупредить возможные ошибки и научить бизнес правильно вести предпринимательскую деятельность. Диалог бизнеса и власти находится на активной стадии развития, можно сказать, что сегодня это «дорога с двусторонним движением».

Сейчас активно – не на словах, а на деле – внедряется рискориентированный подход к контрольно-надзорной деятельности, и в эту работу полноценно включены регионы. Особенно следует отметить работу блока правительства под руководством вице-преьера Д. Ю. Григоренко, министерства экономического развития и Генпрокуратуры. Прокуратура, в частности, отклоняет более 70-80% запланированных проверок. Такой либеральный и одновременно государственно ориентированный подход уже приносит свои результаты. Бизнес начинает учиться работать самостоятельно и смотреть на власть как на координатора этого процесса, а не как на тоталитарного управленца и экзекутора.

Полагаю, что тенденция сближения государства и бизнеса будет нарастать. Неслучайно Президент РФ В. В. Путин неоднократно заявлял о необходимости планирования надзорных мероприятий только в отношении опасных объектов.

Всё это результат долгой и планомерной работы органов исполнительной власти и, конечно же, прокуратуры в части снижения административной нагрузки.

На Платформу сейчас всё меньше поступает вопросов, связанных с административным давлением, но любое такое обращение заставляет нас выяснять, не является ли оно следствием запущенного случая избыточного администрирования.

Мы с особым вниманием относимся к рассмотрению дел, которые в последующем ложатся в основу наших аналитических докладов, ежеквартально направляемых членам Наблюдательного совета Платформы. Большинство предлагаемых нами оценок системных проблем, предложений и рекомендаций, содержащихся в докладах, находят своего адресата, что особенно важно, принимая во внимание высокий статус членов Наблюдательного совета.

– Какие эффективные инструменты защиты бизнеса от необоснованного силового давления сегодня вы могли бы отметить?

– Любой механизм будет эффективен только в случае совместной работы Платформы с правоохранительными органами и обоюдного желания помочь бизнесу. К счастью, судя по количеству позитивных решений, принятых по полученным обращениям, такое желание есть. Здесь в числе лидеров среди ведомств – МВД РФ и Генпрокуратура. Нас радует, что сегодня бизнес всё чаще стал апеллировать к Генеральной прокуратуре напрямую, рассматривая её как эффективное надзорное ведомство.

Что касается методов решения проблем, то залогом успеха является детальное рассмотрение дел центральным аппаратом правоохранительного органа. Необходимо отметить, что мы стараемся добиваться, чтобы любое обращение от Платформы было рассмотрено именно этой структурой, и ответ должен быть получен от лица по статусу не ниже, чем руководитель структурного подразделения.

Мы видим большой профилактический потенциал межведомственных совещаний с МВД и Генеральной прокуратурой, на которых детальнейшим образом прорабатываются все вопросы, а наиболее острые случаи выносятся на рассмотрение межведомственной группы Генеральной прокуратуры, что даёт потрясающие результаты. Сейчас мы проводим такие заседания один раз в полтора месяца, и практически на каждом последующем заседании нам докладывают о положительном рассмотрении дела.

Отмечу, что решения, вынесенные межведомственной комиссией, всегда обоснованы и последовательны, а опыт устранения выявленных системных проблем ложится в основу работы по рассмотрению последующих обращений, которые к нам поступают.

Также важный компонент эффективности – личные приёмы предпринимателей, которые мы проводим совместно с начальниками правоохранительных органов в субъектах РФ. Буквально ежемесячно нами организуются конференции «ЗаБизнес: рейтинг регионов», итогом которых становится как подписание соглашений с главами регионов и деловыми объединениями, так и проведение приёмов предпринимателей с прокурором субъекта РФ, начальниками МВД и Следственного комитета. Эта работа приносит отличные результаты. Например, по итогам недавнего приёма предпринимателей в Ивановской области, по всем рассмотренным обращениям были приняты положительные для бизнеса решения.

Системный подход и использование всех эффективных инструментов приносят свои плоды: по 20% обращений, которые приходят на Платформу, выставлен статус «проблема решена». В цифрах это означает, что за пять лет работы мы рассмотрели около 5 тыс. обращений по уголовным делам, и более тысячи предпринимателей добились справедливости, прибегнув к безопасному и, что немаловажно, бесплатному цифровому инструменту.

– Вы рассказали о том, что проводите много мероприятий в регионах, а какую обратную связь вы получаете от бизнеса?

– Мы видим, что государство сегодня в конкретных решениях и действиях демонстрирует абсолютную готовность содействовать и помогать развитию бизнеса. И бизнес это тоже чувствует, но, к сожалению, в отдельных случаях мы наблюдаем ситуацию, когда предприниматели начинают рассматривать вопросы защиты бизнеса исключительно как одностороннее обязательство государства, не понимая, что многое зависит и от их добросовестного поведения.

Поэтому в рамках региональных мероприятий мы разъясняем предпринимателям и их права, и, что очень важно, их обязанности.

Особенно позитивный отклик мы наблюдаем по итогам встреч с бизнесом на площадках деловых объединений, где в деталях разъясняем, какие есть риски в той или иной предпринимательской деятельности. При этом опираемся на конкретные судебные примеры, положения законодательства, показываем, как работает система, и порой открываем ранее неведомые для бизнеса темы. Ведь любой, даже малый, бизнес не должен игнорировать юридические аспекты своей деятельности. Можно сказать, это наша отчасти даже подвижническая задача – объяснить бизнесу, что правовые нюансы чрезвычайно важны, а их незнание может привести к столкновению с большими регуляторными рисками, которые могут закончиться даже возбуждением уголовного дела. И винить в этом придётся только себя – как человека, ненадлежащим образом отнёсшегося к требованиям законодательства.

В то же время важно отметить, что бизнес становится менее терпимым к коррупционным проявлениям. Наш тезис «Самый лёгкий способ жить – это жить правильно» работает на практике. Бизнес уже готов заявлять о фактах вымогательства, коррупционных попыток решения тех или иных вопросов, и зачастую на наших мероприятиях предприниматели, не стесняясь, публично заявляют о фактах коррупционного поведения со стороны муниципалитетов, органов власти. Такие заявления берутся на контроль правоохранительными органами. По целому ряду таких публичных обращений уже были возбуждены уголовные дела в отношении глав муниципалитетов по статье 169 УК РФ «Воспрепятствование законной предпринимательской или иной деятельности» и доведены до приговоров суда. То, что сегодня предприниматели встают на позицию нулевой терпимости к коррупции, – важнейший симптом оздоровления бизнеса, проявления которого мы долго и напряжённо ждали.

– Вы плотно взаимодействуете с Генпрокуратурой. Удаётся ли вам наладить

взаимопонимание между этой структурой и бизнесом?

– Как я уже упоминала, Генеральная прокуратура занимает последовательную позицию в части поддержки и защиты бизнеса. Активная работа, связанная с информированием предпринимателей, сегодня опирается на абсолютно понятные критерии оценки добросовестности предпринимательской деятельности. Мы видим ответственный подход к контролю целесообразности проведения тех или иных проверок. А то, что Генеральный прокурор РФ на Петербургском экономическом форуме ежегодно проводит сессию, посвящённую защите бизнеса, подтверждает открытость ведомства к рассмотрению острейших вопросов и абсолютную ориентированность на то, чтобы бизнес максимально полно реализовывал свой экономический потенциал, а не тратил ресурсы на решение административных или иных юридических проблем.

К сожалению, до сих пор не все предприниматели знают о том, что, помимо надзорной деятельности, прокуратура готова проводить и разъяснительную работу. Можно обращаться в ведомство за толкованием тех или иных положений законодательства. Мы такую практику сегодня внедряем и на региональных мероприятиях Платформы в рамках приёмов, о которых я рассказывала.

К слову, прокуратура очень гибко подходит и к самим процедурам заслушивания и разрешения споров. В частности, сегодня во многих регионах России развивается практика дистанционных приёмов. Помимо центрального аппарата ведомства, мы напрямую отправляем наше обращение в прокуратуру субъекта РФ. Со своей стороны, прокуратура субъекта РФ рекомендует заявителям обратиться на Платформу для обжалования действий: например, МВД или Следственного комитета.

Иными словами, одновременно включаются все возможные механизмы проверки доводов предпринимателя, что, конечно, ускоряет работу. Результаты наглядно видны по возросшему проценту рассмотренных дел, он в два раза превышает показатели тех регионов, где такого рода проверки не проводятся.

– Платформа наработала большую практику обращений, которая позволяет провести анализ законов, нуждающихся в модернизации. С какими инициативами сейчас идёт работа?

– Платформа «ЗаБизнес» совместно с деловыми объединениями подготовила ряд законодательных предложений, направленных на совершенствование уголовного и уголовно-процессуального законодательства. В 2023 году на съезде РСПП я от имени деловых объединений Платформы лично представила президенту России наши предложения. Многие из них уже нашли отражение в действующем

законодательстве, обеспечивая снижение общественной опасности преступлений и точечную модернизацию главы 22 УК РФ. В ближайшее время планируется внесение ещё ряда серьёзных поправок.

Также сегодня мы детально прорабатываем вопрос о корректировке оценочных признаков в тех главах УК РФ, которые прямо или косвенно касаются вопросов предпринимательской деятельности. Например, есть предложения по корректировке статьи 201 УК РФ «Злоупотребление полномочиями», где целый ряд оценочных признаков, таких как «существенность вреда», требует уточнения.

Кроме того, рассматриваются вопросы совершенствования не только законодательства, но и судебной практики. Подчас гораздо более эффективно отрегулировать рекомендации судебной системы, нежели формировать новые нормативные основы. Идёт работа по выработке критериев разграничения гражданско-правовых деликтов и уголовно наказуемых деяний. Нужны корректировки в части определения критериев добросовестности владения, вопросов, связанных с использованием субсидий, и так далее.

Платформа, учитывая значимость вопросов постоянного совершенствования мер защиты бизнеса, ведёт активнейшую работу по треку – защита бизнеса в цифровой сфере. Выработан ряд рекомендаций, направленных на совершенствование законодательства в части краудфандинга, использования цифровых финансовых активов и т. п. Проводится большая работа по легализации цифрового профиля компаний.

Кроме того, мы активно взаимодействуем с Минэкономразвития РФ по насыщению бизнеса информацией об организации деятельности в рамках экспериментальных правовых режимов. Активнейшим образом прорабатываются меры, направленные на поддержку бизнеса в регионах, и я хочу поблагодарить министерство экономического развития за ту глобальную качественную работу, которую они в этой сфере проводят, привлекая нас, в части учёта и корректировки возможных уголовно-правовых рисков.

– Вы постоянный участник ПМЭФ. Какие знаковые инициативы вы планируете обсудить в этом году? И что вы ждёте от форума?

– Петербургский экономический форум – это разговор о будущем. И говоря о перспективах: нам хотелось бы уже сегодня активизировать подготовку бизнеса к развитию в цифровой экономике.

Сегодня приходится сталкиваться с представлением о том, что цифровизация касается в большей мере крупных предприятий. Но чтобы экономика была динамичной, прозрачной и гармоничной, очень важно включать в цифровые отношения малый и средний бизнес. На таких серьёзных фо-

румах, как ПМЭФ, мы пытаемся развивать концепцию цифрового права малого и среднего предпринимательства, субъекты которого являются наименее защищённой в сфере цифровизации частью бизнес-сообщества.

Предприятия МСП должны уверенно и безопасно заходить в сложную, но такую необходимую сферу, как цифровизация. И свою задачу мы видим, во-первых, в снижении правовых рисков для МСП при использовании цифровых сервисов. Во-вторых – в развитии цифровых платформ, где бизнес может себя комфортно чувствовать. И наконец, во внедрении цифровых инструментов в традиционный бизнес МСП: использование цифровых финансовых активов, внедрение новых цифровых форм расчётов, инструментов внешнеэкономической деятельности.

Всё это бизнесом востребовано, но порой у предпринимателей есть страх идти по цифровому пути, так как нет достаточных правовых знаний и цифровых навыков. Наша задача – снять этот страх через демонстрацию возможностей цифрового трека, который ведёт к дальнейшему развитию бизнеса, а не к усугублению проблем.

– Каким вы видите развитие Платформы в ближайшей перспективе?

– Пятилетие Платформы «ЗаБизнес» мы встречаем с большими надеждами на дальнейшее развитие. Эффективность этого цифрового инструмента доказана, признака как правоохранительным блоком, так и органами исполнительной власти, с которыми мы планируем обеспечить ещё более тесную интеграцию, чтобы совместными усилиями вырабатывать эффективные решения и предложения по совершенствованию контрольно-надзорной деятельности.

Также мы признаём необходимость расширения функционала Платформы за счёт рассмотрения не только сугубо уголовно-правовых конфликтов, но и административных дел. Мы уверены, что в перспективе это даст хорошие результаты.

И хочу отметить, что быть лишь инструментом – это выполнять работу наполовину. Наша задача – стать и центром аналитической работы. Поэтому Наблюдательным советом Платформы принято решение создать специальную экспертную группу, которая напрямую будет подчиняться совету и займётся подготовкой научно обоснованных предложений, направленных на совершенствование правоприменительной и законотворческой деятельности.

Планируемый состав экспертов поистине впечатляет. И мы верим, что глобальная практика, которую мы накопили, найдёт выражение в больших, красивых, качественных и, что главное, доступных для адресатов аналитических материалах, которые в перспективе, конечно, повлияют на законотворческую деятельность. Вот этим мы и займёмся в ближайшее время.

ELINA SIDORENKO: “BUSINESS IS BECOMING LESS TOLERANT OF CORRUPTION MANIFESTATIONS”

In an exclusive interview with our publication, Elina Sidorenko, General Director of the ZaBusiness Platform, told us what significant changes are taking place in the field of protecting the interests of entrepreneurs, how the relationship between business, government and security forces is structured today, and what effective tools exist to counteract forceful pressure on business.



– *Elina, recently business has been living and developing in a new economic reality. What changes have taken place on the Platform these days in terms of working with business?*

– The ZaBusiness Platform was founded in 2019, and over the years, we have seen a steady increase in the number of issues addressed and the expansion of their content diversity.

The Russian economy has made a cardinal turn to the East, which required business to restructure logistics ties, but did not affect the level of power pressure on business. Cases related to irregularities in the initiation of criminal proceedings, when civil law conflicts are considered under criminal law, are still at the top of the list. There are cases of incorrect qualification of actions committed in terms of non-fulfilment of contractual obligations. There is a serious bias in the qualification of offences under Part 4 of Article 159 of the Criminal Code of the Russian Federation “Fraud on a particularly large scale”.

We have also seen a slight but stable increase in crimes related to fraud in the field of government contracts. Unfortunately, business is not always ready to conduct relations with the state, and, as the volume of government orders grows, we are faced with the inability of entrepreneurs to take a detailed and responsible approach to fulfilling their conditions. This predetermines the increase in the number of offences and strengthens the need for information work with businesses on the techniques of qualified execution of state contracts, which is what the Platform is doing today.

Continuing the conversation about what changes have taken place on the Platform in working with business, it should be noted that we realise that today it is clearly not enough just to solve the tasks of processing and forwarding appeals of entrepreneurs to the central office of law enforcement agencies. Therefore, we have actively engaged in the work on legal education of entrepreneurs. We hold many thematic events to explain to business modern approaches to government contracts, changes in tax legislation, innovations in supervisory activities, etc. We maintain active communication with

entrepreneurs through our Telegram channel and social networks. We pay special attention to serious and high-quality work in the regions. By signing agreements with regional executive authorities and business associations, we establish various formats for effective interaction between business and the authorities in case of violations of entrepreneurs' rights. This work is yielding noticeable results, and allows us to safely state that already in 35 regions of the Russian Federation this necessary activity has been put on a systemic basis.

– You have often spoken about the need to reduce administrative pressure on business. Are there any changes in this direction?

– Recently, the government has been paying special attention to reforming control and supervisory activities. And, if earlier we noticed only a slight reduction in the number of inspections, today there are qualitative structural changes. The very philosophy of inspections is beginning to change, which used to be aimed at identifying violations and punishing the guilty. Today they are conducted to prevent possible mistakes and to teach businesses how to conduct their business activities correctly. The dialogue between business and government is at an active stage of development; we can say that today it is a “two-way street”.

A risk-oriented approach to control and oversight activities is being actively implemented, not in words but in deeds, and the regions are fully involved in this work. Particularly noteworthy is the work of the Government bloc led by Deputy Prime Minister Dmitry Grigorenko, the Ministry of Economic Development and the General Prosecutor's Office. The Prosecutor's Office, in particular, rejects more than 70-80% of planned inspections. This liberal and at the same time state-centred approach is already yielding results. Business is beginning to learn to work independently, and to look at the government as a coordinator of this process, rather than as a totalitarian manager and executor.

I believe that the trend of rapprochement between the state and business will grow. It is no coincidence that Russian President Vladimir Putin has repeatedly stated the need to plan supervisory activities only in respect of hazardous facilities.

All this is the result of long and systematic work by executive authorities and, of course, the prosecutor's office in terms of reducing the administrative burden.

The Platform now receives fewer and fewer questions related to administrative pressure, but any such request forces us to find out whether it is a consequence of an advanced case of excessive administration.

We pay special attention to the consideration of cases, which subsequently form the basis of our analytical reports

sent quarterly to the members of the Supervisory Board of the Platform. Most of our assessments of systemic problems, proposals and recommendations contained in the reports find their addressees, which is especially important given the high status of the Supervisory Board members.

– What effective tools to protect businesses from unjustified coercive pressure could you point out today?

– Any mechanism will be effective only if the Platform works together with law enforcement agencies and there is a mutual desire to help businesses. Fortunately, judging by the number of positive decisions made on the received appeals, there is such a desire. The Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation and the Prosecutor General's Office are among the leaders among the departments here. We are pleased that today business has increasingly begun to appeal directly to the Prosecutor General's Office, considering it as an effective supervisory agency.

As for methods of solving problems, the key to success is a detailed consideration of cases by the Central Office of the law enforcement agency. It should be noted that we try to ensure that any appeal from the Platform is considered by this very structure, and the response should be received from a person with a status no lower than the head of the structural unit.

We see the great preventive potential of interdepartmental meetings with the Ministry of Internal Affairs and the Prosecutor General's Office, at which all issues are worked out in detail, and the most pressing cases are submitted for consideration to the interdepartmental group of the Prosecutor General's Office, which gives amazing results. Now we hold such meetings once every month and a half, and at almost every subsequent meeting we are reported on a favourable resolution of the case.

I would like to note that the decisions made by the interdepartmental commission are always justified and consistent, and the experience of eliminating identified systemic problems forms the basis for the work on considering subsequent requests that we receive.

Another important component of our effectiveness is the personal receptions of entrepreneurs, which we organise together with the heads of law enforcement agencies in the constituent entities of the Russian Federation. Literally every month we organise conferences “ZaBusiness: Rating of Regions” which result in the signing of agreements with regional heads and business associations, as well as holding receptions of entrepreneurs with the prosecutor of a constituent entity of the Russian Federation, heads of the Ministry of Internal Affairs

and the Investigative Committee. This work brings excellent results. For example, following a recent reception of entrepreneurs in the Ivanovo region, positive decisions were made for businesses on all appeals considered.

A systematic approach and the use of all effective tools are bearing fruit – 20% of the requests that come to the Platform have the status “Problem solved”. In figures it means that for five years of work, we have considered about 5 thousand appeals in criminal cases, and more than a thousand entrepreneurs have achieved justice, having resorted to a safe and, importantly, free digital tool.

– You said that you hold many events in the regions, but what kind of feedback do you get from business?

– We see that the state today, in concrete decisions and actions, demonstrates its absolute readiness to promote and help business development. And business also feels this, but, unfortunately, in some cases we see a situation where entrepreneurs begin to view business protection issues solely as a unilateral obligation of the state, not realising that much depends on their conscientious behavior.

That is why we explain to entrepreneurs their rights and, very importantly, their obligations during regional events.

We see a particularly positive response from meetings with businesses at business associations, where we explain in detail the risks involved in any particular business activity. At the same time, we rely on specific court cases, legislative provisions, show how the system works, and sometimes open up topics previously unknown to business. After all, any business, even a small one, should not ignore the legal aspects of its activities. We can say: this is our partly selfless task – to explain to business that legal nuances are extremely important, and their ignorance can lead to a collision with large regulatory risks, which may even result in the initiation of a criminal case. And you will only have yourself to blame for this, as a person who improperly responded to the requirements of the law.

At the same time, it is important to note that business is becoming less tolerant of corruption. Our thesis “the easiest way to live is to live uprightly” works in real life. Business is already ready to report facts of extortion, corrupt attempts to solve certain issues and, often, at our events, entrepreneurs do not hesitate to publicly announce facts of corrupt behaviour on the part of municipalities and authorities. Such statements are taken under control by law enforcement agencies. A number of such public appeals have already resulted in criminal cases against heads of municipalities under Article 169 of the Criminal Code of the Russian Federation “Obstruction of lawful entrepreneurial or

other activities” and were brought to court sentences. The fact that today entrepreneurs are taking a zero tolerance stance towards corruption is the most important symptom of business recovery, the manifestation of which we have waited long and hard for.

– You cooperate closely with the Prosecutor General’s Office. Do you manage to establish mutual understanding between this structure and the business?

– As I have already mentioned, the Prosecutor General’s Office has a consistent position in terms of supporting and protecting business. Active work related to informing entrepreneurs today is based on absolutely clear criteria for assessing the integrity of entrepreneurial activity. We see a responsible approach to controlling the expediency of carrying out certain inspections. The fact that the Prosecutor General of the Russian Federation holds an annual session at the St. Petersburg International Economic Forum devoted to business protection confirms the agency’s openness to the consideration of the most pressing issues and its absolute focus on ensuring that business realises its economic potential to the fullest extent possible, rather than wasting resources on solving administrative or other legal problems.

Unfortunately, not all entrepreneurs are still aware of the fact that, in addition to supervisory activities, the Prosecutor’s Office is ready to carry out explanatory work. You can ask the agency for an interpretation of certain provisions of the law. We are introducing this practice today at the Platform’s regional events, as part of the receptions I told you about.

By the way, the prosecutor’s office has a very flexible approach to the procedures for hearing and resolving disputes. In particular, today the practice of remote receptions is developing in many regions of Russia. In addition to the Central Office of the department, we directly send our appeal to the prosecutor’s office of the constituent entity of the Russian Federation. For its part, the prosecutor’s office of a constituent entity of the Russian Federation recommends that applicants contact the Platform to appeal against actions, for example, of the Ministry of Internal Affairs or the Investigative Committee.

In other words, all possible mechanisms for verifying an entrepreneur’s arguments are involved at the same time, which of course speeds up the work. The results can be clearly seen in the increased percentage of cases reviewed, which is twice as high as in regions where such checks are not carried out.

– The Platform has developed a large practice of appeals, which allows us to analyse laws that need to be modernised. What initiatives are currently being worked on?

– The ZaBusiness Platform, together with business associations, has prepared a number of legislative proposals aimed at improving criminal and criminal procedural legislation. In 2023, I, on behalf of the Platform’s business associations, personally presented our proposals to the President of Russia at the Congress of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. Many of them have already been reflected in the current legislation, ensuring a reduction in the public danger of crimes and a point-by-point modernisation of Chapter 22 of the Criminal Code of the Russian Federation. In the near future, we plan to introduce a number of more serious amendments.

Also today we are working out in detail the issue of adjusting the evaluation signs in those chapters of the Criminal Code of the Russian Federation, which directly or indirectly relate to the issues of entrepreneurial activity. For example, there are proposals to amend Article 201 of the Criminal Code of the Russian Federation “Abuse of authority”, where a number of evaluative features such as “materiality of harm” require clarification.

In addition, issues of improving not only legislation, but also judicial practice are considered. Sometimes it is much more effective to regulate the recommendations of the judicial system than to form new regulatory frameworks. Work is underway to develop criteria for distinguishing between civil torts and criminal offences. Adjustments are needed in terms of determining the criteria for bona fide ownership, issues related to the use of subsidies, and so on.

The Platform, taking into account the importance of the issues of continuous improvement of business protection measures, is actively working on the track of business protection in the digital sphere. A number of recommendations have been made to improve legislation on crowdfunding, the use of digital financial assets, etc. A lot of work is being done to legalise the digital profile of companies.

In addition, we are actively cooperating with the Ministry of Economic Development of the Russian Federation to instruct businesses on the organisation of activities under experimental legal regimes. Measures aimed at supporting business in the regions are being actively developed, and I would like to thank the Ministry of Economic Development for the global high-quality work that they are doing in this area, involving us, in terms of taking into account and adjusting possible criminal legal risks.

– You are a regular participant of the St. Petersburg International Economic Forum. What landmark initiatives are you planning to discuss this year? And what do you expect from the Forum?

– The St. Petersburg International Economic Forum is a conversation about the future. And speaking of the future, we

would like to intensify the preparation of businesses for development in the digital economy today.

These days, we are faced with the perception that digitalisation is mostly about large enterprises. However, in order for the economy to be dynamic, transparent and harmonious, it is very important to include small and medium-sized businesses in digital relations. At serious forums such as SPIEF, we are trying to develop the concept of digital rights for small and medium-sized enterprises, which are the least protected part of the business community in terms of digitalisation.

SMEs must enter the complex but essential area of digitalisation with confidence and security. And we see our task, firstly, in reducing legal risks for SMEs when using digital services. Secondly, in the development of digital platforms where businesses can feel comfortable. And finally, in the introduction of digital tools into the traditional business of SMEs: the use of digital financial assets, the introduction of new digital forms of payment, tools for foreign economic activity.

All this is in demand by businesses, but sometimes entrepreneurs are afraid to go down the digital path, as they lack sufficient legal knowledge and digital skills. Our task is to remove this fear through demonstrating the capabilities of a digital track, which leads to further business development, rather than to the aggravation of problems.

– How do you see the Platform developing in the near future?

– We celebrate the fifth anniversary of the ZaBusiness Platform with great hopes for further development. The effectiveness of this digital tool has been proven and recognised by both the law enforcement unit and executive authorities, with whom we plan to ensure even closer integration in order to jointly develop effective solutions and proposals for improving control and supervisory activities.

We also recognise the need to expand the Platform’s functionality by considering not only purely criminal law conflicts, but also administrative cases. We are confident that in the long term this will yield good results.

And I would like to point out that being only a tool is only half the job. Our task is to become a centre of analytical work. Therefore, the Platform’s Supervisory Board has decided to create a special expert group, which will directly report to the Council, and will prepare scientifically based proposals aimed at improving law enforcement and legislative activities.

The composition of experts we planned for the group is truly impressive. And we believe that the global practice that we have accumulated will find expression in large, beautiful, high-quality and, most importantly, accessible analytical materials, which in the future, of course, will influence lawmaking. This is what we will be doing in the near future.



АЛЕКСАНДР ОРЛОВ:

«МЫ ВИДИМ БАНКРОТСТВО КАК В ЦЕЛОМ, ТАК И В ДЕТАЛЯХ»

В последние несколько лет рынок банкротств заметно трансформировался, и работа в сфере банкротного права требует глубокого понимания всех нюансов этой сложной процедуры, знаний законов функционирования бизнеса. Консалтинговая группа «ИнтраЮс» известна на рынке банкротных услуг обширной накопленной экспертизой и скрупулёзным подходом к решению задач клиентов. Специалисты этой фирмы одними из первых реализовали в 2005 году процедуру замещения активов должника, а также банкротство по упрощённой процедуре, банкротство индивидуального предпринимателя, банкротство компании-застройщика, банкротство компании, имеющей в активе лицензии, а также банкротство компаний, входящих в холдинг и аффилированных между собой. И сегодня компания продолжает держать руку на пульсе, не только следуя за новыми правилами, но и устанавливая их. О тенденциях на рынке банкротных услуг мы поговорили с генеральным директором «ИнтраЮс» Александром Орловым.

– Александр, как новые экономические реалии повлияли на отрасль банкротства?

– Безусловно, нарушение экономических связей хозяйствующих субъектов Российской Федерации со странами Евросоюза и с Соединёнными Штатами Америки и их сателлитами, в связи с введением санкций, отразилось на отрасли банкротства.

В первую очередь следует отметить объективные причины, вызванные нарушением логистических цепочек, сложностями по совершению оплат по внешнеторговым сделкам, которые в целом привели к сокращению объёма экспортно-импортных операций. Уход с российского рынка большого количества иностранных компаний, трудности импортозамещения и/или существенное удорожание и удлинение сроков транспортировки продукции через третьи страны привели к объективному сокращению объёма производства, и для многих игроков рынка стало невозможным надлежащим образом исполнить обязательства как по внешнеэкономическим, так и внутриэкономическим контрактам.

Последовавшие за этим субъективные причины в виде уменьшения оборотных средств компаний и рисков ответственности собственников бизнеса по его обязательствам повлекли за собой всплеск корпоративных конфликтов за право управления компаниями, взыскания убытков с менеджмента компаний, последствием чего зачастую являются также прекращение деятельности компании и её банкротство.

Введённый в Российской Федерации до 2 октября 2022 года мораторий на банкротство позволил многим компаниям переориентировать свои бизнес-процессы под изменившиеся экономические реалии и остаться на плаву.

Витог количество процедур банкротств в 2023 году сократилось, но при этом возросло количество корпоративных споров, о последствиях которых для бизнеса рано говорить.

Что касается банкротств граждан, то их количество из года в год продолжает расти, это обусловлено не только наличием тяжёлого финансового положения, но и популярностью данного вида банкротств и упрощением процедуры внесудебного банкротства.

– Какие законодательные изменения оказали наибольшее влияние на правовой ландшафт банкротства?

– Российское законодательство о банкротстве является достаточно молодым, требующим постоянной корректировки под меняющиеся отношения в обществе. Знаковым изменением, безусловно, является принятие в 2015 году

закона о банкротстве граждан. Последствия COVID-19 и специальной военной операции, к сожалению, на длительный срок отложили сроки реформирования института несостоятельности и принятия в связи с этим комплексных законодательных инициатив в области банкротства.

В последние годы изменения в законодательстве о банкротстве носили точечный характер, обусловленный в т. ч. необходимостью приведения в соответствии с Конституцией РФ ряда его положений по исполнению соответствующих решений Конституционного суда РФ. В этом смысле можно только приветствовать принятие весной 2024 года поправок в закон о банкротстве, предложенных Верховным судом РФ. Вместе с тем следует констатировать, что данный положительный шаг не решает многих проблем правового регулирования банкротных отношений, большая часть которых до сих пор находит своё разрешение на уровне разъяснений Верховного суда РФ по конкретным делам.

– Что сегодня особенно актуально для бизнеса в части оценки банкротных рисков? С чем к вам приходят компании?

– Спектр запросов бизнеса в части оценки банкротных рисков достаточно широкий. Это и проведение юридической оценки рисков оспаривания сделок по приобретению имущества у компаний, индивидуальных предпринимателей и граждан, которые в последующем могут быть признаны банкротами. Также это и оценка рисков получения встречного исполнения обязательств по контрактам от должников – потенциальных банкротов. В сфере интересов бизнеса – и вопросы принудительного исполнения судебного решения о взыскании задолженности в случае невозможности его исполнения Службой судебных приставов РФ ввиду сокрытия активов, а также защита от недобросовестных контрагентов, управление стресс-активами в процессе корпоративного конфликта и защита бизнеса от недобросовестного слияния/поглощения. Всё большую популярность набирают обращения лиц, которым требуется специализированная профессиональная защита в спорах по привлечению контролирующей должника лиц к субсидиарной ответственности.

– Есть ли способы защиты добросовестных директоров от субсидиарной ответственности?

– Такие способы, безусловно, есть. Общие основания привлечения к субсидиарной ответственности закреплены в главе 3.2 Закона о банкротстве, введённой в действие в 2017 году. Глава состоит из 13 статей и достаточно подробно регла-

ментирует порядок рассмотрения данной категории споров. Способы же защиты в каждом конкретном случае индивидуальны, многие из них апробированы многочисленной правоприменительной практикой.

– Какие риски являются наиболее существенными в плане привлечения к персональной ответственности?

– Известная фраза Карла Крауса «Если не знаешь, как поступать, – поступай правильно» к сфере бизнеса и совершения хозяйственных операций, к сожалению, в делах о банкротстве неприменима. Отношения в сфере банкротного права очень специфичны, сложные. Самый главный риск – это ничего не делать в период проведения процедуры банкротства до момента подачи в суд заявления о привлечении контролирующих должника лиц к субсидиарной ответственности с арестом на долгие годы всех их активов в качестве предварительной обеспечительной меры. В последние два года владельцам бизнеса и его менеджменту предоставлен большой объём прав в делах о несостоятельности (банкротстве), которыми рекомендуем начинать пользоваться задолго до поступления в арбитражный суд заявления о банкротстве, воспользовавшись советом Джона Рокфеллера: «Недостаточно просто поступать правильно, самое главное – это позволить людям знать, что вы поступаете правильно».

– Если возможно, то поделитесь наиболее показательными кейсами из практики компании.

– Каждый кейс, который сопровождает наша компания, является значимым, каждый наш клиент и его интересы важны для нас. В преддверии проведения ПМЮФ-2024 и вопросов, поднятых в этом интервью, мне бы хотелось рассказать об одном кейсе, который отражает дух и тенденции нашего времени.

Одну из основных ролей в делах о банкротстве играет уполномоченный орган в лице Федеральной налоговой службы РФ. Должник, не имеющий задолженности по налогам и сборам, – это, скорее, исключение из правила. Не ошибусь, если отнесу налоговый орган к одному из основных инициаторов дел о несостоятельности (банкротстве). Природа и суть налогов и бюджетной системы государства не предполагают продолжникового подхода (при котором учитываются интересы должника, членов его семьи т. п.) в вопросе неоплаты задолженности.

Получение отсрочки/рассрочки по оплате обязательных платежей в рамках правил Налогового кодекса РФ в досудебном порядке практически невозможно, поскольку правила её получения опираются на методики определения финансо-

вого состояния банкрота от 2005 года, и эти методики с тех пор не менялись. В них содержатся правила определения показателей, основанных на старых положениях о бухгалтерском учёте, которые были изменены в 2011 году с принятием нового Закона «О бухгалтерском учёте». Кроме того, методики основаны на применении одной налоговой системы – общей, и применить её к специальным налоговым режимам (упрощённый налоговый режим и т. д.) невозможно.

Проблематично получить отсрочку/рассрочку по обязательным платежам и в процедуре банкротства ввиду установления в императивном порядке для налогового органа привилегированного положения удовлетворения требований в случае утверждения мирового соглашения (ежемесячно, пропорционально, равными долями в течение года с даты утверждения мирового соглашения судом).

В 2023 году нам посчастливилось быть сопричастными к установлению новых правил утверждения мировых соглашений между должником и ФНС в период с даты обращения с заявлением о несостоятельности (банкротстве) до рассмотрения его обоснованности в арбитражном суде. Указанный порядок позволяет в упрощённом порядке органам ФНС согласовать условия мировых соглашений на более выгодных для должника условиях. В 2023 году между ФНС, компаниями и гражданами было заключено почти 600 мировых соглашений на сумму больше 24 млрд руб., почти 7% из которых в суммарном выражении заключены при сопровождении нашей компанией. С учётом охраняемой законом тайны в подтверждение наших слов можем сослаться с согласия доверителя только на одно такое дело: № А81-12276/2022 Арбитражного суда Ямало-Ненецкого автономного округа.

– Мы с вами беседуем в преддверии ПМЮФ-2024, значимого события для юридической отрасли. Какие ожидания вы с ним связываете?

– Традиционно ПМЮФ – это площадка для равного общения бизнес-сообщества и государства, теоретиков и правоприменителей. Сфера банкротства сложна неординарностью и зачастую противоположными по целям интересами, осложнена наличием большого количества участников. Надеемся, что очередной форум позволит услышать как корпорацию арбитражных управляющих и их саморегулируемых организаций, системообразующих кредиторов (в первую очередь кредитные организации, ФНС и др.), так и представителей бизнеса и выработать единую концепцию дальнейшего развития и совершенствования института банкротства в России.

In the last few years, the bankruptcy market has significantly transformed and work in the field of bankruptcy law requires a deep understanding of all the nuances of this complex procedure, knowledge of the laws of business functioning. The consulting group “IntraJus” is known in the bankruptcy services market for its extensive accumulated expertise and scrupulous approach to solving client problems. The specialists of this company were among the first to implement in 2005 the procedure for replacing the debtor’s assets, as well as bankruptcy under a simplified procedure, bankruptcy of an individual entrepreneur, bankruptcy of a developer company, bankruptcy of a company with a license, as well as bankruptcy of companies included in the holding and affiliated with each other. And today, the company continues to keep its finger on the pulse, not only following the new rules, but also setting them. We talked about the trends in the bankruptcy services market with the General Director of “IntraJus”, Alexander Orlov.



ALEXANDER ORLOV:

“WE SEE BANKRUPTCY BOTH IN GENERAL AND IN DETAIL”

– *Alexander, how have the new economic realities affected the bankruptcy industry?*

– Undoubtedly, the disruption of economic relations of economic entities of the Russian Federation with the European Union and the United States of America and their satellites, due to the imposition of sanctions, has affected the bankruptcy industry.

First of all, it should be noted the objective reasons caused by the disruption of logistics chains, difficulties in making payments under foreign trade transactions, which generally led to a reduction in the volume of export-import operations. The withdrawal of a large number of foreign companies from the Russian

market, the difficulties of import substitution and/or a significant increase in cost and lengthening of the time of transportation of products through third countries, led to an objective reduction in production volume, and for many market players it became impossible to properly fulfill obligations on both foreign and domestic economic contracts.

The ensuing subjective reasons in the form of reduced working capital of companies and risks of liability of business owners for their obligations, led to a surge of corporate conflicts over the right to manage companies, recovery of losses from the management of companies, the consequence of which is

often also the termination of the company’s operations and its bankruptcy.

The moratorium on bankruptcy introduced in the Russian Federation until October 02, 2022 allowed many companies to reorient their business processes to meet the changed economic realities and stay afloat.

As a result, the number of bankruptcy procedures decreased in 2023, but at the same time the number of corporate disputes increased, the consequences of which for business are too early to talk about.

As far as citizen bankruptcies are concerned, their number continues to grow from year to year, this is due not only to the existence of

a difficult financial situation, but also to the popularisation of this type of bankruptcy and the simplification of out-of-court bankruptcy procedures.

– What legislative changes have had the greatest impact on the legal landscape of bankruptcy?

– Russian bankruptcy legislation is quite young, requiring constant adjustment to changing relations in society. A significant change is certainly the adoption of the law on bankruptcy of citizens in 2015. The consequences of COVID-19 and the special military operation, unfortunately, have postponed the reform of the insolvency institution and the adoption of comprehensive legislative initiatives in the field of bankruptcy for a long time.

In recent years, changes to bankruptcy legislation have been spot-on, due, among other things, to the need to bring in accordance with the Constitution of the Russian Federation a number of its provisions on the execution of relevant decisions of the Constitutional Court of the Russian Federation. In this sense, we can only welcome the adoption of amendments to the law on bankruptcy proposed by the Supreme Court of the Russian Federation in the spring of 2024. At the same time, it should be stated that this positive step does not solve many problems of legal regulation of bankruptcy relations, most of which still find their resolution at the level of clarifications of the Supreme Court of the Russian Federation on specific cases.

– What is particularly relevant for businesses today in terms of assessing bankruptcy risks? What do companies come to you with?

– The range of requests from businesses in terms of bankruptcy risk assessment is quite wide. This includes legal assessment of the risks of disputing transactions on the acquisition of property from companies, individual entrepreneurs and citizens who may later be recognised as bankrupt. It is also the assessment of risks of obtaining counter-performance of contractual obligations from debtors of potential bankrupts. In the sphere of business interests are also issues of enforcement of court decisions on debt collection in case of impossibility of its execution by the Bailiff Service of the Russian Federation due to concealment of assets, as well as protection from unscrupulous counterparties, management of stressed assets in the process of a corporate conflict and protection of business from unfair merger/acquisition. Applications from individuals who require specialised professional defence in disputes over the imposition of subsidiary liability on persons controlling a debtor are becoming increasingly popular.

– Are there ways to protect bona fide directors from subsidiary liability?

– There are certainly such ways. The general grounds for subsidiary liability are fixed in Chapter 3.2 of the Bankruptcy Law, which was put into effect in 2017. The chapter consists of 13 articles, and regulates in sufficient detail the procedure for considering this category of disputes. The methods of protection are individual in each case, many of which have been tested by numerous law enforcement practices.

– What are the most significant risks in terms of personal liability?

– The famous phrase of Karl Kraus: “If you don’t know what to do, do the right thing” is unfortunately not applicable to the sphere of business and economic transactions in bankruptcy cases. Relationships in the field of bankruptcy law are very specific and complex. The most important risk is to do nothing during the bankruptcy proceedings until the moment of filing an application to the court to bring the persons controlling the debtor to subsidiary liability and seize all their assets for many years as a preliminary interim measure. In the last two years, business owners and their management have been granted a large amount of rights in insolvency (bankruptcy) cases, which we recommend to start using long before the bankruptcy petition is filed with the arbitration court, using John Rockefeller’s advice “It is not enough to do the right thing, the most important thing is to let people know that you are doing the right thing”.

– If possible, share the most relevant cases from the company’s practice.

– Each case that our company takes is significant, each of our clients and their interests are important to us. On the eve of the St. Petersburg International Legal Forum-2024 and the issues raised in this interview, I would like to talk about one case that reflects the spirit and trends of our time.

One of the main roles in bankruptcy cases is played by the authorized body represented by the Federal Tax Service of the Russian Federation.

One of the main roles in bankruptcy cases is played by the authorised body represented by the Federal Tax Service of the Russian Federation. A debtor who has no tax arrears is rather an exception to the rule. I will not be mistaken if I refer the tax authority to one of the main initiators of insolvency (bankruptcy) cases. The nature and essence of taxes and the budget system of the state does not assume a continuation approach (which takes into account the interests of the debtor, his family members, etc.) in the issue of non-payment of debts.

It is practically impossible to obtain a deferral/extension of payment of mandatory payments within the framework of the rules of the Tax Code of the Russian Federation in a pre-trial procedure, since the rules for obtaining such a deferral/extension are

based on the methodologies for determining the financial condition of a bankrupt from 2005, and these methodologies have not been changed since then. They contain the rules for determining indicators, which are based on the old accounting regulations that were changed in 2011 with the adoption of the new Law “On Accounting”. In addition, the methodologies are based on the application of one tax system – the general tax system, and it is impossible to apply it to special tax regimes (simplified tax regime, etc.).

It is also problematic to obtain a deferral/extension of mandatory payments in bankruptcy proceedings, due to the imperative establishment of a privileged position for the tax authority to satisfy claims in case of approval of a settlement agreement (monthly, in proportion, in equal shares for a year from the date of approval of the settlement agreement by the court).

In 2023, we were fortunate to be involved in the establishment of new rules for the approval of settlement agreements between the debtor and the Federal Tax Service during the period from the date of filing an insolvency (bankruptcy) petition until its validity is considered by the arbitration court. This procedure allows the Federal Tax Service authorities to negotiate the terms of settlement agreements on terms more favourable to the debtor in a simplified procedure. In 2023, almost 600 settlement agreements were concluded between Federal Tax Service companies and citizens for the amount of more than 24 billion roubles, almost 7% of which were concluded with our company’s support. Taking into account the secrecy protected by law, in confirmation of our words we can refer with the consent of the principal only to one such case No. A81-12276/2022 of the Arbitration Court of the Yamalo-Nenets Autonomous District.

– We are talking to you on the eve of the St. Petersburg International Legal Forum-2024, a significant event for the legal industry. What expectations do you have of it?

– Traditionally, the St. Petersburg International Legal Forum is a platform for equal communication between the business community and the state, theorists and law enforcers. The bankruptcy sphere is complicated by the unconventionality and often opposing interests, complicated by the presence of a large number of participants. We hope that the next forum will make it possible to hear both the corporation of bankruptcy trustees and their self-regulatory organisations, systemically important creditors (primarily credit institutions, Federal Tax Service, etc.), and business representatives and develop a unified concept of further development and improvement of the bankruptcy institution in Russia.

НАЛОГОВАЯ РАССРОЧКА – КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ БИЗНЕСА

«Заплатил налоги и спи спокойно» – этой крылатой фразой из известного рекламного ролика можно описать идеального для государства налогоплательщика. Но именно с оплатой задолженности по налогам после перехода на ЕНС неожиданно стали возникать проблемы. Что изменилось, какие особенности нужно учитывать и как воспользоваться рассрочкой уплаты налогов – расскажет Павел Андрейкин, налоговый консультант, партнёр Агентства METHOD.



Начнём с изменений в процедуре взыскания налоговой задолженности. Упрощённо до 2023 года она выглядела следующим образом: сначала налоговый орган выявляет задолженность, затем выставляет на сумму такой задолженности Требование об уплате, на добровольное исполнение которого даётся минимум восемь рабочих дней, а по факту этот срок почти всегда был больше и мог достигать месяца. И только при неуплате в установленный срок проверяющие переходили к принудительному взысканию за счёт денежных средств в банках, одновременно приостанавливая операции по счетам.

Важный нюанс: на каждую выявленную задолженность процедура взыскания запускалась заново и выставлялось отдельное Требование – и, таким образом, всегда можно было законно отсрочить уплату задолженности, производя оплату по старому Требованию в последний момент, чтобы избежать блокировки счетов. Пусть и с начислением пени за просрочку оплаты, но такой вариант «неформальной отсрочки» для многих налогоплательщиков выглядел привлекательно, ведь кредитные средства обходились дороже, чем ставка по пени.

Однако всё поменялось с 2023 года в связи с переходом на единый налоговый счёт (ЕНС): с этого момента исполнением Требования об уплате задолженности признаётся уплата суммы задолженности в размере отрицательного сальдо на дату исполнения (абз. 2 п. 3 ст. 69 НК РФ). Иными словами, если вам выставили Требование и дали месяц на добровольную уплату, а в течение этого срока возникла новая задолженность, новое Требование выставляться не будет, а уплата именно той суммы, которая изначально была указана в Требовании (без учёта новой задолженности), уже не спасёт от принудительного взыскания со счёта в банке и приостановки операций по счетам.

И что ещё более неприятно: даже если новая задолженность возникнет уже на стадии взыскания со счетов в банке, любая вновь возникшая задолженность, минуя стадию выставления Требования, сразу будет отображаться в реестре решений о взыскании задолженности, увеличивая сумму подлежащей принудительному взысканию задолженности. Та-

ким образом, взыскание задолженности теперь может оказаться почти бесконечной процедурой, а старые методы «неформальной отсрочки» уже не работают.

При таких вводных существенно возросла популярность обращений налогоплательщиков уже за «официальной» рассрочкой или отсрочкой в уплате налогов – той, которая предусмотрена Налоговым кодексом РФ. Тем более что данный инструмент, ранее фактически не применявшийся на практике из-за нежелания налоговиков брать на себя ответственность за принятие решения о предоставлении рассрочки/отсрочки, начиная с 2023 года (когда появилась специализированная Межрегиональная инспекция ФНС России по управлению долгом) стал по-настоящему рабочим – пусть и со множеством нюансов, речь о которых пойдёт далее.

Напомню, что отсрочкой/рассрочкой по уплате задолженности и (или) налогов, сборов, страховых взносов, срок уплаты которых не наступил, признаётся перенос обязанности по их уплате на более поздний срок (п. 1 ст. 61 НК РФ). Здесь сразу обращает на себя внимание то, что просить об изменении срока уплаты можно не только в отношении уже сформированной задолженности, но и в отношении будущих платежей – хотя и не любых, а только тех, которые уже отражены в ЕНС в качестве предстоящих с указанием срока наступления обязанности по уплате (например, на основании представленных деклараций, уведомлений или расчётов налогового органа).

Почему это может оказаться важным: дело в том, что решения о рассрочках на суммы до 10 млн руб. принимают управления ФНС России по субъектам, а свыше этой суммы – Межрегиональная инспекция ФНС России по управлению долгом. Как показывает практика, получить рассрочку в МРИ ФНС по управлению долгом значительно проще, да и сотрудники этой инспекции относятся к каждой заявке внимательно, стараются разобраться и подсказать налогоплательщику. Поэтому при наличии объективной возможности я бы рекомендовал обращаться именно в этот специализированный налоговый орган.

Также следует учитывать, что в предоставлении рассрочки может быть отказано по ряду оснований, прямо указанных в п. 1 ст. 62 НК РФ. Наиболее популярными основаниями являются: нахождение лица, обратившегося за рассрочкой, в процедуре банкротства или ликвидации; наличие возбуждённого уголовного дела по фактам нарушения налогового законодательства; факт обжалования лицом наличия обязанности по уплате задолженности.

Как видим, инструмент рассрочки подойдёт не всем. К примеру, если в отношении компании прошла выездная проверка, обжаловать её результаты получится только в вышестоящем органе (до рассмотрения им апелляционной жалобы результаты проверки не вступают в законную силу, а значит, и обязанности по уплате налогов не возникает). А вот дальше придётся решать: либо бороться дальше в суде (с необходимостью уплатить сумму задолженности во избежание блокировки счетов), или соглашаться с начислениями и просить о рассрочке. И даже если принято решение обратиться за переносом обязанности по уплате задолженности на более поздний срок – не следует затягивать, поскольку проверяющие могут успеть передать материалы по факту неоплаты задолженности в правоохранительные органы, что (при условии возбуждения уголовного дела) сделает невозможным получение рассрочки.

Перечень оснований, по которым можно обратиться за предоставлением рассрочки, является закрытым и приводится в п. 2 ст. 64 НК РФ. Часть из них является достаточно специфической, а среди тех оснований, что подойдут почти каждому, наиболее популярными являются угроза возникновения признаков банкротства заинтересованного лица в случае единовременной уплаты им задолженности (пп. 3 п. 2 ст. 64 НК РФ), а также невозможность единовременной уплаты сумм задолженности, начисленной по результатам налоговой проверки (пп. 7 п. 2 ст. 64 НК РФ).

Исходя из собственного опыта, из двух приведённых оснований я бы посоветовал ссылаться именно на угрозу банкротства: заявления, поданные по данному основанию, рассматриваются быстрее и проще, а также не содержат ограничений по срокам подачи (рассрочка по основанию, указанному в пп. 7 п. 2 ст. 64 НК РФ, может быть предоставлена заинтересованному лицу в случае подачи им соответствующего заявления о предоставлении рассрочки не позднее 10 дней после вступления в силу решения по результатам налоговой проверки).

Кроме того, следует иметь в виду, что налоговый орган откажется переносить сроки уплаты налогов, если не предоставлена гарантия того, что налогоплательщик в будущем сможет погасить задолженность. Обеспечить свои обязательства можно одним из трёх способов (п. 6 ст. 64 НК РФ): залогом имущества, банковской гарантией или через поручительство третьих лиц. При этом в качестве обеспечения заявления о рассрочке по основанию, предусмотренному пп. 7 п. 2 ст. 64 НК РФ, может быть принята исключительно банковская гарантия.

МЕТОД

БИЗНЕС-КОНСАЛТИНГ

Если говорить объективно, то действительно рабочих инструментов для обеспечения всего два: банковская гарантия (сложная в получении, дорогая в обслуживании) и залог имущества. Для того чтобы воспользоваться залогом в качестве обеспечения, необходимо заранее провести рыночную оценку его стоимости, оформленную в виде заключения специалиста: в ином случае в принятии залога в качестве обеспечения практически наверняка будет отказано.

В случае если стоимости имущества недостаточно для обеспечения всей суммы задолженности, остаётся получать банковскую гарантию. При этом её наличие необязательно на момент подачи заявления о рассрочке: налоговый орган может принять положительное решение и указать на необходимость предоставления обеспечения в течение определённого срока (как правило, в течение 30 дней с даты принятия решения) для вступления решения о рассрочке в силу.

Получить рассрочку и не предоставить никакого обеспечения получится только в одном случае: если рассрочка запрашивается на срок менее шести месяцев (п. 9 Правил предоставления отсрочки [рассрочки] по уплате налогов, утверждённых Постановлением Правительства РФ от 02.04.2020 г. № 409).

Рассмотрение заявления о предоставлении рассрочки осуществляется в течение 10 рабочих дней с даты подачи, однако этот срок может быть увеличен ещё на 20 календарных дней (п. 9 ст. 64 НК РФ). Таким образом, для того, чтобы не столкнуться с принудительным взысканием задолженности во время рассмотрения поданного заявления, я бы рекомендовал одновременно с его подачей ходатайствовать о принятии решения о временном (на период рассмотрения заявления о предоставлении отсрочки или рассрочки) приостановлении уплаты суммы задолженности, указанной в заявлении заинтересованного лица, – такая возможность прямо предусмотрена в том же п. 9 ст. 64 НК РФ.

Подводя итог, можно отметить: институт рассрочки действительно заработал и, несмотря на ряд особенностей, однозначно должен рассматриваться руководителями и собственниками бизнеса в качестве одного из инструментов для урегулирования споров с налоговыми органами по вопросу уплаты задолженностей в бюджет.

TAX INSTALLMENTS

AS AN EFFECTIVE TOOL FOR BUSINESS



“Pay your taxes and you’ll sleep well” – this catch phrase from a famous commercial can describe the ideal taxpayer for the state. But it was precisely with the payment of tax arrears after the transition to the Unified Tax System that problems suddenly began to arise. Pavel Andreikin, tax consultant, partner of the METOD Agency, will tell us what has changed, what peculiarities should be taken into account and how to take advantage of tax installments.

Let’s start with the changes in the procedure of tax debt collection. Simplified until 2023, it looked as follows: first, the tax authority identifies the debt, then issues a Demand for Payment for the amount of such debt, for the voluntary execution of which is given a minimum of 8 working days – but in fact, this period was almost always longer and could reach a month. And only in case of non-payment within the established period of time inspectors proceeded to compulsory collection at the expense of funds in banks, at the same time suspending operations on accounts.

An important nuance: for each identified debt, the collection procedure was started anew and a separate Demand was issued – and, thus, it was always possible to legally defer the payment of the debt, making payment under the old Demand at the last moment in order to avoid blocking of accounts. Albeit with the accrual of penalties for late payment, but this option of “informal deferral” for many taxpayers looked attractive – after all, credit funds were more expensive than the interest rate on penalties.

However, everything has changed since 2023 due to the transition to the unified tax account (UTA): from that moment the execution

of a debt payment request is recognised as payment of the amount of debt in the amount of the negative balance on the date of execution (paragraph 2, item 3, article 69 of the Tax Code of the Russian Federation). In other words – if you were issued a Demand and given a month for voluntary payment, and during this period a new debt arose – a new Demand will not be issued, and payment of the amount that was originally specified in the Demand (without taking into account the new debt) will not save you from compulsory collection from the bank account and suspension of operations on accounts.

And what is even more unpleasant: even if a new debt arises at the stage of collection from bank accounts, any newly arisen debt, bypassing the stage of issuing a Demand, will immediately appear in the register of decisions on debt collection, increasing the amount of debt subject to compulsory collection. Thus, debt collection may now turn out to be an almost endless procedure, and the old methods of “informal postponement” no longer work.

Given such inputs, the popularity of taxpayers' applications for “official” installment or deferral of tax payments – the one provided for by the Tax Code of the Russian Federation – has significantly increased. All the more so because this tool, which was previously not actually used in practice due to the unwillingness of tax authorities to take responsibility for making decisions on granting installment plans/deferments, began in 2023 (when a specialised Interregional Debt Management Inspectorate of the Federal Tax Service of Russia was established) has become truly operational – albeit with many nuances, which will be discussed below.

Let me remind you that a deferment/installment plan for the payment of debts and (or) taxes, fees, insurance premiums, the payment period of which has not yet arrived, is recognized as a transfer of the obligation to pay them to a later date (paragraph 1 of Article 61 of the Tax Code of the Russian Federation). Here, it immediately draws attention to the fact that you can ask for a change in the payment term not only in respect of the already formed debt, but also in respect of future payments – although not any, but only those that are already reflected in the Unified Tax Service as upcoming with the indication of the due date of the obligation to pay (for example, on the basis of submitted declarations, notifications or calculations of the tax authority).

Why this may be important: the point is that decisions on installments for amounts up to 10 million roubles are made by the Departments of the Federal Tax Service of Russia in the constituent entities, and above this amount – by the Interregional Debt Management Inspectorate of the Federal Tax Service of Russia. As practice shows, it is much easier to obtain installments in the MPI of the Federal Tax Service for debt management, and the staff of this inspectorate treat each

application carefully, trying to understand and advise the taxpayer. Therefore, if there is an objective possibility, I would recommend to apply to this specialised tax authority.

It should also be borne in mind that the granting of installments may be refused on a number of grounds directly specified in paragraph 1 of Article 62 of the Tax Code of the Russian Federation. The most popular grounds are: the presence of the person applying for installments, in bankruptcy or liquidation proceedings, the presence of criminal proceedings initiated on the facts of violation of tax legislation, the fact of appealing by the person of the existence of the obligation to pay the debt.

As you can see, the installment tool is not suitable for everyone. For example, if an on-site inspection has been carried out against a company, it will be possible to appeal its results only to a higher authority (until it considers the appeal, the results of the audit do not come into force, and therefore the obligation to pay taxes does not arise). And then you will have to decide – either to fight further in court (with the need to pay the amount of debt to avoid blocking accounts), or to agree with the charges and ask for installments. And even if it is decided to apply for postponement of the obligation to pay the debt to a later date, it should not be delayed, because the inspectors may have time to transfer materials on the fact of non-payment of the debt to law enforcement agencies, which (subject to the initiation of criminal proceedings) will make it impossible to obtain an installment payment.

The list of grounds on which it is possible to apply for the granting of installments is closed, and is given in paragraph 2 of Article 64 of the Tax Code of the Russian Federation. Some of them are quite specific, and among those grounds that will suit almost everyone, the most popular are: the threat of bankruptcy of the person concerned in case of a lump-sum payment of debts (subparagraph 3 of paragraph 2 of Article 64 of the Tax Code), as well as the impossibility of a lump-sum payment of the amounts of debts accrued as a result of a tax audit (subparagraph 7 of paragraph 2 of Article 64 of the Tax Code).

Based on my own experience, of the two reasons given, I would advise referring specifically to the threat of bankruptcy: applications submitted on this basis are considered faster and easier, and also do not contain time limits for submission (an installment payment on the ground specified in subparagraph 7 of paragraph 2 of Article 64 of the Tax Code may be granted to an interested party if he submits a corresponding application for granting an installment payment not later than 10 days after the decision on the results of the tax audit comes into force).

In addition, it should be borne in mind that the tax authority will refuse to postpone the payment of taxes if there is no guarantee that

Изобретайте! Мы позаботимся об остальном



the taxpayer will be able to repay the debt in the future. You can secure your obligations in one of three ways (Clause 6 of Article 64 of the Tax Code of the Russian Federation): pledge of property, bank guarantee or through the guarantee of third parties. At the same time, only a bank guarantee may be accepted as security for an application for installment payment on the grounds stipulated in subparagraph 7, paragraph 2, Article 64 of the Tax Code.

Objectively speaking, there are only two really working tools for security – bank guarantee (difficult to obtain, expensive to maintain) and pledge of property. In order to use a pledge as security, it is necessary to carry out a market assessment of its value in advance, formalised in the form of a specialist's opinion – otherwise, the acceptance of the pledge as security will almost certainly be refused.

If the value of the property is insufficient to secure the entire amount of the debt, it remains to obtain a bank guarantee. At the same time, its availability is not necessary at the time of application for installment – the tax authority may take a positive decision and indicate the need to provide collateral within a certain period of time (usually within 30 days from the date of the decision) for the decision on installment to take effect.

It is possible to receive an installment without providing any security only in one case – if the installment is requested for a period of less than 6 months (Clause 9 of the Rules for granting tax deferral (installment) approved by the RF Government Decree No. 409 of 02.04.2020).

Consideration of an application for granting an installment is carried out within 10 working days from the date of submission, but this period may be increased by another 20 calendar days (Clause 9 of Article 64 of the Tax Code of the Russian Federation). Thus, in order not to face forced debt collection during consideration of the submitted application, I would recommend to apply for a decision on temporary (for the period of consideration of the application for deferment or installment) suspension of payment of the amount of debt specified in the application of the interested party – this possibility is expressly provided for in the same paragraph 9 of Article 64 of the Tax Code of the Russian Federation.

Summing up, it can be noted that the institute of installment payment has really worked and, despite a number of peculiarities, should definitely be considered by managers and business owners as one of the tools for settling disputes with the tax authorities on the issue of payment of debts to the budget.

КАРИНА ПАКСАШВИЛИ: «МЫ ГЛУБОКО ПОГРУЖАЕМСЯ В ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КАЖДОЙ СТРАНЫ»

«Le Рах. Юридическое бюро Карины Паксашвили» – это объединение профессиональных юристов, специализирующихся в сфере корпоративного, гражданского, наследственного, имущественного, семейного, арбитражного и международного права. Сегодня Le Рах – это 15 лет практики, более 1250 выигранных дел; коллектив – команда настоящих профессионалов своего дела. Помимо широкого спектра услуг для бизнеса в России, компанией наработан большой опыт в сопровождении бизнеса за рубежом. Фирма эффективно помогает своим клиентам не только оптимизировать деятельность, но и выйти на новый уровень развития. О международной стратегии мы поговорили с Кариной Паксашвили – юристом, управляющим партнёром «Le Рах. Юридическое бюро Карины Паксашвили».



интересов владельцев компаний и сферы их бизнеса. Мы в Le Рах всегда поможем предпринимателям определиться с оптимальной юрисдикцией для организации филиала или для релокации бизнеса. Конечно, сегодня большая часть комфортных для работы с российским бизнесом юрисдикций сосредоточена на Востоке. В первую очередь это Китай. Также, исходя из своего опыта, мы видим большое будущее за Индией, где сейчас большой запрос на продовольственные и непродовольственные товары для внутреннего рынка, а также это перспективная страна с точки зрения обмена технологиями. Нарастает спрос на партнёрство со странами Персидского залива.

Наша компания сегодня обслуживает юрисдикции ОАЭ, где у Le Рах открыт собственный офис, а также стран бывшего СНГ: это Узбекистан, Казахстан (есть собственный офис в Астане). Мы достаточно плотно работаем с Саудовской Аравией и настроены на расширение своего присутствия в большинстве стран Персидского залива. Также работаем с Китаем и Турцией.

– Какие основные риски возникают в связи с переводом бизнеса в другую страну или открытием зарубежных филиалов?

– Большинство наших клиентов, которые пытались самостоятельно пройти этот путь, сталкиваются, прежде всего, с непониманием местного менталитета. Например, арабские и азиатские страны – это страны со своими давними традициями, особой философией, которая отражается и на подходе к ведению дел. Например, в этих странах сформировался отличный от российского подход к маркетингу, к пониманию того, кто, как и где должен проводить переговоры. Часто у клиентов нет даже знаний о том, что можно продавать на определённом рынке.

Ну и конечно, многие сталкиваются с незнанием местных нормативных актов, особенностей законодательного регулирования.

– Карина, сегодня многие компании ищут способы выхода на новые рынки, в том числе в дружественных странах, открывают представительства или переносят свой бизнес в другие юрисдикции для работы с иностранными партнёрами. Какие направления бизнеса сегодня наиболее актуальны с этой точки зрения?

– Если говорить о направлениях бизнеса, то сейчас наибольшие возможности развивать международное партнёрство есть у компаний IT-сектора, консалтинговых фирм, так как эти сферы бизнеса наименее подвержены санкционному давлению. Также востребованы продукты

компаний, специализирующихся на разработке ПО и технологий для различных сфер бизнеса: это медицина, производство, сервисы и т. п. Внедрение новых технологий сегодня актуально и требуется большинству стран мира, которые в новых реалиях могут комфортно работать с Российской Федерацией.

– Поддержку бизнеса на территориях каких стран оказывает ваша компания?

– Мы всегда ориентируемся на запросы клиента. У каждого бизнеса, для каждого клиента есть страны, где ему будет выгоднее и комфортнее работать, поэтому в первую очередь необходимо исходить из

Основная ошибка в том, что, заходя на новый рынок, бизнесмены пытаются использовать те методы и ресурсы, к которым привыкли в России. Эта ошибка влечёт за собой либо штрафные санкции, либо привлечение к ответственности по местному законодательству, либо и вовсе прекращение деятельности. При грамотном подходе, обращении к специалистам всех этих рисков можно избежать.

Я рекомендую чётко просчитывать перспективы той страны, куда вы заходите. Сейчас появилась такая тенденция – хаотично открывать бесконечное количество компаний за рубежом, что не является верным подходом. Например, мы своим клиентам проводим комплексный анализ рынка с учётом специфики их бизнеса, глубоко погружаемся в особенности правового регулирования каждой страны, а также привлекаем местных юристов с соответствующим опытом.

Делается это для того, чтобы каждая новая фирма в группе компаний клиента за пределами России открывалась с учётом не только текущих реалий, но и перспектив, с проведённым анализом затрат, которые необходимы не только на открытие, но и на поддержание бизнеса, с учётом наличия партнёров либо из местных компаний, либо из тех, кто имеет практику и может сопровождать деятельность компании с точки зрения законодательства.

– Если говорить о тех странах, с которыми работает Le Pax, то на какие особенности надо обратить внимание?

– Их очень много. Например, начиная бизнес в странах Персидского залива, надо учитывать, что на любой вид деятельности нужно получить лицензирование. И это не лицензия в нашем, привычном для россиян понимании: лицензия покупается за государственный сбор вместе с регистрацией компании, но не все предприниматели понимают, что эту лицензию необходимо каждый год обновлять, т. е. тратить на её продление столько же денег, сколько и на старте.

Во-вторых, в таких странах, как Саудовская Аравия, ОАЭ, Бахрейн, и многих других действуют программы по трудоустройству местного населения. На каждого иностранного сотрудника должно быть определённое количество местных сотрудников – в каждой стране это разные цифры. Например, в ОАЭ на 20 иностранцев нужен один местный специалист, в Саудовской Аравии соотношение – один к одному. Таким образом, потребуются найти на местном рынке таких специалистов и нести на них затраты. При нарушении этих правил предусмотрены достаточно высокие штрафы.

Ещё один важный момент: в странах Персидского залива запрещены заёмные отношения. Например, в России распростране-

на практика, что при открытии дочернего предприятия или представительства через материнскую компанию проводится заёмная транзакция для поддержки первых финансовых затрат «дочки». В государствах Персидского залива такие взаимоотношения запрещены, особенно если они сопровождаются процентными обязательствами. И для финансовой поддержки необходимо понимать, как правильно структурировать операции по переводу денежных средств от юрлиц, которые не имеют банковских лицензий.

И таких нюансов в каждой стране очень много.

– Вы упомянули, что у компании есть собственный офис в ОАЭ. Чем интересно это направление с точки зрения релокации бизнеса или открытия там филиалов?

– В первую очередь это дружественная страна с нейтральной позицией по конфликтам. Во-вторых, она удобна для работы с точки зрения часовых поясов. В ОАЭ на данный момент 16 коммерческих портов, что открывает большие возможности для логистики; кроме того, в стране активно развиваются и железнодорожное, и коммерческие авиасообщения. В Эмиратах низкое налогообложение, несмотря на введение корпоративного налога, его ставка составляет всего 9% – одна из минимальных ставок в мире, что позволяет хорошо оптимизировать налогообложение среди группы компаний. Кроме того, нет налога на владение имуществом.

Что касается сервисов Le Pax, то мы помогаем нашим клиентам зарегистрировать бизнес на территории ОАЭ с учётом всех правовых норм и требований, оказываем содействие в открытии корпоративных счетов; а как мы знаем – сегодня россиянам это сделать непросто. И конечно, мы сопровождаем деятельность компании, которую открыли наши клиенты. Берём их «под крыло», оказываем контрактную поддержку, то есть сопровождаем заключения и исполнения контрактов с точки зрения местного права. Также осуществляем сопровождение с точки зрения трудового права: получение рабочих виз, заключение трудовых контрактов, оказание помощи в решении трудовых споров и т. п. Кроме того, мы сопровождаем покупку и продажу любых активов на территории ОАЭ, будь то движимое или недвижимое имущество, процедуры оформления завещаний, раздела имущества. Пожалуй, сложно найти услугу, которую мы не могли бы оказать в рамках нашей деятельности.

– Если говорить о переводе бизнеса или открытии компаний в странах СНГ, есть ли у этой стратегии преимущество по сравнению с бизнесом в дальнем зарубежье?

– Конечно, в странах СНГ намного проще пройти процедуру регистрации; и если нужно быстрое решение – это оптимальный вариант. Во-вторых, затраты на открытие бизнеса в странах здесь значительно ниже. Но в первую очередь необходимо исходить из интересов бизнеса – нужно ли ему это. Безусловно, сегодня страны СНГ максимально полезны с точки зрения структурирования финансовых операций, поскольку банковский комплаенс в арабских странах, в Китае всё более ужесточается, и наличие подразделения в Казахстане или Армении упростит и ускорит транзакции для обеспечения сделок.

– Очень важный момент при ведении международной деятельности – поиск партнёров на новых рынках. Вы помогаете своим клиентам в поиске надёжных контрагентов?

– Безусловно, например, сейчас наши основные проекты в Саудовской Аравии связаны именно с этим, мы содействуем в организации целенаправленных бизнес-миссий и в установлении бизнес-отношений в этом регионе, так как имеем контакты в разных департаментах правительства, что даёт нашим клиентам возможность установить связи с надёжными партнёрами. Это очень важно, поскольку сегодня мы видим высокий спрос со стороны российского бизнеса на установление новых контактов за рубежом, часто решения нужно принимать быстро, и нередко бизнесмены сталкиваются с недобросовестными партнёрами, не исполняющими своих обязательств. Кроме того, распространены ситуации, когда зарубежные недобросовестные компании запрашивают внесение каких-либо депозитов от российских компаний якобы для подтверждения их интереса, впоследствии переговоры ничем не заканчиваются, а деньги теряются.

Отдельно отмечу, что и в России появилось также много недобросовестных обслуживающих организаций, которые ненадлежащим образом исполняют свои услуги по сопровождению бизнеса за рубежом. Часто к нам приходят клиенты, которые уже обращались в другие компании, но их подвели, поэтому у них высокий уровень недоверия и возникает множество вопросов, но мы всегда исправляем этот негативный опыт.

– Какие планы по развитию международного направления сегодня есть в компании?

– Безусловно, будем расширять портфель юрисдикций, комфортных для наших клиентов, исследовать новые рынки, расширять список возможностей и услуг, предлагая нашим клиентам самые оптимальные решения для работы на международных рынках.



– *Karina, today many companies are looking for ways to enter new markets, including friendly countries, open representative offices or move their business to other jurisdictions to work with foreign partners. What business areas are the most relevant today from this point of view?*

– Speaking about business areas, now companies in the IT sector and consulting firms have the greatest opportunities to develop international partnerships, since these business areas are the least susceptible to sanctions pressure. The products of companies specializing in software and technology development for various business areas are also in demand: these are medicine, manufacturing, services, etc. The introduction of new technologies is relevant today and is required by most countries of the world, which in the new realities can comfortably work with the Russian Federation.

– *What countries does your company support business in?*

– We always focus on the client's needs. Every business, every client has countries where it will be more profitable and comfortable to work, so first of all it is necessary to proceed from the interests of company owners and the sphere of their business. We at "Le Pax" will always help entrepreneurs decide on the optimal jurisdiction for organizing a branch or relocating a business. Of course, today most of the jurisdictions that are comfortable for working with Russian business are concentrated in the East. First of all, this is China. Also, based on our experience, we see a great future for India, where there is now a large demand for food and non-food products for the domestic market, and it is also a promising country in terms of technology exchange. here is a growing demand for partnership with the countries of the Persian Gulf.

Our company today serves the jurisdictions

KARINA PAKSASHVILI: "WE DELVE DEEPLY INTO THE SPECIFICITIES OF EACH COUNTRY'S LEGAL REGULATION"

"Le Pax. Karina Paksashvili Law Office" is an association of professional lawyers specialising in corporate, civil, inheritance, property, family, arbitration and international law. Today "Le Pax" has 15 years of practice, more than 1250 cases won and a team of real professionals. In addition to a wide range of services for business in Russia, the company has gained extensive experience in supporting businesses abroad. The firm effectively helps its clients not only to optimise their operations, but also to reach a new level of development. We talked to Karina Paksashvili, lawyer, managing partner of "Le Pax. Karina Paksashvili Law Office".

of the UAE, where “Le Pax” has its own office, as well as the countries of the former CIS: Uzbekistan, Kazakhstan (we have our own office in Astana). We work quite closely with Saudi Arabia and are committed to expanding our presence in most countries of the Persian Gulf. We also work with China and Turkey.

– What are the main risks involved in moving a business to another country or opening foreign branches?

– Most of our clients who have tried to go down this path on their own are faced, first of all, with a lack of understanding of the local mentality. For example, Arab and Asian countries are countries with their long-standing traditions and special philosophy, which is reflected in their approach to doing business. For example, these countries have developed an approach to marketing that differs from the Russian approach to understanding who, how and where negotiations should be conducted. Often clients do not even have any knowledge of what can be sold in a particular market.

And, of course, many are faced with ignorance of local regulations and the peculiarities of legislative regulation.

The main mistake is that when entering a new market, businessmen try to use the methods and resources to which they are accustomed in Russia. This mistake entails either fines or prosecution under local law, or even the termination of the business altogether. With a competent approach and the help of specialists, all of these risks can be avoided.

I recommend clearly calculating the prospects of the country you are entering. Now there is a tendency to chaotically open an endless number of companies abroad, which is not the right approach. For example, we provide our clients with a comprehensive market analysis, taking into account the specifics of their business, deep dive into the specifics of legal regulation in each country, and engage local lawyers with relevant experience.

This is done to ensure that each new company in the client’s group of companies outside Russia is opened taking into account not only current realities, but also prospects, with an analysis of the costs that are necessary not only for opening, but also for maintaining a business, taking into account the availability of partners either from local companies, or from those who have practice and can accompany the company’s activities from a legal point of view.

– If we talk about the countries “Le Pax” works with, what are the specifics that we need to pay attention to?

– There are a lot of them. For example, when starting a business in the Gulf countries, you have to take into account that for any type of activity you have to obtain a licence. And this is not a licence in our usual Russian sense:

a licence is bought for a government fee along with the registration of the company, but not all entrepreneurs understand that this licence must be renewed every year, i.e. you have to spend as much money on its renewal as you did at the start.

Secondly, countries such as Saudi Arabia, UAE, Bahrain and many others have programmes to employ local people. For each foreign employee, there must be a certain number of local employees – the numbers vary from country to country. For example, in the UAE you need one local specialist for 20 foreigners, in Saudi Arabia the ratio is one to one. Thus, it will be necessary to find such specialists on the local market and to bear the costs for them. In case of violation of these rules, there are quite high fines.

Another important point: in the Gulf countries borrowing is prohibited. For example, it is common practice in Russia that when a subsidiary or representative office is opened through the parent company, a loan transaction is made to support the first financial expenses of the subsidiary. In the Gulf States, such relationships are prohibited, especially if they are accompanied by interest-bearing liabilities. And for financial support, it is necessary to understand how to properly structure transactions involving the transfer of funds from legal entities that do not have banking licences.

And there are a lot of nuances like that in every country.

– You mentioned that the company has its own office in the UAE. What makes this area interesting from the point of view of business relocation or opening branches there?

– First of all, it is a friendly country with a neutral position on conflicts. Secondly, it is convenient to work in terms of time zones. There are currently 16 commercial ports in the UAE, which opens up great opportunities for logistics; in addition, both railway and commercial air services are actively developing in the country. The Emirates has low taxation, despite the introduction of corporate tax, its rate is only 9% – one of the lowest rates in the world, which makes it possible to optimise taxation among a group of companies well. In addition, there is no property ownership tax.

As for “Le Pax” services, we help our clients to register a business in the UAE, taking into account all legal regulations and requirements, and assist in opening corporate accounts, which we know is not easy for Russians today. And of course, we support the activities of the company that our clients have set up. We take them “under our wing” and provide contractual support, i.e. we support the conclusion and execution of contracts from the point of view of local law. We also provide support in terms of labour law: obtaining work visas, concluding labour contracts, assisting in resolving labour disputes, etc. In addition, we support the purchase and

sale of any assets in the UAE, be it movable or immovable property, wills and property division procedures. Perhaps it is difficult to find a service that we could not provide within the scope of our activities.

– When it comes to relocating a business or starting a company in the CIS countries, does this strategy have advantages over doing business in non-CIS countries?

– Of course, in the CIS countries it is much easier to complete the registration procedure; and if you need a quick solution, this is the best option. Secondly, the costs of starting a business in the countries here are much lower. But first of all, it is necessary to proceed from the interests of the business – whether it needs it. Of course, today the CIS countries are most useful in terms of structuring financial transactions, since banking compliance in Arab countries and China is becoming increasingly stricter, and the presence of a division in Kazakhstan or Armenia will simplify and speed up transactions to secure transactions.

– A very important aspect of international operations is finding partners in new markets. Do you help your clients to find reliable counterparties?

– Absolutely, for example, our main projects in Saudi Arabia right now are related to this, we assist in organising targeted business missions and establishing business relationships in the region, as we have contacts in different departments of the government, which gives our clients the opportunity to establish connections with reliable partners. This is very important, as today we see a high demand from Russian businesses to establish new contacts abroad, often decisions need to be made quickly, and businessmen often encounter unscrupulous partners who do not fulfil their obligations. In addition, there are common situations when foreign unscrupulous companies request deposits from Russian companies ostensibly to confirm their interest; subsequently, negotiations fail and the money is lost.

I should also note that in Russia there are also many unscrupulous service organisations that improperly perform their business support services abroad. Often clients come to us who have already applied to other companies but were let down, so they have a high level of distrust and many questions arise, but we always correct this negative experience.

– What plans for the development of the international direction does the company have today?

– Of course, we will expand the portfolio of jurisdictions that are convenient for our clients, explore new markets, expand the list of opportunities and services, offering our clients the most optimal solutions for working in international markets.

СЕРГЕЙ ЯХАТИН: «ПОМОГАЕМ НАЙТИ ВЫХОД ИЗ САМЫХ СЛОЖНЫХ СИТУАЦИЙ»

Юридическая компания YAHATIN из Чувашии – молодая фирма на российском рынке юридических услуг. Однако за небольшой промежуток времени компания стала известна далеко за пределами региона. Коллектив фирмы – специалисты с многолетним практическим опытом юридической работы, в том числе и на государственной службе, что позволяет крайне эффективно решать спорные вопросы между бизнесом и властью. По статистике, около 95% судебных дел, которые ведут юристы YAHATIN, решается в пользу доверителей компании. О том, как удаётся добиваться таких результатов, и о планах по развитию рассказывает руководитель и основатель компании СЕРГЕЙ ЯХАТИН.



– Сергей Александрович, у вас за плечами большой опыт работы в муниципалитете, затем в Министерстве транспорта и дорожного хозяйства Чувашии. А в 2020 году вы создали собственную юридическую фирму. Что стало причиной этого решения?

– Действительно, я около пяти лет трудился на государственной службе, занимая должность начальника отдела правовой защиты, а в последующем начальника правового управления администрации

города Чебоксары, затем ещё около двух лет был заместителем министра в Министерстве транспорта и дорожного хозяйства Чувашии и на этих работах всегда занимался именно юридическими вопросами: проводил правовую экспертизу проектов договоров, проектов нормативных актов. Принимал участие во многих судебных заседаниях, где встречался в том числе с представителями многих частных компаний. Выстраивая линии защиты или нападения, ты сам погружаешь

ся в проблемы бизнеса, просчитываешь действия юристов, анализируешь, как бы действовал на их месте. И в 2020 году появилась идея открыть собственную юридическую компанию. Накопленный на госслужбе опыт, конечно, очень пригодился. Ведь любой бизнес так или иначе взаимодействует с государством, а я знаю, как система работает изнутри, соответственно, нам гораздо проще, чем многим юристам без такого опыта, предугадывать действия властей, легче занимать выигрышные позиции при возникновении каких-либо споров между предпринимателями и чиновниками.

– Компания достаточно молодая, а рынок юридических услуг насыщен, но фирма стала быстро узнаваемой, легко ли было входить в частный юридический бизнес?

– Сегодня мы занимаем лидирующие позиции в рейтинге «Право 300» в своём регионе. В 2023 году мы впервые приняли в нём участие и сразу получили награды в двух номинациях, в которых заявлялись (второе место по антимонопольным спорам и четвёртое – по арбитражному судопроизводству в разделе крупных споров: High Market). Сказать, что путь был лёгким, было бы неправдой, за этими успехами стоит большая работа, но мы действительно быстро стали известны благодаря нескольким знаковым кейсам.

– Какие же дела легли в основу репутации?

– Ещё на старте у нас было сразу несколько крупных кейсов. Среди них отмечу представление интересов ОАО «АБС ЗЭИМ Автоматизация» в судебном разбирательстве с Rossinham Properties Limited на сумму 800 тыс. долларов США по вопросу принудительного исполнения иностранного арбитражного решения коллегии арбитров. Кипрский суд вынес решение, которое оспаривалось в России в порядке апелляции. Мы смогли полностью отменить решение кипрского суда и доказать правоту нашего клиента.

Также мы защищали интересы крупной компании из СНГ, специализирующейся на разработке оборудования для объектов энергетики и промышленности. Бывший учредитель спустя продолжительное время после выхода из компании предъявил компании иск на сумму около 1 млрд рублей, т. е. потребовал «отступные», которые значительно превышали выплаченную ему в своё время сумму. Процесс был длительным, дело рассматривалось судами и первой, и второй, и третьей инстанции. И мы смогли добиться, чтобы бывшему учредителю было отказано в иске.

Но мы помогаем не только крупному бизнесу, среди наших клиентов много представителей из сферы МСП.

– А на чём сегодня специализируется YANATIN?

– Это комплексное сопровождение предприятий, консультируем по вопросам финансово-хозяйственной деятельности и помогаем в разрешении споров в различных сферах права. Если говорить про отдельные направления, то одна из наших самых сильных сторон – это полное юридическое сопровождение муниципальных и госконтрактов: начиная от стадии торгов и заканчивая разрешением спорных ситуаций с госзаказчиками. Всем хорошо знакома ситуация, когда госзаказчик может навязывать расторжение контракта или изменение его условий в невыгодную для исполнителя сторону, предъявлять надуманные претензии по качеству работ и предпринимать ещё целый ряд действий, которые могут грозить подрядчику обвинениями в нарушении обязательств по № 44-ФЗ и № 223-ФЗ и включением по решению территориального органа Федеральной антимонопольной службы в Реестр недобросовестных поставщиков (РНП). Если попасть в РНП, то больше контрактов не получить, для многих это означает прекращение деятельности. Мы помогаем нашим клиентам противостоять подобным злоупотреблениям.

Часто в таких делах приходится действовать нешаблонно. Например, мы защищали интересы чувашской компании, которая вела несколько переходящих контрактов по проектированию объектов в Коми. Под эти проекты был набран большой штат специалистов, обучены люди, но сменилось руководство регионального министерства дорожного хозяйства и расторгло контракт в одностороннем порядке. Проектировщик обратился к нам уже после суда первой инстанции, после вынесенного постановления суда о его включении в Реестр недобросовестных поставщиков. К тому же компания не получила деньги за выполненную работу. В апелляции мы сознательно отказались от этого иска, чтобы выводы не попали в историю, а стали обжаловать само решение УФАС и параллельно взыскивать сумму долга за проделанную работу поэтапно. Всё получилось: из РНП наш клиент был исключён через арбитражные суды, и деньги за выполненные работы выплатили.

Наши практики регулярно расширяются. Например, компания не так давно открыла свой второй офис – в Казани; в этом регионе крайне востребовано юридическое сопровождение IT-компаний, сейчас мы начали активно развивать и это направление, так как запрос на услуги в этой сфере большой во всех субъектах РФ. Помогаем представителям IT-индустрии минимизировать риски в догово-

рах, при найме сотрудников на удалённой работе, сопровождаем их проектную деятельность и т. п.

– Фирма молодая, а команду вы собрали опытную. Как вы её формировали? Легко ли было набрать квалифицированных юристов?

– Кадровый вопрос актуален для всех отраслей. У нас и сейчас открыты вакансии, что связано с расширением нашей деятельности, в том числе и территориальным.

Когда я только формировал команду, то старался подбирать специалистов с опытом работы в крупных компаниях, на госслужбе. Таким образом, наши специалисты хорошо знают различные аспекты взаимодействия между бизнесом и властью.

Но новые кадры нужны. И мы готовы в том числе брать в команду и талантливую молодёжь, студентов, обучая на практике. Одновременно с этим продолжаем привлекать и специалистов с опытом. Например, в последнее время участились запросы, связанные с налоговым правом. Мы пригласили в штат специалиста с девятнадцатилетним опытом работы в налоговой службе, и, конечно, профессионал с таким бэкграундом может крайне быстро и эффективно решать проблемы наших клиентов в этой сфере.

– А какие наиболее насущные проблемы у бизнеса сейчас можно было бы выделить?

– Пожалуй, как и всегда, одна из самых актуальных проблем в юридическом аспекте – это корпоративные споры, в которых можно выделить два крупных блока: споры между учредителями и заключение контрактов без согласования с учредителями. И если ещё пару лет назад такие конфликты решались преимущественно в суде, то сегодня стороны используют все возможности, чтобы договориться в досудебном порядке, готовы пойти на уступки и прийти к решению, которое устроит обе стороны.

И со стороны своего опыта я такой тренд могу только приветствовать, так как судебные издержки крайне высоки, и их возмещение обходится проигравшей стороне в суммы со многими нулями. Я рекомендую привлекать юристов на стадии досудебного разбирательства. Опытные специалисты могут договориться и привести участников спора к мировому соглашению, хотя процедура эта непростая, но в конечном итоге сэкономят доверителям и время, и деньги, и нервы.

– При этом опыт судебных разбирательств у вас тоже весьма успешный...

– Это действительно так. Без ложной скромности скажу, что в 95% дел, которые

доходят до суда, мы выигрываем. Отмечу, что мы всегда честны со своими клиентами, не скрываем и обговариваем все рискованные моменты. Исход дела сильно зависит от доказательной базы, если клиент приходит с «пустой» доказательной базой, мы его предупреждаем о том, что шансы на успех уменьшаются. Конечно, мы, со своей стороны, пытаемся менять эту ситуацию, и порой доказательную базу приходится пополнять уже во время судебного разбирательства, в том числе используя те или иные приёмы в рамках правового поля: например, вынуждая сторону оппонентов предоставлять в суде документы, которые могут сыграть в пользу нашего доверителя.

Фактически мы настолько уверены в себе, что при заключении договора с клиентами осуществляем страхование ответственности на 10 миллионов рублей. Что это значит? Это значит, что если действия нашей компании нанесут ущерб нашим доверителям, то страховая компания возместит им имущественные потери. Страхование профессиональной ответственности не является в России обязательным, но мы страхуем свою профессиональную ответственность, так как стремимся максимально защитить своих клиентов, продемонстрировать высокий уровень профессионализма и ответственности.

– Какие планы у вас есть по развитию компании на ближайшее будущее?

– В первую очередь мы нацелены на территориальное расширение и открытие своих представительств в других регионах России. Как я уже говорил, мы открыли офис в Казани, сейчас во многих субъектах РФ есть потребность в качественных юридических услугах, решении проблем, которые не всегда возможно закрыть силами локальных компаний, есть свободные ниши. Нашим специалистам приходится много ездить. Например, в ближайшем будущем планируем открытие офиса в Нижнем Новгороде. Кроме того, мы расширяем штат и думаем об открытии своего представительства в Москве, поскольку многие наши клиенты, даже имея головной офис в столице, всё равно привлекают команду YANATIN на условиях аутсорсинга для самых сложных дел.

Во-вторых, сегодня мы на пороге смены организационно-правовой формы компании и планируем получение статуса адвокатского бюро после сдачи квалификационных экзаменов, что даст больше возможностей для представления интересов наших доверителей.

И мы надеемся, что наш рост и расширение полномочий позволят нам занимать ведущие места не только в региональных, но и в федеральных рейтингах юридических компаний России.

SERGEY YAHATIN:

“WE HELP YOU FIND A WAY OUT OF THE MOST DIFFICULT SITUATIONS”



YAHATIN Law Company from Chuvashia is a young firm on the Russian legal services market. However, in a short period of time the company has become known far beyond the region. The firm’s team consists of specialists with many years of practical experience in legal work, including in the civil service, which makes it possible to resolve disputes between business and the authorities very efficiently. According to the statistics, about 95% of court cases handled by YAHATIN lawyers are resolved in favour of the company’s clients. SERGEY YAHATIN, the head and founder of YAHATIN, talks about how it is possible to achieve such results and about plans for development.

– *Sergey, you have a long experience of working in a municipality, then in the Ministry of Transport and Roads of Chuvashia. And in 2020, you set up your own law firm. What was the reason for this decision?*

– Indeed, I worked in the civil service for about five years, holding the position of the head of the legal defence department and later the head of the legal department of the Cheboksary city administration, then for about two more years I was a deputy minister at the Ministry of Transport and Roads of Chuvashia, and in these jobs I was always involved in legal issues – I carried out legal expertise of draft agreements, draft regulations. I took part in many

court hearings, where I met, among others, representatives of many private companies. When building lines of defence or attack, you immerse yourself in business problems, calculate the actions of lawyers, and analyse how you would act in their place. And in 2020, the idea came up to open your own law firm. The experience gained in the civil service, of course, was very useful. After all, any business interacts with the state in one way or another, and I know how the system works from the inside, accordingly, it is much easier for us than for many lawyers without such experience to anticipate the actions of the authorities, it is easier to take winning positions in the event of any disputes between entrepreneurs and officials.

– *The company is quite young and the market of legal services is saturated, but the firm became quickly recognisable, was it easy to enter the private legal business?*

– Today we hold leading positions in the “Law 300” rating in our region. In 2023, we took part in it for the first time and immediately received awards in two categories in which we entered (second place in antimonopoly disputes and fourth place in arbitration proceedings in the section of major disputes: High Market). To say that the path was easy would not be true; behind these successes there is a lot of work, but we really quickly became known quickly for a few landmark cases.

– So what cases have formed the basis of your reputation?

– Even at the start, we had several large cases at once. Among them, I would like to note the representation of the interests of ABS ZEiM Automation OJSC in a lawsuit with Rossinham Properties Limited in the amount of 800 thousand US dollars on the issue of enforcement of a foreign arbitration award by a panel of arbitrators. The Cyprus court made a decision, which was challenged in Russia on appeal. We were able to completely overturn the decision of the Cypriot court and prove our client was right.

We also defended the interests of a large CIS company specializing in the development of equipment for energy and industrial facilities. The former founder, a long time after leaving the company, sued the company for about 1 billion roubles, i.e. demanded “compensation”, which significantly exceeded the amount paid to them at the time. The process was lengthy, the case was considered by the courts of the first, second, and third instances. And we were able to ensure that the former founder was denied the claim.

But we help not only large businesses, there are many representatives of the SME sector among our clients.

– What does Yahatin specialise in today?

– We provide comprehensive support to companies, advise on financial and economic activities and assist in resolving disputes in various areas of law. If we talk about other areas, one of our strongest points is full legal support of municipal and state contracts, starting from the bidding stage and ending with the resolution of disputes with state customers. Everyone is familiar with the situation when a government customer may impose the cancellation of a contract or change its terms to the disadvantage of the contractor, make far-fetched claims about the quality of work, and take a whole range of other actions that may threaten the contractor with accusations of breach of obligations under 44-Federal Law and 223-Federal Law and inclusion in the Register of Unfair Suppliers (RNP) by decision of the territorial body of the Federal Antimonopoly Service. If you get into the Unfair Suppliers Register, you will not be able to get any more contracts, and for many it means termination of your activity. We help our clients to resist such abuses.

Often in such cases we have to act in an unconventional way. For example, we defended the interests of a Chuvash company, which had several rolling contracts to design facilities in Komi. A large staff of specialists was recruited for these projects, people were trained, but the regional Ministry of Roads management changed and cancelled the contract unilaterally. The project developer turned to us already after the court of first instance, after the court ruling on its inclusion in the Register of Unfair Suppliers. In addition, the company did not receive money for

the work performed. In the appeal, we deliberately abandoned this claim so that the conclusions would not go down in history, but began to appeal the decision of the Federal Antimonopoly Service and, at the same time, collect the amount of debt for the work done in stages. Everything worked out – our client was expelled from the RNP through arbitration courts, and money was paid for the work performed.

Our practices are regularly expanded. For example, the company recently opened its second office in Kazan, legal support for IT companies is in high demand in this region, now we have begun to actively develop this area, since the request for services in this area is large in all regions of the Russian Federation, We help representatives of the IT industry minimize risks in contracts, when hiring employees at remote work, we accompany their project activities, etc.

– The firm is young, but you have assembled an experienced team. How did you form it? Was it easy to recruit qualified lawyers?

– The personnel issue is relevant for all industries. We still have vacancies open due to the expansion of our activities, including territorial expansion.

When I first formed the team, I tried to select specialists with experience in large companies and civil service. Thus, our specialists are well aware of various aspects of interaction between business and government.

But new personnel are needed. And we are ready to recruit talented young people and students to the company by providing practical training. At the same time, we continue to attract specialists with experience. For example, recently there has been an increase in requests related to tax law. We have invited a specialist with nineteen years of experience in the tax service to join our staff, and of course a professional with such a background can solve our clients’ problems in this area extremely quickly and effectively.

– And what are the most pressing problems for businesses right now?

– Perhaps, as always, one of the most pressing problems in the legal aspect is corporate disputes, in which we can distinguish two major blocks: disputes between the founders and the conclusion of contracts without the agreement of the founders. And if a couple of years ago such conflicts were resolved mainly in court, today the parties use all opportunities to reach an agreement in a pre-trial manner, are ready to make concessions and come to a solution that suits both sides.

And from my experience, I can only welcome this trend, since legal costs are extremely high, and their compensation costs the losing side a lot of money. Experienced professionals can come to an agreement and

lead the disputants to an amicable agreement, although this procedure is not easy, but in the end, it will save the principals time, money, and nerves.

– At the same time, you also have a very successful experience of court proceedings...

– That is indeed true. Without false modesty, I would say that in 95% of cases that go to court, we win. I would like to point out that we are always honest with our clients, we do not hide anything and discuss all the risky aspects. The outcome of the case strongly depends on the evidence base, if the client comes with an “empty” evidence base, we warn him that the chances of success are reduced. Of course, we on our part are trying to change this situation, and sometimes the evidence base has to be added to during the trial, including by using certain techniques within the legal field, for example, forcing the opponents to provide in court documents that may play in favour of our client.

In fact, we are so confident in ourselves that when concluding an agreement with clients, we provide liability insurance for 10 million roubles. What does it mean? This means that if the actions of our company cause damage to our principals, the insurance company will compensate him for property losses. Professional liability insurance is not mandatory in Russia, but we insure our professional liability, as we strive to protect our clients as much as possible and demonstrate a high level of professionalism and responsibility.

– What are your plans for the company’s development in the near future?

– First of all, we are focused on territorial expansion and opening of our representative offices in other regions of Russia. As I have already said, we have opened an office in Kazan, now in many regions of the Russian Federation there is a need for high-quality legal services, solving problems that are not always possible to close by local companies, there are free niches. Our specialists have to travel a lot. For example, in the near future we plan to open an office in Nizhny Novgorod.

In addition, we are expanding our staff and are thinking about opening a representative office in Moscow, because many of our clients, even if they have a head office in the capital, still outsource the most complex cases to the Yahatin team.

Secondly, today we are on the verge of changing the legal form of the company, and we plan to obtain the status of a law firm after passing the qualification exams, which will give us more opportunities to represent our clients.

And we hope that our growth and expansion of powers will allow us to occupy leading positions not only in regional, but also in federal ratings of law firms in Russia.



ДЕНИС ЮРОВ:
**«ЧАСТО РАЗНОГЛАСИЯ
 ВОЗНИКАЮТ ИЗ-ЗА
 БАНАЛЬНОГО НЕУМЕНИЯ
 СЛЫШАТЬ ДРУГ ДРУГА»**

В последнее время эксперты отмечают рост исков, связанных с получением прав на акции, доли в компаниях. Акционеры спорят друг с другом, с менеджментом компании, и любой корпоративный конфликт может оказаться затяжным, а порой и губительным для бизнеса. Коллегия адвокатов Delcredere специализируется на сложных коммерческих спорах в интересах бизнеса. Юристы компании известны на рынке как одни из лучших специалистов в разрешении сложных корпоративных споров. Денис Юров, адвокат, партнёр, руководитель корпоративной практики коллегии адвокатов Delcredere, рассказал о том, как минимизировать риск возникновения таких конфликтов.

– Денис, наверное, один из самых острых вопросов в сфере корпоративного права – корпоративные конфликты. Какие виды споров можно выделить как основные?

– В целом можно выделить три типа конфликтов: между самими акционерами, между акционерами и менеджментом компании и между органами управления, которые зачастую по-разному видят способы решения вопросов. Однако если

говорить про сегодняшние реалии, то я бы отметил несколько главных направлений, которые активно развиваются.

Во-первых, споры, связанные с уходом иностранных игроков. Если в компании есть и российские, и западные акционеры, возникают спорные моменты, связанные с переходом активов, использованием интеллектуальных прав или технологий и т. п.

Во-вторых, значительной группой стали конфликты между акционерами россий-

ских компаний, проистекающие из разного видения вектора развития бизнеса в новых экономических реалиях.

Третий вид конфликтов, который получает всё большее распространение, связан с исками прокуратуры в отношении акций, приобретённых в период приватизации или немного позднее. Отношу его к корпоративным конфликтам, поскольку такие иски затрагивают достаточно широкий круг акционеров, в том числе инвесторов.

Нельзя не упомянуть новый вид споров, касающийся корпоративных прав в экономически значимых организациях (ЭЗО). В 2023 году вступил в силу новый ФЗ № 470 «Об особенностях регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями», который предопределил две новые категории дел. Во-первых, заявления о приостановлении осуществления иностранной холдинговой компанией корпоративных прав в отношении ЭЗО. Во-вторых, дела о «спрямлении» владения акциями в таких компаниях. Безусловно, число подобных дел не будет слишком большим, так как в перечень ЭЗО включён ограниченный круг компаний, но после приостановления корпоративных прав иностранных компаний могут возникать вопросы от российских акционеров по распределению дивидендов и владению акциями. Мы к такому развитию событий подготовились и проработали необходимые планы действий.

– Существуют судебный и внесудебный методы разрешения корпоративных конфликтов. Какой из них, на ваш взгляд, наиболее эффективен?

– Некоторые корпоративные конфликты, например, в рамках уже упомянутого Закона № 470-ФЗ, предполагают только судебный подход. В других случаях медиация или иное внесудебное разрешение конфликта вполне возможны. На мой взгляд, поговорка «Худой мир лучше доброй войны» справедлива, но многое зависит от договороспособности сторон. На входе в любой проект по корпоративному конфликту мы анализируем возможности – как судебные, так и внесудебные. В последнее время у нас выросло число проектов, где мы стремимся достичь мирового соглашения, не доводя дело до разбирательства непосредственно в суде. У компании большой опыт в судебных спорах, мы известны на рынке серьёзными победами, что помогает и найти общий язык с оппонентами.

Отмечу, что пока внесудебный способ разрешения споров не так широко распространён в России. Иногда стороны пытаются разрешить спор своими силами, без привлечения внешних медиаторов, что зачастую приводит к усугублению кон-

фликта. Идеальная ситуация, когда клиент обращается заранее, чтобы сформировать стратегию защиты своих интересов. Надо найти компромисс, который удовлетворяет всех участников, и здесь важно привлекать компетентных специалистов, которым могли бы доверять обе стороны. Всё это станет хорошим подспорьем для решения проблем.

– Есть ли стратегии, которые помогают не допустить развития корпоративного конфликта?

– Эти риски можно минимизировать, чётко обговорив порядок действий «на берегу». Очень часто разногласия возникают из-за банальной неумения слышать друг друга или из-за отложенных «на потом» вопросов, что впоследствии вызовет противоречия из-за различного подхода бизнесменов к одним и тем же вопросам. Отсутствие детальных договорённостей особенно характерно для стартапов. И когда успешный стартап вырастает в серьёзный проект – это может стать очень большой проблемой. В нашей практике было несколько корпоративных споров, когда мы занимались решением проблем инвесторов с менеджментом стартапов, причём хорошие и интересные проекты находились практически на грани краха; к счастью, нам удалось урегулировать эти ситуации.

На практике в большинстве случаев стороны выпускают из вида негативные сценарии: если и обсуждаются дальнейшие стратегии, то преимущественно в ключе позитивного развития бизнеса, но при возникновении сложностей выясняется, что партнёры по-разному смотрят на способы разрешения кризисных ситуаций.

– А какие ошибки можно выделить при уже возникшем конфликте?

– Во-первых, нельзя игнорировать предконфликтную ситуацию. Стороны часто недооценивают возникающую проблему, которую можно решить на начальном этапе, если не пускать дело на самотёк.

Во-вторых, если спор уже возник, необходимо правильно оценить ситуацию, чтобы принять взвешенное решение. Если клиент знает о своей сильной позиции, то на переговорах с оппонентом он, конечно, находится в более выигрышном положении и выдвигает более высокие требования. Но на практике многие или переоценивают свои возможности, или, напротив, упускают из виду обстоятельства, которые усиливают их позицию. У нас есть целый ряд кейсов, когда клиенты обращались именно за оценкой перспектив потенциального спора для планирования своей стратегии.

Полагаю, что, помимо попытки решить корпоративный спор собственными силами, привлечение юристов, которые

специализируются только на позитивном праве (составление договоров, соглашений и т. п.), тоже будет ошибкой. Не у всех из них есть опыт ведения конфликтов; советы, которые они дают, опираются, как правило, лишь на позитивное понимание ситуации.

Интересный факт – когда мы с нашими клиентами начинаем обсуждать предполагаемые варианты поведения и стратегии оппонента в суде, то наши доверители чаще всего начинают с того, что ставят себя на место противной стороны – «как бы я повёл себя на его месте». Гораздо продуктивнее исходить не со стороны своей позиции, а со стороны логики оппонента, его понимания бизнеса, его моральных и нравственных качеств в том числе. И если есть основания предполагать, что партнёр может действовать не вполне добросовестно, то надо это учитывать.

– Вам легко предугадать действия оппонентов ваших клиентов?

– В этом помогает большой опыт, исходя из которого ты видишь вариативность развития событий. Например, когда я общаюсь с нашими молодыми юристами по поводу стратегии защиты нашего клиента, то всегда спрашиваю: «Почему ты предполагаешь, что ситуация будет развиваться таким образом? Какие доводы, обстоятельства, аргументы ты учитывал?» Это заставляет думать, анализировать все варианты, что всегда полезно.

Большую пользу приносит и борьба с сильными оппонентами – это хорошая тренировка. Мы в компании любим сложные истории, так как они дают возможности для хорошего роста.

– Можете привести примеры таких дел?

– С учётом сохранения конфиденциальности информации клиентов не все детали я могу раскрыть, но у нас в практике большой опыт их решения. В том числе и таких, которые длились в течение трёх-четырёх лет не только в московских, но и в региональных судах. Это были и корпоративные конфликты, и споры, связанные с взаимодействием с государственными органами.

Из недавнего и широко обсуждаемого – это комплекс споров за активы известного косметического бренда Natura Siberica. Споры были отягчены наследственными конфликтами, но успешно завершены: дети основателя косметической компании Андрея Трубникова получили доли в её структурах.

Сейчас наши адвокаты ведут громкие судебные процессы в интересах предпринимателя, владельца компаний ОАО «Уралбиофарм» и банка «Вятич» Малика Гайсина. Оппонентом по двум спорам выступает прокуратура, требующая изъять акции компаний. Одно из дел

уже дошло до Верховного суда: по делу № 2-2840/2023 Судебная коллегия ВС РФ рассмотрит жалобу предпринимателя, у которого был изъят завод электрических соединителей «Исеть». Вероятно, Верховный суд именно в этом деле может сформулировать ключевые позиции по спорам об изъятии имущества в пользу государства, которые ждут всё юридическое общество и бизнес, кого могут затронуть подобные споры.

Ещё из недавних примеров – успешный кейс о взыскании неустойки за недостоверные заверения в договоре купли-продажи долей ООО. Наш клиент приобрёл форекс-дилера, у которого, несмотря на заверения продавцов об отсутствии претензий госорганов, позднее была отозвана лицензия, поэтому клиент был вынужден потребовать взыскания с продавцов неустойки. Суды нижестоящих инстанций отказали в иске, но мы смогли добиться победы в Верховном суде, доказав добросовестность доверителя при заключении сделки: сослались на предварительную проверку общества и совместную разработку сторонами условий о гарантиях и ответственности за их нарушения. Верховный суд отменил судебные акты и вернул дело на новое рассмотрение. После чего суды признали нашу правоту, полностью взыскав с ответчиков неустойку. Определение Верховного суда по этому делу, я полагаю, окажет существенное влияние на ведение сделок M&A.

В нашем портфеле есть и сложный корпоративный конфликт за активы золотодобывающего предприятия. Спор между двумя предпринимателями длился не один год. Дело пересматривалось на новом круге, и судебное решение о возврате активов предприятия нашему доверителю стало практикообразующим – новый шаг в распространении доктрины «снятия корпоративных покровов» в российской судебной практике. Перед судом стоял вопрос: как следует оценить сделку по продаже опосредованного корпоративного контроля над активами, когда она исполняется не сторонами сделки, а подконтрольными им корпоративными структурами.

Хочу ещё упомянуть спор, который очень значим для нас: представление интересов АФК «Система» в главном судебном процессе последнего десятилетия – спор с ПАО НК «Роснефть» о взыскании с нашего доверителя беспрецедентной суммы убытков, более 170 млрд руб. Претензии были связаны с реорганизацией НК «Башнефть», которую проводила АФК «Система». Мы подали встречный иск о взыскании 330 млрд руб. неосновательного обогащения. После одиннадцати заседаний (53 часа в судебных процессах) громкий спор закончился заключением мирового соглашения, взаимные претензии были сняты.

DENIS YUROV:

“DISAGREEMENTS OFTEN ARISE DUE TO A BANAL INABILITY TO HEAR EACH OTHER”

Recently, experts have noted an increase in lawsuits related to obtaining rights to shares and stakes in companies. Shareholders argue with each other, with the management of the company, and any corporate conflict can become protracted and sometimes even disastrous for the business. Delcredere Bar Association specialises in complex commercial disputes in the interests of business. Its lawyers are known in the market as some of the best specialists in resolving complex corporate disputes. Denis Yurov, attorney-at-law, partner, head of the corporate practice at Delcredere Bar Association, spoke about how to minimise the risk of such conflicts.



– *Denis, corporate conflicts are probably one of the most pressing issues in the area of corporate law. What are the main types of disputes?*

– In general, there are 3 types of conflicts: between the shareholders themselves, between shareholders and the company’s management, and between management bodies, which often have different views on how to resolve issues. However, if we talk about today’s realities, I would note several main areas that are actively developing.

Firstly, disputes related to the departure of foreign players. If a company has both Russian and Western shareholders, then controversial issues arise related to the transfer of assets, the use of intellectual rights or technologies, etc.

Secondly, conflicts between shareholders of Russian companies have become a significant group, stemming from a different vision of the vector of business development in the new economic realities.

The third type of conflict, which is becoming more widespread, is related to lawsuits by the prosecutor’s office in respect of shares acquired during the privatization period or a little later. I attribute it to corporate conflicts, since such lawsuits affect a fairly wide range of shareholders, including investors.

It is impossible not to mention a new type of disputes concerning corporate rights in economically significant organisations (ESOs). In 2023, a new Federal Law No. 470-FZ “On the peculiarities of regulating corporate relations in business companies that are economically significant organisations” came into force, which predetermined two new categories of cases. Firstly, applications to suspend the exercise of corporate rights by a foreign holding company in relation to economically significant organizations. Secondly, cases on “straightening out” the

ownership of shares in such companies. Of course, the number of such cases will not be too large, as the list of ESOs includes a limited number of companies [as of the beginning of May, the List of ESOs included six companies], but after the suspension of corporate rights of foreign companies, questions may arise from Russian shareholders on the issues of dividend distribution and share ownership. We have prepared for such a development and worked out the necessary action plans.

– *There are judicial and non-judicial methods of resolving corporate conflicts. Which of them, in your opinion, is the most effective?*

– Some corporate conflicts, within the framework of the already mentioned Federal Law 470-FZ, require only a judicial approach. In other cases, mediation or other non-judicial conflict resolution is quite possible. In my

opinion, the saying “a bad peace is better than a good war” is true, but much depends on the contractual capacity of the parties. At the entrance to any corporate conflict project, we analyse both judicial and non-judicial options. Recently, we have seen an increase in the number of projects where we seek to reach an amicable agreement without taking the matter directly to court. The company has extensive experience in court disputes, we are known in the market for serious victories, which helps us to find a common language with our opponents.

I should note that out-of-court dispute resolution is not yet widespread in Russia. Sometimes the parties try to resolve the dispute on their own, without the involvement of external mediators, which often leads to an aggravation of the conflict. The ideal situation is when a client applies in advance to form a strategy to protect his interests. It is necessary to find a compromise that will satisfy all participants, and here it is important to involve competent specialists who can be trusted by both parties. All of this will be a great help in solving problems.

– Are there strategies that can help prevent corporate conflict from developing?

– These risks can be minimised by clearly discussing the procedure “on the spot”. Very often disagreements arise because of a banal inability to hear each other, or because of postponed “for later” issues, which will later cause contradictions due to the different approach of businessmen to the same issues. The lack of detailed agreements is especially typical for startups, and when a successful startup becomes a serious project, it can become a very big problem. In our practice, we have had several corporate disputes when we were dealing with investors’ problems with the management of startups, and good and interesting projects were almost on the verge of collapse; fortunately, we managed to resolve these situations.

In practice, in most cases, the parties overlook negative scenarios: if further strategies are discussed, they are mainly in terms of positive business development, but when difficulties arise, it turns out that the partners have different views on how to resolve crisis situations.

– And what mistakes can be singled out when a conflict has already arisen?

– Firstly, the pre-conflict situation should not be ignored. The parties often underestimate the emerging problem, which can be solved at the initial stage, if you do not let the matter go to waste.

Secondly, if a dispute has already arisen, it is necessary to properly assess the situation in order to make an informed decision. If a client is aware of his strong position, they are certainly in a better position to negotiate with the opponent and make higher demands. But

in practice, many people either overestimate their capabilities or, on the contrary, overlook circumstances that strengthen their position. We have a number of cases where clients have sought specifically to assess the prospects of a potential dispute in order to plan their strategy.

I believe that in addition to trying to resolve a corporate dispute in-house, hiring lawyers who specialise only in positive law (drafting contracts, agreements, etc.) would also be a mistake. Not all of them have experience in dealing with conflicts, and the advice they give is usually based only on a positive understanding of the situation.

An interesting fact is that when our clients and I begin to discuss the alleged behaviors and strategies of an opponent in court, our clients most often begin by putting themselves in the place of the opposing side – “how would I behave in his place”. It is much more productive to proceed not from your own position, but from the opponent’s logic, his understanding of business, his moral and ethical qualities, among other things. And if there is reason to believe that a partner may not act in full good faith, then this must be taken into account.

– Is it easy for you to anticipate the actions of your clients’ opponents?

– It helps to have a lot of experience from which you can see the variability of events. For example, when I talk to our young lawyers about our client’s defence strategy, I always ask, “Why do you assume that the situation will develop this way? What reasons, circumstances, arguments did you take into account?”. It makes you think, analyse all the options, which is always useful.

Fighting against strong opponents is also very useful – it’s good training. We in the company like complex stories, as they provide opportunities for good growth.

– Can you give examples of such cases?

– Taking into account the confidentiality of client information, I cannot disclose all the details, but in our practice we have extensive experience in solving them. Including those that lasted for three to four years not only in Moscow, but also in regional courts. These were corporate conflicts and disputes related to interaction with government agencies.

One recent and widely discussed issue is a complex of disputes over the assets of the famous cosmetics brand Natura Siberica. The disputes were aggravated by inheritance conflicts, but were successfully concluded – the children of the founder of the cosmetics company Andrey Trubnikov received shares in its structures.

Now our lawyers are conducting high-profile lawsuits in the interests of the entrepreneur, owner of the companies OJSC Uralbiopharm and the Vyatich Bank, Malik Gaisin. The opponent in two disputes is

the prosecutor’s office, which demands the seizure of company shares. One of the cases has already reached the Supreme Court (case No. 2-2840/2023).

The Judicial Collegium of the Supreme Court of the Russian Federation will consider the complaint of an entrepreneur from whom the Iset electrical connectors plant was seized. It is likely that in this case the Supreme Court may formulate key positions on disputes on seizure of property in favour of the state, which is awaited by the entire legal community and businesses that may be affected by such disputes.

Another recent example is a successful case on recovery of penalties for misrepresentations in a sale and purchase agreement for LLC shares. Our client purchased a forex dealer, whose licence was later revoked despite the sellers’ assurances that there were no claims from the state authorities, so the client was forced to claim liquidated damages from the sellers. The lower courts rejected the claim, but we were able to win in the Supreme Court by proving the good faith of the principal in concluding the transaction – we referred to the preliminary inspection of the company and the joint development by the parties of terms and conditions on guarantees and liability for the breaches. The Supreme Court overturned the judicial decisions and returned the case for a new trial. After which the courts recognized that we were right and fully recovered the penalty from the defendants. The Supreme Court’s ruling in this case, I believe, will have a significant impact on the conduct of M&A transactions.

Our portfolio also includes a complex corporate conflict over the assets of a gold mining company. The dispute between two entrepreneurs lasted for more than a year. The case was re-examined on a new round and the court decision to return the assets of the enterprise to our client became a practice-forming decision – a new step in the spread of the doctrine of “lifting the corporate veil” in Russian court practice. The question before the court was how to assess a transaction involving the sale of indirect corporate control over assets when it is executed not by the parties to the transaction, but by corporate structures controlled by them.

I would also like to mention a dispute that is very significant for us – Representing the interests of AFK Sistema in the main lawsuit of the last decade – a dispute between PJSC NK Rosneft regarding the recovery of an unprecedented amount of damages from our client – more than 170 billion roubles. The claims were related to the reorganization of NK Bashneft, which was carried out by AFK Sistema. We filed a counterclaim to recover 330 billion roubles. unjust enrichment. After eleven hearings (53 hours in trials), the high-profile dispute ended with the conclusion of a settlement agreement, and mutual claims were dropped.

«ГУЦУ, ЖУКОВСКИЙ & ПАРТНЁРЫ».

ЧЕМ СЛОЖНЕЕ ЗАДАЧА, ТЕМ ОНА ИНТЕРЕСНЕЕ

Адвокатское бюро «Гуцу, Жуковский & Партнёры» известно на рынке юридических услуг России своим нестандартным подходом к решению сложных задач. Благодаря ему компании удалось завоевать как высокий уровень признания в профессиональной среде, так и безусловное доверие клиентов – представителей крупного и среднего бизнеса. Мы поговорили с управляющими партнёрами бюро Константином Гуцу и Романом Жуковским об истории становления компании, о современных тенденциях на рынке юридических услуг и о том, почему важно быть первыми.

– *Константин, Роман, давайте немного углубимся в историю. Вы вместе создали компанию более двадцати лет назад. С чего всё начиналось?*

Константин Гуцу: Всё началось в 2002 году, когда мы были студентами юридического факультета СПбГУ, которые очень любили предмет «Гражданское право»; и примерно к третьему курсу поняли, что хотим развивать своё дело. У каждого уже был опыт работы в качестве помощника адвоката или младшего юриста в компаниях, где мы практиковались; кроме того, на юридическом факультете работала «Юридическая клиника», где можно было получить бесплатно юридическую помощь от студентов под методическим руководством опытных преподавателей. Тогда мы были этим очень воодушевлены: накопились знания, которыми хотелось поделиться. Собрались небольшой компанией, тогда нас было четверо, провели неформальное собрание в баре и по его итогам арендовали офис, наняли секретаря и начали работать. Сначала консультировали в основном физических лиц, нарабатывая практику. Ради этого даже зачастую жертвовали «неинтересными семинарами» в университете, ведь к нам приходили клиенты с живыми проблемами, что гораздо интереснее теоретических задач в учебнике. С другой стороны, это придавало ещё большую мотивацию, чтобы усерднее грызть гранит науки.

Роман Жуковский: К тому же мощнейшим подспорьем были наши профессора, преподаватели юридического факультета, которые никогда не отказывались выслушать нас, подсказать правильные направления действий в сложных для молодых специалистов случаях.

Постепенно мы набирались опыта и перешли от судебных процессов, где мы представляли интересы граждан, к участию в арбитражных процессах с участием предпринимателей, что захватило нас ещё больше, и тогда мы решили, что будем заниматься оказанием юридических услуг для бизнеса.

– *А затем компания получила статус адвокатского бюро...*

К. Г.: Как только я получил диплом юридического факультета, а закон тогда поз-



Роман Жуковский

волял сразу же сдать адвокатский экзамен, я его сдал, в 2005 году став одним из самых молодых адвокатов Санкт-Петербурга. На первом этапе мы работали как адвокатский кабинет, а в 2008 году, когда и Роман получил статус адвоката, мы перешли на организационно-правовую форму адвокатского бюро, в которой остаёмся и по сей день.

Адвокатский статус даёт массу преимуществ для клиентов. Работает фильтр профессионального адвокатского сообщества: каждый адвокат соотносит свою деятельность с кодексом профессиональной этики, и при любых действиях, которые ему противоречат, он может столкнуться с жалобой в адвокатскую палату – это большой плюс для доверителей. И конечно, важна охраняемая законом конфиденциальность информации, которую клиент сообщает адвокату и которая охраняется адвокатской тайной.

– *А что бюро представляет собой сегодня?*

Р. Ж.: Сегодня в бюро два управляющих партнёра – мы с Константином, – шесть партнёров, каждый из которых возглав-



Константин Гуцу

ляет своё направление, юристы отделов, а также специалист в области юридического брендинга, маркетинга и PR-сопровождения.

Основными направлениями являются судебные споры, в основном арбитраж. Отдельное направление в рамках этой практики – банкротство, которое мы успешно развиваем и ведём в его рамках множество интересных проектов. Занимаемся вопросами недвижимости, строительства, корпоративного права, интеллектуальной собственности, анти-монопольного права и т. п.

Наши клиенты – это в основном компании крупного и среднего бизнеса из самых разных отраслей. Это успешные игроки, которые имеют собственные юридические службы, но нас привлекают для того, чтобы мы решали нестандартные задачи и реализовывали сложные проекты.

– *С 2022 года Россия находится под жёсткими санкциями, как изменились запросы доверителей из-за санкционного кризиса?*

К. Г.: За 22 года мы накопили большой клиентский пул из разных отраслей: это и финансовый сектор, и девелоперы, и производственные компании, и фармацевты, и IT-бизнес, и т. п. И с начала санкций мы во всех отраслях наблюдали примерно одну и ту же картину. Условно говоря, было три больших этапа реакции на санкции, которые мы проходили вместе с нашими клиентами. На первом этапе, весной 2022 года, обрушилось всё:

цепочки поставок и расчётов, коммуникации – многие западные партнёры наших клиентов, с которыми они работали по 15-20 лет, даже перестали отвечать на сообщения и звонки. Конечно, в этой ситуации компании стали переключать внимание на Китай, Индию и другие страны, где совсем другая правовая система. И к нам лавиной стали поступать вопросы о том, как работать с новыми контрагентами. Мы погрузились в первоисточники правового регулирования этих стран, проводили проверку контрагентов, выстраивали договорные отношения и т. п.

Когда первый шок прошёл, многие задумались над тем, чтобы вывести хотя бы часть производственных процессов из-под санкций и перенести их в дружественные юрисдикции, в основном речь шла об ОАЭ, Китае, Казахстане, Узбекистане. Начался процесс перевода части деятельности предприятий в другие страны.

Затем пришло понимание того, что санкционное давление – история надолго, и сохранение активов в недружественных юрисдикциях, а у многих клиентов таких активов было достаточно, просто опасно. Пошли запросы на редомициляцию – возвращение бизнеса в Россию, и этот процесс и сейчас в активной фазе.

Р. Ж.: Параллельно было множество запросов, связанных с уходом иностранных брендов, покупкой их активов и т. п. Это были непростые сделки, зачастую они требовали дополнительных согласований и специальных разрешительных процедур.

– Насколько быстро вы смогли адаптироваться к этим новым запросам клиентов?

К. Г.: Зачастую те же проекты по релокации проводятся в связке с иностранными партнёрами. И наша позиция была и остаётся такой – мы не будем оказывать юридические услуги в иностранной юрисдикции самостоятельно. Мы хорошо представляем, как работают наши инстанции, отлично владеем российским законодательством, но овладеть на том же уровне законодательством всех стран невозможно. И наша ключевая задача – найти хорошего юридического партнёра в нужной стране, с высокой квалификацией, безупречной репутацией и желанием работать с российским бизнесом.

Р. Ж.: И с этой задачей мы успешно справились, поскольку на протяжении всех лет существования нашего бюро активно общались со многими иностранными коллегами, выстраивали эффективные партнёрские отношения, так что в новых реалиях быстро сориентировались. Мы ставим иностранным партнёрам профессиональные задачи, а наши доверители получают квалифицированную помощь и в России, и за рубежом.

– Сегодня в бюро представлены разнообразные практики. Давайте поговорим о некоторых аспектах в разных сферах права, волнующих многих предпринимателей. Интеллектуальная собственность всё более прочно входит в нашу жизнь. Какие тенденции преобладают?

Р. Ж.: Тема очень обширная, но если вкратце обозначить современные тенденции защиты интеллектуальной собственности, в частности товарных знаков, то мы видим, что после того, как иностранные компании освободили определённые ниши для отечественных игроков, произошла либерализация отношений патентного ведомства к российским правообладателям. Мы все прекрасно знаем, как выглядели товарные знаки известных западных компаний – например, одной всем известной кофейни, – и видим, как выглядит товарный знак кофейни, которая её заменила, до событий 2022 года сложно было бы представить такую ситуацию.

К. Г.: Также актуальны вопросы недобросовестной конкуренции со стороны правообладателей патента. В практике нашего бюро сейчас несколько таких больших судебных споров, связанных с ограничением конкуренции с помощью патента. Представим ситуацию: фармацевтическая компания ушла и увела за собой права на производство важного медикамента. И если бы патентная защита была ослаблена или права на использование патента были бы переданы российской компании, то он мог бы производиться в России, но этого не происходит. Поэтому предприниматели ищут способы обойти ограничения, производят доработки, чтобы зарегистрировать новые патенты и выпускать эти медикаменты. И с одной стороны – патентное ведомство более ли-

берально подходит к регистрации подобных изобретений, с другой – за фармацевтическими компаниями стоят большие деньги; и, несмотря на то, что вопросы патентной защиты всегда были достаточно острыми, сегодня они стали ещё более актуальными.

Р. Ж.: И если ваша деятельность связана с патентной защитой, то, прежде чем запускать какой-то новый продукт на рынок, имеет смысл обратиться либо к специалистам в области права, либо как минимум к патентным поверенным для производства патентного поиска до того, как вы инвестировали средства в производство продукта. В каждой отрасли свои нюансы. И наша работа тем интереснее, что специалисты нашей команды всегда погружаются в сферу деятельности клиентов.

– Сегодня у предпринимателей возникает масса вопросов и в сфере антимонопольного законодательства.

К. Г.: Антимонопольная практика – отдельное направление нашей деятельности. В целом направление работы ФАС с рынком характеризуется тем, что по социально значимым вопросам ФАС намерена удерживать определённые ценовые потолки: на услуги связи, продукты питания, топливо и пр. С другой стороны, экономика России претерпевает не самый простой период трансформации, и ФАС в некоторых аспектах ослабляет требования к бизнесу в плане формирования цен на не столь значимые для населения услуги, на сделки M&A.

Сфера, где ФАС действует очень жёстко, – контроль за торгами, чтобы не допустить недобросовестных поставщиков до государственного заказа. Но в целом отмечу, что ведомство хорошо реагирует на актуальные запросы общества и в тех областях, где бизнесу надо развиваться, не «душит» его, позволяя расти и улучшать показатели.

– В чём вы видите миссию компании?

К. Г.: Любовь к праву, которая была у нас на юридическом факультете, не только жива, но и стала ещё глубже. И что мы можем и хотим дать бизнесу – это решение нестандартных задач. Как говорил наш научный руководитель Антон Александрович Иванов: «Если вы не знаете, как решить проблему, попробуйте взмыть над ней на высоту птичьего полёта». Мы всегда стараемся взглянуть на любую ситуацию чуть иначе, чем принято. Поэтому порой задаём вопросы, которые иногда наших клиентов ставят в тупик. Но мы знаем, что делаем, поэтому, когда клиенты нам рассказывают, как они живут, что делают, как работают, мы пропускаем информацию через собственный фильтр и находим такие решения, которые помогают устранить проблему. Это и есть наша любимая и вдохновляющая нас работа.





GUTSU, ZHUKOVSKY & PARTNERS: THE MORE COMPLEX THE TASK, THE MORE INTERESTING IT IS

Gutsu, Zhukovsky & Partners is known in the Russian legal services market for its unconventional approach to solving complex problems. Thanks to it the company has managed to win a high level of recognition both in the professional environment and the unconditional trust of clients – representatives of large and medium-sized businesses. We talked to Konstantin Gutsu and Roman Zhukovsky, Managing Partners of the Firm, about the history of the company, current trends in the legal services market and why it is important to be first.

– *Konstantin, Roman, let's delve a little deeper into the history. You created the company together more than twenty years ago. Where did it all start?*

Konstantin Gutsu: It all started in 2002, when we were law students at St. Petersburg State University, who were very fond of the subject “Civil Law” and, by about the third year of studying, we realised that we wanted to develop our own business. Each of us had already had experience of working as an assistant lawyer or junior lawyer in the companies where we practised, besides, the Law Faculty had a “Legal Clinic” where you could get free legal assistance from students under the methodical guidance of experienced teachers. At that time we were very enthusiastic about it – we had accumulated knowledge that we wanted to share. We got together as a small company, four of us at the time, had an informal meeting in a bar and, following the results, rented an office, hired a secretary and started working. At first, we counselled mainly physically, building up practice. For the sake of this we even often sacrificed “uninteresting seminars” at the university, because clients came to us with real-life problems, which were much more interesting than theoretical problems in a textbook. On the other hand, this gave even greater motivation to gnaw harder on the granite of science.

Roman Zhukovsky: In addition, our professors, lecturers of the Faculty of Law, who never refused to listen to us, to suggest

the right course of action in difficult cases for young specialists, were the most powerful help.

Gradually we gained experience and moved from litigation, where we represented the interests of citizens, to participation in arbitration proceedings involving entrepreneurs, which fascinated us even more, and then we decided that we would be engaged in providing legal services for business.

– *And then the company got the status of a law firm...*

K. G.: As soon as I received my diploma from the Faculty of Law, and the law then allowed me to immediately take the bar exam, I passed it in 2005, becoming one of the youngest lawyers in St. Petersburg. At the first stage, we worked as a law office, and in 2008, when Roman received the status of a lawyer, we switched to the organizational and legal form of a law office, in which we remain to this day.

The lawyer status gives a lot of advantages for clients. The filter of the professional advocate community works – each lawyer correlates his/her activity with the code of professional ethics and in case of any actions that contradict it he/she may face a complaint to the Chamber of Advocates – this is a big plus for the clients. And, of course, the legally protected confidentiality of information that the client reports to the lawyer, which is protected by the attorney-client privilege, is important.

– *And what does your Law Firm represent today?*

R. Zh.: Today the Firm has two managing partners – Konstantin and I, six partners, each of whom heads his or her own area, department lawyers, as well as a specialist in legal branding, marketing and PR support.

The main areas are litigation, mainly arbitration. A separate area within this practice is bankruptcy, which we are successfully developing and conducting many interesting projects within it. We also deal with real estate, construction, corporate law, intellectual property, antitrust, etc.

Our clients are mainly large and medium-sized companies from various industries. They are successful players who have their own legal departments, but they engage us to solve non-standard problems and realise complex projects.

– *Since 2022 Russia has been under strict sanctions, how have the requests of the clients changed due to the sanctions crisis?*

K. G.: Over 22 years, we have accumulated a large client pool from various industries: this includes the financial sector, developers, manufacturing companies, pharmacists, IT business, etc. And since the beginning of the sanctions, we have observed approximately the same picture in all industries. Relatively speaking, there were three large stages of reaction to the sanctions, which we went through together with our clients. At the first stage, in the spring of 2022, everything collapsed: supply and payment chains, communications – many of our clients' Western partners, with whom they had been working for 15-20 years, even stopped answering messages and calls. Of course, in this situation, companies began to turn their attention to China, India and other countries where the legal system is completely different. And we began to receive an avalanche of questions about how to work with new counterparties. We immersed ourselves in the primary sources of legal regulation in these countries, checked the counterparties, built contractual relations, etc.

When the initial shock passed, many people thought about removing at least part of the production processes from the sanctions and transferring them to friendly jurisdictions, mainly the UAE, China, Kazakhstan, and Uzbekistan. The process of transferring part of the enterprises' activities to other countries has begun.

Then came the understanding that sanctions pressure was a story for a long time, and maintaining assets in unfriendly jurisdictions, and many clients had enough such assets, was simply dangerous. There have been requests for redomiciliation – the return of business to Russia, and this process is still in an active phase.

R. Zh.: At the same time, there were many requests for foreign brands to leave,

to purchase their assets, etc. These were not easy transactions, often requiring additional approvals and special authorisation procedures.

– *How quickly were you able to adapt to these new client requests?*

K. G.: Often the same relocation projects are carried out in conjunction with foreign partners. And our position has been and remains that we will not provide legal services in a foreign jurisdiction on our own. We have a good idea of how our authorities work, we have an excellent command of Russian legislation, but it is impossible to master the legislation of all countries at the same level. And our key task is to find a good legal partner in the right country, with high qualifications, an impeccable reputation and a desire to work with Russian business.

R. Zh.: And we have successfully coped with this task, because throughout all the years of our office's existence we have been actively communicating with many foreign colleagues, building effective partnerships, so we quickly orientated ourselves in the new realities. We provide our foreign partners with professional tasks, while our clients receive qualified assistance both in Russia and abroad.

– *Today, the Firm has a diverse range of practices. Let's talk about some of the aspects in different areas of law that concern many entrepreneurs. Intellectual property is entering our lives more and more firmly. What trends are prevailing?*

R. Zh.: The topic is very extensive, but if we briefly outline the current trends in the protection of intellectual property, and in particular, trademarks, then we see that after foreign companies freed up certain niches for domestic players, there has been a liberalisation of the patent office's relations with Russian right holders. We all know very well how the trademarks of well-known Western companies looked like, for example, one well-known coffee shop, and we see how the trademark of the coffee shop that replaced it looks like before the events of 2022 – it would be hard to imagine such a situation.

K. G.: The issues of unfair competition on the part of patent right holders are also topical. In the practice of our office we have several such big court disputes related to limitation of competition by means of a patent. Let's imagine a situation where a pharmaceutical company left and took away the rights to produce an important medicine. And if patent protection were relaxed or the rights to use the patent were transferred to a Russian company, it could be produced in Russia, but this does not happen. So entrepreneurs are looking for ways to get round the restrictions, to make improvements, to register new patents and

produce these medicines. And on the one hand, the patent office is more liberal in its approach to registering such inventions, but on the other hand, pharmaceutical companies have a lot of money behind them, and despite the fact that patent protection issues have always been quite acute, today they have become even more relevant.

R. Zh.: And if your activity is related to patent protection, then before launching any new product on the market, it makes sense to contact either legal specialists or, at a minimum, patent attorneys to conduct a patent search before how you invested in the production of the product. Each industry has its own nuances. And our work is interesting because our team's specialists are always immersed in the client's field of activity.

– *Today, entrepreneurs also have a lot of questions about antitrust law.*

K. G.: Antitrust practice is a separate area of our activity. In general, the direction of Federal Anti-Monopoly Service's work with the market is characterised by the fact that FAS intends to keep certain price ceilings on socially important issues: on communication services, food, fuel, and so on. On the other hand, the Russian economy is undergoing a difficult period of transformation, and the FAS is in some respects relaxing its requirements to business in terms of price formation for services that are not so important to the population, and for M&A transactions.

The area where the FAS acts very strictly is control over tenders to prevent unscrupulous suppliers from entering government contracts. But in general, I would like to note that the agency responds well to the current demands of society, and in those areas where business needs to develop, it does not "strangle" it, allowing it to grow and improve its performance.

– *What do you see as the mission of the company?*

K. G.: The love for law that we had at the law school is not only alive, but has become even deeper. And what we can and want to give to business is the solution of non-standard problems. As our scientific supervisor Anton Aleksandrovich Ivanov used to say: "If you don't know how to solve a problem, try to soar above it to a bird's-eye view." We always try to look at any situation in a slightly different way than is customary. That's why we sometimes ask questions that sometimes stump our clients. But we know what we are doing, so when clients tell us how they live, what they do, how they work, we pass the information through our own filter and find solutions that help solve the problem. This is what we love and what inspires us.



ВЛАДИСЛАВ ОВЧИННИКОВ: «УПРОЩЁННАЯ СИСТЕМА – ЧТО НАМ ГОТОВИТ ОБНОВЛЁННЫЙ КАБИНЕТ МИНИСТРОВ?»

Основатель и управляющий партнёр Юридической группы «Совет» Владислав Овчинников рассказал о прогнозах изменений в налоговом законодательстве, важных для юристов и бизнеса. Одно из самых ожидаемых – обеспечение мягкого перехода с упрощённой системы налогообложения на общую.

ПРЕДПОСЫЛКИ ИЗМЕНЕНИЙ

Бизнес-сообщество и юридический рынок находятся в ожидании предложений со стороны нового Кабинета министров в части смягчения налоговых последствий для компаний, утрачивающих право на применение упрощённой системы налогообложения из-за превышения установленных пороговых значений (выручка, численность, остаточная стоимость основных средств).

Эти ожидания не случайны. В начале года Владимир Владимирович Путин в обращении Федеральному собранию обратил внимание депутатов на важность гармонизации отдельных положений Налогового кодекса. В частности, было отмечено, что в ситуации резкого увеличения налоговых обязательств бизнеса при переходе с упрощённой на общую систему налогообложения компаниям фактически невыгодно «набирать обороты», а предприниматели, в свою очередь, используют схемы «оптимизации фискальной нагрузки».

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ

2023 год сделал термин «налоговое дробление» популярным не только в юридической среде: количество громких и публичных дел, связанных с незаконной оптимизацией налогов, зашкаливало, а публичный статус привлекаемых к ответственности предпринимателей обеспечил повышенное внимание к налоговым вопросам.

Важно отметить, что проблема налогового дробления возникла намного раньше прошлого года. Напомним, применение «упрощёнки» возможно в случае соблюдения предпринимателями лимитов по годовой выручке, численности персонала, а также остаточной стоимости основных средств.

Несмотря на регулярную индексацию лимитов по выручке, а также введение в 2021 году «повышенных ставок» для предпринимателей, которые незначительно превысили установленные ограничения, существует распространённое мнение, что лимиты всё равно не успевают за ростом цен и издержек бизнеса, а значит, и за его развитием.

Так, стандартный лимит для использования УСН составляет 199,35 миллиона рублей выручки при численности, не превышающей 100 человек; предельный лимит (в этом случае налог платится по повышенной ставке) – 265,8 миллиона рублей и 130 человек.

ЧЕГО ЖДАТЬ РЫНКУ?

Какие же изменения налогового законодательства будут предложены? Несмотря на то, что в обращении президента Федеральному собранию отчётливо прозвучали только две инициативы – формирование более плавного с точки зрения налоговой нагрузки перехода бизнеса с

ЮРИДИЧЕСКАЯ ГРУППА «СОВЕТ»
БОЛЕЕ ШЕСТИ ЛЕТ ПОМОГАЕТ БИЗНЕСУ
ОПТИМИЗИРОВАТЬ НАЛОГОВУЮ
НАГРУЗКУ, ОБЕСПЕЧИВАТЬ ЗАЩИТУ
АКТИВОВ СОБСТВЕННИКОВ,
ОРГАНИЗОВЫВАТЬ БЕЗОПАСНУЮ
СТРУКТУРУ КОМПАНИЙ, СОПРОВОЖДАЕТ
КОРПОРАТИВНЫЕ СПОРЫ.

СОВЕТ безопасные
решения
для бизнеса

упрощённой на общую систему налогообложения, а также создание института «налоговой амнистии» для компаний, использовавших дробление как инструмент фискальной оптимизации, – многие эксперты настроены оптимистично и ждут ещё ряд изменений.

Итак, какие изменения могут способствовать гармонизации налоговых обязательств:

- временное уменьшение ставки по налогу на прибыль для компаний, утративших право на применение УСН, и/или временное освобождение ряда компаний, утративших право на применение УСН, от уплаты НДС. И то и другое сделает переход на ОСНО более плавным и даст бизнесу возможность привыкнуть к «новым правилам»;
- освобождение от НДС только компаний, ведущих свою деятельность в определённых сферах. Сейчас такой льготой (при соблюдении ряда условий) могут воспользоваться, например, компании из сферы общественного питания, и, очевидно, такая возможность не повредила бы ещё нескольким отраслям, в которых основную расходную часть составляет фонд оплаты труда (например, услуги салонов красоты, где ключевые расходы – заработная плата сотрудников);

- дальнейшее увеличение лимитов для применения УСН. Напрямую в послании президента это не упоминалось, но многие эксперты рассматривают увеличение предельной выручки как важный шаг для создания «буферной зоны» между двумя системами налогообложения.

Насколько верными окажутся прогнозы экспертов – узнаем в самое ближайшее время.

Однако, очевидно, что растущее в геометрической прогрессии количество однотипных дел, связанных с дроблением малого и среднего бизнеса, требует особого внимания со стороны законодателей. Государством должны быть созданы условия, стимулирующие развитие бизнеса, а не заставляющие предпринимателей притормаживать из-за осознания, что при увеличении объёма продаж резко растущие налоги оставят бизнес без прибыли.

VLADISLAV OVCHINNIKOV:

“SIMPLIFIED SYSTEM – WHAT THE NEW CABINET OF MINISTERS IS PREPARING FOR US”

Vladislav Ovchinnikov, founder and managing partner of Sovet Law Group, spoke about forecasts of changes in tax legislation that are important for lawyers and businesses. One of the most expected is to ensure a smooth transition from the simplified to the general taxation system.

PREREQUISITES FOR CHANGES

The business community and the legal market are waiting for proposals from the new Cabinet of Ministers to mitigate tax consequences for companies that lose the right to apply the simplified taxation system due to exceeding the established thresholds (revenue, headcount, residual value of fixed assets).

These expectations are not accidental. At the beginning of the year, Vladimir Vladimirovich Putin, in his address to the Federal Assembly, drew the attention of deputies to the importance of harmonising certain provisions of the Tax Code. In particular, it was noted that in the situation of a sharp increase in the tax liabilities of business during the transition from simplified to general taxation system, it is actually not profitable for companies to “gain turnover”, and entrepreneurs, in turn, use schemes to “optimise the fiscal burden”.

RELEVANCE OF THE PROBLEM

2023 made term “tax splitting” popular not only in the legal environment - the number of high-profile and public cases related to illegal tax optimisation was off the charts, and the public status of prosecuted entrepreneurs ensured increased attention to tax issues.

It is important to note that the problem of tax splitting appeared much earlier than last year. Recall that the application of “simplified taxation” is possible if entrepreneurs comply with the limits on annual revenue, number of

employees, as well as the residual value of fixed assets.

Despite the regular indexation of revenue limits, as well as the introduction in 2021 of “increased rates” for entrepreneurs who slightly exceed the established limits, there is a widespread opinion that the limits still do not keep up with the growth of prices and business costs, and thus the growth of business.

Thus, the standard limit for using the simplified tax system is 199.35 million roubles of revenue for a population not exceeding 100 people, the maximum limit (in this case the tax is paid at an increased rate) is 265.8 million roubles and 130 people.

WHAT THE MARKET CAN EXPECT?

What changes to the tax legislation will be proposed? Despite the fact that in the President’s address to the Federal Assembly only two initiatives were clearly voiced – the formation of a smoother, in terms of tax burden, transition of businesses from simplified to general taxation system, as well as the creation of the institute of “tax amnesty” for companies that used splitting as a tool of fiscal optimisation, many experts are optimistic and expect a number of other changes.

So, what changes may contribute to the harmonisation of tax liabilities:

- temporary reduction of the profit tax rate for companies that have lost the right to apply the simplified taxation system and/or temporary exemption of a number of companies that have

lost the right to apply the simplified taxation system from paying VAT. Both will make the transition to the simplified taxation system smoother and give businesses a chance to get used to the “new rules”;

- exemption from VAT only for companies operating in certain areas. Now such a benefit (subject to a number of conditions) can be taken advantage of, for example, by companies in the catering industry and, obviously, such an opportunity would not harm several other industries in which the main expense is the wage fund (for example, beauty salon services, where the key expenses are the salaries of employees);

- further increase of limits for application of the simplified taxation system. It was not mentioned directly in the President’s message, but many experts consider the increase in the maximum revenue as an important step to create a “buffer zone” between the two taxation systems.

We will find out in the nearest future how correct the experts’ forecasts will be.

However, it is obvious that the exponentially growing number of similar cases related to the fragmentation of small and medium-sized businesses requires special attention from legislators. The state should create conditions that stimulate business development, and not force entrepreneurs to slow down due to the realization that with an increase in sales, sharply rising taxes will leave businesses without profit.

SOVET LAW GROUP HAS BEEN HELPING BUSINESSES OPTIMISE THEIR TAX BURDEN, PROTECT OWNERS’ ASSETS, ORGANISE A SECURE COMPANY STRUCTURE, AND SUPPORT CORPORATE DISPUTES FOR OVER SIX YEARS.

SOVET





Р РЕГИОНСЕРВИС

ДЕНИС РЫБАКОВ: «ОТНОШЕНИЯ С ГОСУДАРСТВОМ – ЭТО НЕ СПРИНТ, А МАРАФОН»

В последние годы выстраивание долгосрочных, комфортных и предсказуемых отношений с государством стало не только актуальным инструментом для бизнеса, но и полноценным направлением развития отечественных компаний. Для чего бизнесу различного уровня нужны связи с госорганами и почему налаживание таких связей стоит доверить юристам, рассказал председатель Коллегии адвокатов «Регионсервис», член Общественной палаты РФ Денис Рыбаков, доверенное лицо кандидата в президенты РФ Владимира Путина на выборах 2024 г.

– Денис Валериевич, в последние годы, с учётом ориентации государства на развитие национального бизнеса, рынок стартапов и госпроектов стал основным. Расскажите, пожалуйста, какие юридические механизмы способствуют развитию российского бизнеса и как государство поддерживает бизнес?

– Процесс импортозамещения всегда был частью нашей национальной культуры, а особую актуальность приобрёл после введения западных санкций и ограничений, превратившись в один из главных трендов государственной политики. Государство активно поддерживает развитие отечественного производства, предоставляя бизнесу льготы и субсидии. Кроме того, создаются специальные программы и фонды для поддержки инновационных проектов и стартапов.

Есть, конечно, и ряд трудностей, с которыми бизнес сталкивается, несмотря на оказываемую помощь. Это недостаток инвестиций и высокотехнологичного оборудования, отсутствие правового регулирования и налоговых льгот. Сложно охватить все сферы экономики, особенно те, в которых прогрессивное развитие идёт практически ежедневно. В связи с этим перед юристами встаёт задача GR-коммуникаций – интегрировать бизнес в процесс создания новых законопроектных и транслировать его интересы регулятору. Для вы-

хода на новые рынки, а также для снятия административных барьеров необходимо подключить изрядный профессиональный инструментариум: субсидии, гранты и пр. По сути, GR – одна из наивысших форм клиентоориентированности, ведь, чтобы решить проблему клиента, недостаточно действовать лишь в своей профессиональной плоскости. В нашем случае юристы «Регионсервиса», охватывающие практику взаимоотношений с государством, должны встать на место клиента, оценить его риски, изучить рынок и конкурентов, выявить препятствия и найти пути их обхода, глобально оценить перспективы рынка и компании, организовать диалог между бизнесом и государством для формирования комфортной правовой среды для клиента и потребителей. Глобально смоделировать условия, в которых бизнес-модель клиента будет работать в прибыльном ключе, – тонкая наука GR.

Сегодня практически все средние и крупные игроки национального рынка состоят в отраслевых объединениях, поэтому средний и крупный бизнес в большей степени влияет на повестку именно посредством выстраивания отношений с государственными органами.

– В чём заключается механизм GR и в чём его отличие от института лоббизма в США?

– Ещё лет 15 назад взаимодействие бизнеса и государства в России часто ассоциировалось с негативными явлениями. На тот момент в других странах – например, в США – лоббизм уже был законным явлением и регулировался на государственном уровне. Сейчас политический вектор направлен на сближение двух миров – бизнеса и государства, и ассоциация, в связи с подобной синергией, уже иная, поскольку все участники процесса, а также потребители понимают очевидную пользу прозрачного и перспективного сотрудничества.

Однако разница между механизмом GR и американской моделью налицо: лоббизм подразумевает использование более агрессивных методов взаимодействия: например, спонсирование политических или предвыборных кампаний и политиков, привлечение внимания СМИ к деятельности чиновников, спонсирование решений в области внешней торговли. При использовании механизма GR бизнес действует мягче, подходы ограничены, требуют гласности и видимости и реализуются чаще всего посредством проведения общественных мероприятий, круглых столов, экспертных советов. СМИ привлекаются в рамках освещения деятельности, фокусирования внимания на проблеме, формирования бренда и репутации.

GR обладает очевидным преимуществом над лоббизмом – прозрачностью. Лоббизм –

это договорённость ограниченного круга лиц, такие отношения и решения остаются кулуарными, неясными для общества и крайне нестабильными в отсутствие необходимых регуляторов. Однако даже в GR важно соблюдать принцип Гиппократа «*primum non nocere*» («не навреди»). Никаких фундаментальных амбициозных изменений и ожиданий быть не должно. Любые отношения, в том числе с государством, – это не спринт, а марафон.

– Расскажите, пожалуйста, об имеющемся у КА «Регионсервис» опыте взаимодействия с государственными органами. Какие задачи бизнеса были решены с помощью этого механизма?

– Коллегия принимает участие в различных проектах и программах, которые проводятся Общественной палатой РФ, Ассоциацией юристов России, Комиссией по безопасности и взаимодействию с правоохранительными органами Общественной палаты Кемеровской области, Советом по вопросам попечительства в социальной сфере Кузбасса и др. Эти площадки являются непосредственными трансляторами интересов рынка государству, с их использованием нам удаётся донести до государственных органов свои предложения и решения в социальной и бизнес-среде.

Как и юристы коллегии, я регулярно принимаю участие в разработке законопроектов или в проведении экспертизы проектов нормативных актов совместно с государственными органами. Являясь членом Общественной палаты РФ, я веду деятельность в рамках Комиссии по экспертизе общественно значимых законопроектов и иных правовых инициатив. За три года работы мне удалось принять участие в согласовании более чем 70 заключений и рекомендаций общественной палаты.

Поддерживая статус крупнейшей межрегиональной юридической фирмы, мы активно развиваем региональные законодательные инициативы. Нам важно следить за повесткой региона, чувствовать проблематику, боль и нужды жителей и бизнеса, развивающего территорию. Так, в Кузбассе мы провели несколько круглых столов с участием представителей Парламента Кузбасса, Министерства угля, Росприроднадзора, Прокуратуры Кемеровской области и Роспотребнадзора. Эти мероприятия были посвящены проблемам организации и соблюдения правового режима санитарно-защитных зон. А в начале мая мы обсудили проблематику лесопользования в Кузбассе. По результатам заседания нами были подготовлены рекомендации для органов государственной власти.

Представители «Регионсервиса» занимаются законодательной деятельностью и в рамках отраслевых объединений, что, на мой взгляд, является одной из ключевых GR-активностей. Управляющий партнёр мо-

сковского офиса Анна Жолобова, будучи членом Комитета по административным процедурам Ассоциации «НОСТРОЙ», регулярно участвует в заседаниях с представителями государственных и муниципальных органов. В феврале на форуме «Стратегии ускорения темпов строительства – 2024» Анна в рамках площадки «НОСТРОЙ» поделилась своим видением проблематики внедрения механизма инфраструктурного сбора и внесла практические предложения, которые нашли отражение в подготовленных Ассоциацией рекомендациях в отношении действующего законодательства.

Ещё одно трендовое течение в сфере деятельности GR – государственно-частное партнёрство (ГЧП). Этот механизм очень наглядно демонстрирует, что зачастую именно от специалистов по Government Relations зависит, насколько компании удастся реализовать свои планы относительно тех или иных государственных проектов. 12 апреля, в День космонавтики, нам удалось организовать в Общественной палате РФ круглый стол с ведущими представителями космической отрасли и государственных органов, посвящённый регулированию внебюджетных инвестиций в космической отрасли с привлечением механизмов ГЧП. Инициатива, озвученная в рамках мероприятия, позволит решить задачу привлечения инвестиций в развитие российской космической отрасли.

– Вы упоминали отраслевую специализацию юристов. Как это выглядит на практике?

– Коллегия начинала свою деятельность с защиты региональных промышленных корпораций. Мы знаем специфику промышленных предприятий изнутри, действуя с пониманием бизнеса клиента, часто выступаем в качестве стратегических бизнес-партнёров в крупных и сложных проектах. Сейчас отраслевая специфика разрослась под стать масштабам коллегии. У нас накоплен большой отраслевой опыт по разрешению споров в сфере энергетики и природных ресурсов, горнодобывающей отрасли, машиностроения, промышленных товаров и производства, банковского дела и финансов, недвижимости и строительства, сельского хозяйства, коммерческого сектора.

По итогам исследования The CASE by Legal Insight сразу три кейса коллегии были включены в число споров года. Примечательно, что все кейсы обладают весьма узкой отраслевой специализацией: от природных ресурсов до недвижимости. Наши юристы в процессе погружения в специфику клиента занимаются расследованиями и инженерными расчётами, спускаются в шахты и угольные разрезы, выезжают в горячие точки.

Рейтингом особо отмечена транспортная отраслевая специфика коллегии.

В пятёрку лучших корпоративных споров 2023 года было включено дело о сложном внутреннем конфликте группы логистических компаний. В Верховном суде РФ нашим адвокатам удалось сформировать новую практику, достичь мирового соглашения, восстановить работу предприятия и сохранить рабочие места.

– Уже не секрет, что география крупнейшей межрегиональной юридической фирмы вышла за пределы страны. Помогает ли вы российским клиентам взаимодействовать с государственными органами за рубежом?

– В начале года коллегия заключила стратегическое партнёрство с крупной международной юридической фирмой, чьи представительства имеются в Греции, Турции, Великобритании и Замбии, и объявила о создании отдельной независимой юридической компании в России. Теперь я уже могу уверенно сказать, что мы обладаем всеми возможностями для того, чтобы с максимальной эффективностью оказывать услуги доверителям, находящимся за пределами страны, и представлять интересы наших клиентов за рубежом. Ведущие эксперты в каждой юрисдикции, на которую распространяется наша экспансия, обладают знаниями и опытом, необходимыми для взаимодействия с государственными органами этих стран.

Для многих крупных игроков юридического рынка International Desk – вещь не новая. Тренд на освоение китайского и арабского рынков создаёт дополнительные возможности для предоставления более широкого спектра услуг и, что немаловажно, решает некоторые внутренние вопросы компании в части работы с иностранными клиентами. Мы выбрали подход, отличающийся от опыта коллег, в рамках которого не насаждали отечественных специалистов в иностранные офисы, а приглашали зарубежных. Опытные игроки глобального юридического рынка выступают нашими партнёрами и представителями в своих юрисдикциях, которые в рамках тесного взаимодействия с адвокатами коллегии предлагают принципиально иной уровень качества предоставляемых услуг и клиентского сервиса в том числе и в части GR.

www.regionsservice.com
Кемерово / Томск / Тюмень /
Екатеринбург / Москва
+7 (3842) 34-90-08 /
+7 (3822) 51-33-75 /
+7 (912) 925-41-09 /
+7 (343) 272-45-07 /
+7 (495) 260-06-50



РЕГИОНСЕРВИС

DENIS RYBAKOV:

“BUILDING RELATIONS WITH THE STATE, IS NOT A SPRINT, BUT A MARATHON”

In recent years, building long-term, comfortable and predictable relations with the state has become not only a relevant tool for business, but also a full-fledged area of development for domestic companies. Denis Rybakov, Chairman of the «Regionservice» attorneys-at-law and a member of the Public Chamber of the Russian Federation, a trusted representative of the candidate Vladimir Putin in the presidential elections 2024, explained why businesses at various levels need relations with government agencies and why it is worth entrusting lawyers with establishing such relations.

– Denis Valeryevich, in recent years, given the government’s focus on the development of national business, the market for startups and government projects has become the main market. Could you tell us, please, what legal mechanisms contribute to the development of Russian business and how the state supports business?

– The import substitution process has always been part of our national culture, and it became particularly relevant after the introduction of Western sanctions and restrictions, turning into one of the main trends in government policy. The state actively supports the development of domestic production by providing business with incentives and subsidies. In addition, special programmes and funds are being created to support innovative projects and start-ups.

There are, of course, a number of difficulties that business faces despite the assistance provided. These include lack of investment and high-tech equipment, lack of legal regulation and tax incentives. It is difficult to cover all areas of the economy, especially those in which progressive development is taking place almost on a daily basis. In this regard, lawyers are faced with the task of GR-communications – to integrate business into the process of creating new draft laws and translate its interests to the regulator. In order to enter new markets and remove administrative barriers, it is necessary to use a lot of professional tools: subsidies, grants and so on. In fact, GR is one of the highest forms of client service, because in order to solve a client’s problem, it is not enough to act only in one’s professional sphere. In our

case, the lawyers of Regionservice, who cover the practice of relations with the state, should stand in the client’s shoes, assess risks the client has, study the market and competitors, identify obstacles and find ways around them, globally assess the prospects of the market and the company, organise a dialogue between business and the state to form a comfortable legal environment for the client and consumers. Globally modelling the conditions in which the client’s business model will work profitably is the fine science of GR.

Today, almost all medium and large players in the national market are members of industry associations, so medium and large businesses have a greater influence on the agenda precisely through building relationships with government agencies.

– What is the mechanism of GR, and what is its difference from the institute of lobbyism in the USA?

– As recently as 15 years ago, the interaction between business and the state in Russia was often associated with negative phenomena. At that time in other countries, for example, in the USA, lobbyism was already a legal phenomenon and was regulated at the state level. Nowadays, the political vector is aimed at bringing two worlds closer together – business and the state, and the association in connection with such synergy is already different, since all participants in the process, as well as consumers, understand the obvious benefits of transparent and promising cooperation.

However, the difference between the GR mechanism and the American model is obvious: lobbying involves the use of more aggressive methods of interaction, for example, sponsoring political or election campaigns and politicians, attracting media attention to the activities of officials, sponsoring decisions in the field of foreign trade. When using the GR mechanism, business acts more softly, approaches are limited, require publicity and visibility and are most often implemented through public events, round tables, and expert councils. The media are involved in covering activities, focusing attention on the problem, building a brand and reputation.

GR has an obvious advantage over lobbyism – transparency. Lobbyism is an agreement of a limited number of individuals, such relationships and decisions remain behind the scenes, not clear to the public and highly unstable in the absence of necessary regulators. However, even in GR it is important to respect the Hippocratic principle of *primum non nocere* (“do no harm”). There should be no fundamental ambitious changes and expectations. Any relationship, including with the state, is not a sprint, but a marathon.

– Please tell us about Regionservice’s experience of cooperation with state

authorities. What business tasks were solved with the help of this mechanism?

– “Regionservice” takes part in various projects and programmes held by the Public Chamber of the Russian Federation, the Russian Lawyers Association, the Commission on Security and Cooperation with Law Enforcement Agencies of the Public Chamber of the Kemerovo Region, the Kuzbass Social Welfare Trusteeship Council and others. These platforms are direct transmitters of the interests of the market to the state; with their use, we are able to convey to government bodies our proposals and solutions in the social and business environment.

Like the lawyers of the law firm, I regularly take part in the development of draft laws or in the expert examination of draft regulatory acts together with the state authorities. As a member of the Public Chamber of the Russian Federation, I conduct activities within the framework of the Commission for Expertise of Publicly Important Draft Laws and Other Legal Initiatives. Over the three years of work, I was able to take part in the coordination of more than 70 legal opinions and recommendations of the Public Chamber.

Maintaining our status as the largest interregional law firm, we are actively developing regional legislative initiatives. It is important for us to follow the agenda of the region, to feel the problems, pain and needs of residents and businesses developing the territory. Thus, in Kuzbass we held several round tables with the participation of representatives of the Kuzbass Parliament, the Ministry of Coal, Rosprirodnadzor, the Prosecutor’s Office of the Kemerovo Region and Rospotrebnadzor. These events were devoted to the problems of organizing and complying with the legal regime of sanitary protection zones. And at the beginning of May we discussed the problems of forest management in Kuzbass. Based on the results of the meeting, we prepared recommendations for government authorities.

Regionservice representatives are also involved in lawmaking activities within industry associations, which, in my opinion, is one of the key GR-activities. Anna Zholobova, Managing Partner of the Moscow office, being a member of the Administrative

Procedures Committee of the NOSTROY Association, regularly participates in meetings with representatives of state and municipal authorities. In February, at the forum “Strategies for accelerating the pace of construction – 2024”, Anna, within the framework of the NOSTROY platform, shared her vision of the problems of introducing an infrastructure collection mechanism and made practical proposals, which were reflected in the recommendations prepared by the Association regarding the current legislation.

Another trend in GR activities is public-private partnership (PPP). This mechanism demonstrates very clearly that it is often up to Government Relations specialists to ensure that a company succeeds in accomplishing its plans for certain government projects. On April 12, Cosmonautics Day, we managed to organize a round table at the Public Chamber of the Russian Federation with leading representatives of the space industry and government agencies, dedicated to the regulation of extra-budgetary investments in the space industry using PPP mechanisms. The initiative announced during the event will help solve the problem of attracting investment in the development of the Russian space industry.

– You mentioned the industry specialisation of lawyers. What does this look like in practice?

– Our law firm began its activities by defending regional industrial corporations. We know the specifics of industrial enterprises from the inside, acting with an understanding of the client’s business, often acting as strategic business partners in large and complex projects. The industry specifics have now grown to match the size of the firm. We have accumulated extensive industry experience in dispute resolution in the energy and natural resources, mining, engineering, industrial goods and manufacturing, banking and finance, real estate and construction, agriculture, and commercial sectors.

According to the results of the study The CASE by Legal Insight, three cases of our firm were included in the number of disputes of the year. It is noteworthy that all the cases have a very narrow industry specialisation: from

natural resources to real estate. Our lawyers, in the process of immersing themselves in the specifics of the client, engage in investigations and engineering calculations, go down into mines and coal mines, and visit hot spots.

The ranking highlights the transport industry specificity of the firm. A case involving a complex internal conflict of a group of logistics companies was included in the top five corporate disputes of 2023. In the Supreme Court of the Russian Federation, our lawyers managed to form a new practice, reach an amicable agreement, restore the operation of the company and save jobs.

– It is no longer a secret that the geography of the largest interregional law firm has expanded beyond the borders of the country. Do you help your Russian clients to interact with state authorities abroad?

– At the beginning of the year, our firm entered into a strategic partnership with a large international law firm with offices in Greece, Turkey, the UK and Zambia, and announced the creation of a separate independent law firm in Russia. Now I can confidently say that we have all the capabilities to provide services to clients located outside the country with maximum efficiency and represent the interests of our clients abroad. Leading experts in each jurisdiction where we are expanding have the knowledge and expertise to liaise with government authorities in those countries.

International desk is not a new thing for many major players in the legal market. The trend towards the Chinese and Arab markets creates additional opportunities to provide a wider range of services and, importantly, solves some of the company’s internal issues in terms of working with foreign clients. We have chosen an approach that differs from the experience of our colleagues, in which we did not impose domestic specialists in foreign offices, but invited foreign ones. Experienced players of the global legal market act as our partners and representatives in their jurisdictions, who, in close cooperation with the lawyers of the firm, offer a fundamentally different level of quality of services and client service, including in terms of GR.

www.regionservice.com

Kemerovo / Tomsk / Tyumen / Ekaterinburg / Moscow

+7 (3842) 34-90-08 / +7 (3822) 51-33-75 /

+7 (912) 925-41-09 / +7 (343) 272-45-07 /

+7 (495) 260-06-50



МАРИЯ ФЕДОТОВА: «ЕСЛИ ХОЧЕШЬ ЧТО- ТО СДЕЛАТЬ ХОРОШО, СДЕЛАЙ ЭТО САМ»

Мария Федотова – частнопрактикующий юрист в Красноярске, председатель экспертной комиссии по адвокатской деятельности редсовета RBG при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации. Её стаж в профессии составляет более 14 лет; множество выигранных дел и благодарных клиентов, которым удалось решить свои проблемы благодаря её содействию. По отзывам доверителей, Мария Федотова – юрист, который относится к каждой задаче клиента как к своей собственной. В интервью нашему изданию Мария Федотова поделилась личным опытом и своим взглядом на профессию.



– Мария, вы известный частнопрактикующий юрист. Как бы вы могли описать свою практику в настоящее время?

– Вся моя правозащитная деятельность находится в плоскости судебной практики по гражданским спорам, в частности это арбитраж, а именно – антимонопольные споры, споры между хозяйствующими субъектами, в том числе

связанные с промышленным строительством, в сфере энергетики, споры, связанные с неисполнением договорных обязательств, возмещением причинённого ущерба и пр.

Также практикую в судах общей юрисдикции: семейные споры – раздел имущества супругов, споры, связанные с воспитанием детей, наследственные споры и т. п.

– У вас достаточно широкая специализация. Легко ли соответствовать ожиданиям клиентов, когда занимаетесь разными направлениями?

– Несмотря на то, что специализация действительно широкая, она имеет свои пределы и ограничена процессуальным законодательством. При этом необходимо понимать, что для того, чтобы соответствовать, как вы говорите, ожиданиям, со-

вершенно необязательно знать наизусть нормы материального права, об этом каждый день правозащитнику рассказывает судебная практика, как тем или иным образом регулируется отдельный вид правоотношений; а вот хорошо знать процессуальное право, понимать его и уметь применять – это обязательно, поскольку в большей части именно из этого складывается то самое соответствие ожиданиям доверителей. Юрист может сколько угодно радоваться найденной судебной практике относительно предмета спора, но, если он не знает процессуальные нормы, позволяющие максимально использовать практику в интересах доверителя, он профессиональный труп.

– Легко ли сегодня частнопрактикующему юристу конкурировать с юридическими формами? На ваш взгляд, какие выгоды есть для клиента при обращении к юристу, а не в компанию? И не было ли желания создать фирму?

– Здесь стоит, пожалуй, обратиться к гражданскому законодательству нашего государства. Изначально, если мы говорим о представительстве интересов доверителя в ходе судебного разбирательства, законодатель предусмотрел немудрёную форму документа, позволяющего действовать защитнику от имени доверителя в суде, – это доверенность. При этом участники таких правоотношений именуются по отношению друг к другу как доверитель и поверенный, несложно сделать вывод о том, что приоритетом в таком взаимодействии презюмируется именно доверие одного лица другому.

Я полагаю, что достаточно затруднительно можно выстроить доверительные отношения между юридическим лицом и гражданином, при этом как выстраиваются такие отношения между юристом и обратившимся к нему человеком – очень понятно.

Так или иначе, с кем бы ни заключалось соглашение об оказании юридической помощи, защищать нарушенные права и интересы гражданина в суде будет человек.

Обращаясь в юридическую компанию, если, конечно, это не компания из двух человек, как правило, лицо не знает, кто будет защищать его интересы в суде, старший партнёр или младший, а может, помощник; когда речь идёт о конкретном правозащитнике – соответственно, всё более-менее очевидно.

Что касается создания фирмы, хорошо об этом говорит закон Финэйгла: «Работа в команде очень важна. Она позволяет свалить вину на другого». Мне свойственно гиперответственно подходить к любому спору, и я придерживаюсь мнения, что, если хочешь что-то сделать хорошо, сделай это сам. Делегировать ведение

дела подчинённому там, где сложился этот доверительный аспект, о котором я сказала выше, наверное, не совсем этично, моё мнение – это значит отпустить контроль над вопросом человека, который мне этот контроль вверил. Лично для меня это недопустимо. По крайней мере, на сегодняшний день я не руководитель, я практик.

– Насколько для юриста-практика важно развивать личный бренд?

– Безусловно, важно. На мой взгляд, на сегодняшний день наличие правозащитника и его портфолио, содержащего практику, регалии и прочие достижения в медийном пространстве – пожалуй, единственный рабочий рекламный инструмент.



– Если посмотреть отзывы на вашем сайте, то там часто можно прочитать, что вы относитесь к делам клиентов как к своему собственному делу, искренне болеете за успех. Не выгораете эмоционально?

– Нет, с выгоранием не сталкивалась, хотя случается, что иногда нагрузка великовата. Исходя из моих скромных знаний об этом синдроме: он стоит в стойкой причинно-следственной связи с отсутствием удовлетворения от работы, токсичными начальниками либо коллегами, нарушением режима работы и отдыха. К счастью, первопричины в моём случае отсутствуют,

для меня моя практика по своей сути – больше творчество, нежели прямое обязательство.

– Могли бы в сегодня составить профиль своих клиентов? Кто к вам приходит, чего от вас ждут?

– Достаточно сложно определить какой-то общий профиль, но в целом это представители малого и среднего предпринимательства, граждане с вопросами, касающимися обычных, повседневных гражданских правоотношений. Безусловно, каждый из таких доверителей идёт за квалифицированной юридической помощью и защитой нарушенных прав и интересов в судебном порядке.

– У вас за плечами более 150 судебных дел. Бытует мнение, что суды в России – это долго и очень дорого. Действительно ли это так?

– Дорого – это всегда относительно. Рынок юридических услуг достаточно большой, можно выбрать правозащитника либо компанию по любым финансовым запросам, хотя, на мой взгляд, экономить здесь не всегда безопасно: есть риск обратиться к не самому квалифицированному специалисту, что может привести к большим расходам или убыткам. Однако достоверно утверждать, что низкая стоимость услуг всегда во взаимосвязи с качеством результата – тоже не совсем верно. Возможно, специалист, оказывающий услугу, очень грамотный и талантливый, но ещё не заработал имя и репутацию на рынке юридических услуг.

Долго – пожалуй, да, но и это относительно: например, один районный суд общей юрисдикции рассматривает одно дело в течение трёх месяцев, другой суд, в связи со значительной нагрузкой, может рассматривать аналогичное дело до полутора лет, и уже три месяца в суде общей юрисдикции, о которых я сказала ранее, не кажутся такими уж длительными.

– В финале интервью попрошу вас дать совет: как правильно выбрать юриста для сотрудничества?

– Нужно всегда обращать внимание на его вовлечённость в процесс. Безусловно, нужно смотреть на отзывы в сети. Существуют специальные сайты, содержащие сведения по судебной практике. Можно по фамилии проверить, насколько тот или иной юрист или адвокат выигрывает дела. Например, что касается моей личной статистики, то выигрываю дела я практически всегда – в 99% случаев. И повторюсь: главные факторы успеха при отстаивании позиции доверителя в суде – это процесс, его знание и применение, знание материальных норм, регулирующих отношения, знание материалов дела и, пожалуй, вера в успех.

MARIA FEDOTOVA:

“IF YOU
WANT TO DO
SOMETHING
WELL, DO IT
YOURSELF”



Maria Fedotova is a private practitioner in Krasnoyarsk, chair of the expert commission on advocacy of the RBG editorial board supported by the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation. She has more than 14 years of experience in the profession, many won cases and grateful clients who managed to solve their problems thanks to her assistance. According to her clients, Maria Fedotova is a lawyer who treats each client’s problem as if it were her own. In an interview with our publication, Maria Fedotova shared her personal experience and her view of her profession.

– *Maria, you are a well-known private practitioner. How would you describe your current practice?*

– All my human rights activities are in the area of judicial practice in civil disputes, in particular, this is Arbitration, namely, antimonopoly disputes, disputes between business entities, including those related to industrial construction, in the energy sector, disputes related to failure to fulfill contractual obligations, compensation for damage caused, etc.

Also practice in courts of general jurisdiction: family disputes – division of property of spouses, disputes related to the upbringing of children, inheritance disputes, etc.

– *You have quite a wide specialisation. Is it easy to meet clients' expectations when you deal with different areas?*

– Despite the fact that specialisation is really broad, it has its limits and is restricted by procedural legislation. At the same time, it is necessary to understand that in order to meet, as you say, expectations, it is absolutely not necessary to know by heart the norms of substantive law, the judicial practice tells a human rights defender about it every day, how a particular type of legal relationship is regulated in this or that way, but to know procedural law well, to understand it and be able to apply it – it is mandatory, because in most cases it is this that forms the very compliance with the expectations of the clients. A lawyer can rejoice as much as he wants about the found court practice regarding the subject of the dispute, but if he does not know the procedural rules that allow him to maximise the use of the practice in the interests of the principal – the lawyer's career is dead.

– *Is it easy for a private practitioner to compete with legal forms today? In your opinion, what benefits are there for the client in going to a lawyer rather than a company? And have you had any desire to set up a firm?*

– Here, perhaps, it is worth referring to the civil legislation of our country. Initially, if we are talking about representing the interests of the principal during the trial, the legislator provided for an uncomplicated form of document allowing the defender to act on behalf of the principal in court – this is a power of attorney. At the same time, the participants in such legal relations are referred to in relation to each other as the principal and the attorney, it is not difficult to conclude that the priority in such interaction is the trust of one person to another.

I believe that it is quite difficult to build a trusting relationship between a legal entity and a citizen, while how such a relationship is built between a lawyer and the person who contacts him is very clear.

One way or another, no matter with whom the agreement on the provision of legal

assistance is concluded, a person will defend the violated rights and interests of a citizen in court one way or another.

When contacting a law firm, unless, of course, it is a company of two people, as a rule, a person does not know who will defend his interests in court, a senior partner or a junior, or maybe an assistant, when it comes to a specific human rights defender – accordingly, everyone more or less obvious.

As for setting up a firm, Finagle's Law says it well: "Teamwork is very important. It allows you to shift the blame onto someone else." I tend to take a hyper-responsible approach to any dispute, and I am of the opinion that if you want something done well, do it yourself. To delegate case management to a subordinate, where that trust aspect I mentioned above has developed, is probably not entirely ethical, in my opinion – it means letting go of control of the matter to the person who has entrusted me with that control. Personally, for me, that is unacceptable. At least for today – I'm not an executive, I'm a practitioner.

– *How important is it for a practising lawyer to develop a personal brand?*

– Of course, it's important. In my opinion, today, the presence of a human rights activist and his portfolio containing practice, regalia and other achievements in the media space is perhaps the only working advertising tool.

– *If you look at the reviews on your website, you can often read that you treat your clients' cases as if they were your own, that you are genuinely rooting for success. Are you emotionally burnt out?*

– No, I have not experienced burnout, although it happens that sometimes the workload is a bit heavy. Based on my modest knowledge of this syndrome, it has a strong causal relationship with lack of satisfaction from work, toxic bosses or colleagues, violation of work and rest regime. Fortunately, there are no root causes in my case; for me, my practice is inherently more of a creative endeavour than a direct commitment.

– *You could create a profile of your clients today. Who comes to you, what do they expect from you?*

– It is quite difficult to define any general profile, but in general, they are representatives of small and medium-sized businesses, citizens, with questions relating to ordinary everyday civil legal relations. Of course, each of such clients goes for qualified legal assistance and defence of violated rights and interests in court.

– *You have more than 150 court cases under your belt. There is an opinion that courts in Russia are long and very expensive. Is this really so?*

– Expensive is always relative. The market of legal services is quite large, you can choose a human rights defender or a company for any financial needs, although, in my opinion, saving money here is not always safe; there is a risk of turning to a less than qualified specialist, which can lead to large expenses or losses. However, it is not entirely true to say that the low cost of services is always related to the quality of the result. Perhaps the specialist providing the service is very competent and talented, but has not yet earned a name and reputation in the legal services market.

For a long time, perhaps, yes, but this is also relative, for example, one district court of general jurisdiction considers one case for 3 months, another court, due to a significant workload, can consider a similar case for up to a year and a half, and already three months in the court of general jurisdiction, which I mentioned earlier, do not seem so long.

– *In the final part of the interview, I would like to ask you for your advice: how to choose the right lawyer for cooperation?*

– You must always pay attention to his involvement in the process. Of course, you need to look at the reviews on the web. There are special websites that contain information on judicial practice. You can check by name how much one or another practitioner or lawyer wins cases. For example, as for my personal statistics, I almost always win cases – in 99% of cases. And I repeat, the main success factors when defending the client's position in court are the process, its knowledge and application, knowledge of the material norms governing relations, knowledge of the case materials, and, perhaps, faith in success.





ИГОРЬ КАЗАКОВ: «МЫ АДЕПТЫ ВЕДОМСТВЕННОГО ОСПАРИВАНИЯ РЕШЕНИЙ ТАМОЖНИ»

Вопросы взаимоотношений с таможенными органами были, есть и будут одними из самых актуальных для всех участников ВЭД. Юридическая компания «Казарновски Групп» специализируется в области таможенного, валютного и административного права. Представляет интересы бизнеса в суде и государственных органах. К услугам компании обращаются, если нужно оспорить решение, действия (бездействия) таможи, вернуть доначисленные таможенные платежи, защитить интересы бизнеса по делам об административных правонарушениях или представить сторону клиента в суде ЕАЭС. В практике компании множество успешных кейсов и прецедентных решений в пользу участников ВЭД. Управляющий партнёр «Казарновски Групп» ИГОРЬ КАЗАКОВ специализируется на сфере таможенного права с 2008 года, после окончания Таможенной Академии он работал в таможенных органах, а в 2016 году создал свою компанию, которая помогает таможенным представителям, УЭО, импортёрам и компаниям в сфере логистики работать с минимальными рисками. И мы попросили его рассказать о некоторых аспектах таможенного права и практических подходах к решению вопросов с таможней.

– Игорь, какие направления споров с таможенными органами РФ можно выделить как наиболее актуальные?

– До сих пор основными категориями споров с таможенными органами остаются оспаривание решений о корректировке таможенной стоимости и оспаривание решений о классификации товаров по ТН ВЭД ЕАЭС. Также довольно распространены дела, связанные с оспариваем привлечение к административной ответственности и взысканием убытков с таможенных органов, нанесённых неправомерными действиями (бездействиями), решениями государственного органа.

Хочу обратить внимание на некоторые нюансы в разрешении таможенных споров.

Что касается споров о классификации товаров по ТН ВЭД ЕАЭС, то они всегда считались и считаются самой сложной категорией в сфере таможенных правоотношений.

Зачастую споры по классификации товаров возникают из-за того, что таможенные органы на единичных участниках ВЭД тестируют новые подходы в классификации определённых товаров. Если таможенный орган добивается успеха по переклассификации товара в код ТН ВЭД ЕАЭС с повышенной ставкой таможенных пошлин, то в дальнейшем данный опыт доводится до таможен РФ, что влечёт за собой проверки и доначисления по поставкам за последние три года, а также корректировку деятельности инспекторов, контролирующих выпуск товаров.

Наш опыт показывает, что примерно в половине случаев таможенные органы ошибаются в классификации товара: не учитывают международный опыт, плохо разбираются в самом товаре или просто неверно толкуют ТН ВЭД ЕАЭС и пояснения к ней. В нашей практике был прецедент, когда мы успешно оспорили код 8430 50 000 2 в суде ЕАЭС, т. е. исправили ошибку, допущенную ЕЭК.

– А каковы тенденции в спорах, связанных с корректировкой таможенной стоимости?

– Самое существенное изменение произошло в конце 2022 года, когда Верховный суд РФ изменил подход к рассмотрению дел, связанных с включением в таможенную стоимость роялти и дивидендов, выплачиваемых декларантами поставщикам или аффилированным с ними лицам.

Участники рынка наслышаны об этих прецедентных делах «Шанель», «Бершка» и «Пулл энд Беар».

Ранее по спорам, связанным с включением в таможенную стоимость дивидендов, бремя доказывания недостоверности таможенной стоимости лежало на таможенных органах, и доказать её было практически невозможно. Но в конце 2022 года Верховный суд обратил внимание на то, что риск манипулирования элементами таможенной стоимости товара в подобных сделках очень высокий, а потому разъяснил, что бремя доказывания должно лежать на декларанте.

Риск манипулирования элементами стоимости товара в условиях непрозрачного рынка действительно высок, но декларантам, как оказалось, технически сложно предоставить доказательства (которые опровергают влияние взаимосвязи сторон на стоимость сделки с товарами, включая сведения о ценообразовании при экспорте товаров), поскольку поставщики иностранных товаров не готовы раскрывать подобные сведения.

Как следствие, таможенные органы на данном направлении усилили количество проверок после выпуска, ну а декларанты начинают подстраиваться к новым реалиям, чтобы хотя бы не допускать включения в таможенную стоимость всех дивидендов.

При этом остаётся ещё много неразрешённых вопросов по включению дивидендов в таможенную стоимость: за какой период должны начисляться пени, должны ли нести солидарную обязанность за уплату данных доначислений таможенные представители и др. К сожалению, ни Минфин России, ни ФТС России особых разъяснений не дают. Фактически все эти вопросы также пойдут на разрешение судами.

Происходящие с 2022 года в мире события нарушили нормальный ход предпринимательской коммуникации во внешнеэкономической деятельности. Новые реалии ведения бизнеса для таможенников зачастую непонятны. А если им что-то непонятно, то они начинают корректировать таможенную стоимость.

Даже несмотря на то, что Конституционный суд в очередной раз в своём постановлении от 05.03.2024 г. № 9-П, в одном из пунктов, подробно разъяснил, что в режиме, когда недружественные государства вводят незаконные запреты, контролирующие органы должны идти навстречу предпринимателям, на местах этого практически не происходит.

Так, сейчас участники ВЭД обоснованно опасаются включения в таможенную стоимость агентского вознаграждения, выплачиваемого нерезидентам РФ, помогающим в оплате поставок. Несмотря на то, что и Минфин, и ФТС в частных разъяснениях говорят о том, что агентское вознаграждение не должно быть включено в таможенную стоимость, многие опасаются, что вопрос со временем может быть пересмотрен не в пользу участников ВЭД.

На корректировку таможенной стоимости влияет и изменение логистических цепочек. При проверках таможенные органы порой игнорируют тот факт, что товар не мог попасть в Россию по маршрутам, которые использовались ранее, и доначисляют таможенные платежи в связи с использованием, например, в схеме маршрута «турецкого плеча» и т. п. И это весьма значительные суммы.

У нас в практике было несколько подобных кейсов: компании столкнулись с тем, что изначально сумма доначислений была не слишком большой, и они не вступали в споры с таможенными органами, но затем доначисления значительно выросли. Чтобы прекратить незаконные доначисления и вернуть излишне уплаченные таможенные платежи, нам пришлось инициировать ряд судебных разбирательств и подавать значительное количество жалоб в вышестоящие таможенные органы.

– А как же правильно действовать участникам ВЭД в таких реалиях?

– Фактически участники ВЭД выбирают два пути взаимодействия с таможенными органами: или полная лояльность (декларируют товары в ценовом уровне, запрошенном таможней, даже если это требует переплаты таможенных платежей, максимально подстраиваются под «хотелки» таможенников и т. п.), или занимают проактивную позицию (декларируют товары по реальной стоимости, пусть и низкой, только с имеющимися документами, без получения лишней разрешительной документации, исполняют только законные требования таможни). Хотя проактивная позиция требует ответственного подхода к таможенному декларированию, ответам на запросы таможенников, а также иногда обжалования явно незаконных решений таможенных органов, однако в длительной перспективе подобный подход позволяет участникам ВЭД добиться стабильной коммуникации с таможенными



органами в правовом поле без лишнего административного гнёта.

У нас огромный опыт успешного оспаривания решений таможенных органов в интересах клиентов.

Существует два способа обжалования незаконных решений: ведомственный и судебный порядок. Мы адепты ведомственного обжалования. В нашей практике около 70% решений успешно оспаривается именно через таможенные органы, поскольку большинство решений, которые принимаются таможенниками на местах, очевидно, необоснованные и надуманные.

Ведомственное обжалование позволяет гораздо более оперативно и с минимальными издержками возвращать платежи нашим клиентам.

Хотелось бы отметить: если таможня или таможенное управление приняли решения, которое не устраивают декларанта, то у него есть право дойти до ФТС. Как показывает практика, уровень объективности решений ФТС не ниже судебного, и в основном в подобных случаях решения принимаются в пользу декларантов.

Только сложные случаи мы выносим на разрешение судов.

– А каковы же наиболее эффективные методы взаимодействия с таможенными органами?

– В своей работе мы строим коммуникацию с таможенными органами на основе взаимопонимания. Мы знаем, что требования и решения таможни мотивированы не только одним желанием максимально доначислять таможенные платежи. Есть много других причин, почему таможня будет проводить проверки, требовать предоставлять документы и т. п. Исходя из этого и строится наш подход к работе – максимально прозрачно и понятно показывать особенности поставки товара ещё на этапе таможенного декларирования или таможенной проверки. Только убедившись в законности сделки, поняв товар и иные нюансы поставки, таможенный орган готов обойтись без решений, связанных с доначислениями, требованиями предоставлять сертификационные документы, или привлечения к административной ответственности.

– Какие рекомендации вы могли бы дать участникам ВЭД?

– В первую очередь, как я и сказал, быть максимально прозрачными и понятными для таможни. Ввозить товар и декларировать его таможенную стоимость по пер-

вому методу (по стоимости сделки) – это ваше законное право. Но заявление и обоснование таможенной стоимости по первому методу должно быть максимально понятно таможенным органам. Наш опыт показывает, что если с документами всё в порядке, если на запрос о предоставлении документов и сведений вы можете предоставить требуемые пояснения и доказательства, то у вас есть все шансы защитить таможенную стоимость в ходе дополнительной проверки.

Таможенники тоже оценивают риски будущего обжалования выносимых ими решений.

Нельзя не согласиться с тем, что бремя администрирования при защите таможенной стоимости очень высокое. Таможня может запросить большой объём документов, которые порой непросто собрать, но лучше не игнорировать эти требования.

Подчеркну ещё раз, что главная задача – не собрать наибольший пакет документов, а сформировать такой комплект документов и пояснений, который обосновал бы все возникшие вопросы, а также превентивно объяснил иные нюансы поставки (с оплатами, условиями контракта, наличием или отсутствием каких-то документов и т. п.). И как показывает наша практика: такой подход приводит к тому, что со временем декларант всё чаще начинает получать автовыпуск товаров.

Таможня ещё только учится говорить на языке декларантов. А порой и самим декларантам не хватает простых алгоритмов действий, умения правильно работать с таможенными органами.

– Насколько сам бизнес готов отстаивать свои интересы?

– Бизнес компаний-участников ВЭД в России в последнее время сильно «обелелся», но таможенные органы пока это редко признают, а потому зачастую выносят свои решения из неверных предпосылок. Поэтому никогда не стоит отказываться от того, чтобы отстаивать свою точку зрения.

Участники ВЭД часто по умолчанию предполагают, что государственный орган должен действовать безошибочно и чётко, но, как показывает наш опыт, таможенные органы часто проверяют свои гипотезы в правоприменении на конкретных участниках ВЭД, не имея чёткой убеждённости в законности своих решений, и следят за реакцией декларантов, судов. А потому если судебная практика по каким-то таможенным вопросам не сформировалась или имели место единичные случаи вынесения новых решений, то надо активно отстаивать свою позицию, чтобы проверка гипотезы в одном решении таможни не превратилась в повсеместную практику.

The issues of relations with customs authorities have been, are and will remain one of the most topical for all participants of foreign economic activity. Kazarnovsky Group Law Firm specialises in customs, currency and administrative law. It represents business interests in court and state authorities. The company's services are used if it is necessary to challenge the decision, actions (inaction) of customs, refund additional customs payments, protect the interests of business in cases of administrative offenses or represent the client's side in the EAEU court. The firm's practice includes many successful cases and precedent-setting decisions in favour of foreign trade participants. IGOR KAZAKOV, Managing Partner of Kazarnovsky Group, has specialised in customs law since 2008. After graduating from the Customs Academy, he worked in customs authorities, and in 2016 he created his own company, which helps customs representatives, AEOs, importers and logistics companies work with minimal risks. And we asked him to talk about some aspects of customs law and practical approaches to resolving issues with customs.

IGOR KAZAKOV: "WE ARE ADHERENTS OF DEPARTMENTAL CHALLENGES TO CUSTOMS DECISIONS"



– *Igor, what areas of disputes with the customs authorities of the Russian Federation can be singled out as the most pressing?*

– Until now, the main categories of disputes with customs authorities remain: challenging decisions on adjusting customs values and challenging decisions on the classification of goods according to the EAEU Commodity Classification for Foreign Economic Activity. Also quite common are cases related to challenging administrative liability and recovery of damages from customs authorities caused by unlawful actions (inaction) and decisions of the state body.

I would like to draw attention to some nuances in resolving customs disputes.

As for disputes on the classification of goods under the Commodity Nomenclature of Foreign Economic Activity of the EAEU, they have always been and are considered to be the most difficult category in the field of customs legal relations.

Often disputes over the classification of goods arise because the customs authorities test new approaches to the classification of certain goods on single participants of foreign economic activity. If a customs authority succeeds in reclassifying goods

into the Commodity Nomenclature of Foreign Economic Activity of the EAEU code with an increased rate of customs duties, this experience is subsequently communicated to the customs authorities of the Russian Federation, which leads to inspections and additional charges on shipments for the last 3 years, as well as adjustments in the activities of inspectors controlling the release of goods.

Our experience shows that in about half of the cases, the customs authorities make mistakes in the classification of goods: they do not take into account international experience, are poorly versed in the product itself, or simply misinterpret the Commodity Nomenclature of Foreign Economic Activity of the EAEU and its explanations. There was a precedent in our practice when we successfully challenged the code 8430 50000 2 in the EAEU court, i.e. corrected the mistake made by the EEC.

– *What are the trends in disputes related to customs value adjustment?*

– The most significant change occurred at the end of 2022, when the Supreme Court of the Russian Federation changed its approach to considering cases related to the inclusion in

the customs value of royalties and dividends paid by declarants to suppliers or affiliates.

Market participants have heard about these precedent-setting cases of Chanel, Bershka and Pull & Bear.

Previously, in disputes related to the inclusion of dividends in the customs value, the burden of proving the unreliability of the customs value rested on the customs authorities and it was almost impossible to prove it. However, at the end of 2022, the Supreme Court noted that the risk of manipulating elements of the customs value of goods in such transactions is very high, and therefore clarified that the burden of proof should lie with the declarant.

The risk of manipulating elements of the value of goods in a non-transparent market is really high, but declarants, as it turned out, find it technically difficult to provide evidence (which disproves the influence of the relationship of the parties to the transaction value of goods, including information on pricing when exporting goods), because suppliers of foreign goods are not ready to disclose such information.

As a consequence, customs authorities in this area have increased the number of checks

after release, and declarants are beginning to adjust to the new realities to at least prevent the inclusion of all dividends in the customs value.

At the same time, there are still many unresolved questions regarding the inclusion of dividends in the customs value: for what period should penalties be accrued, whether customs representatives should bear joint responsibility for paying these additional charges, etc. Unfortunately, neither the Ministry of Finance of Russia nor the Federal Customs Service of Russia provide any special explanations. In fact, all these issues will also be resolved by the courts.

The events taking place in the world since 2022 have disrupted the normal course of business communication in foreign economic activity. Customs officers often do not understand the new realities of doing business. And if they do not understand something, they start to adjust the customs value.

Even though the Constitutional Court once again in its Resolution of 05.03.2024 N 9-P, in one of its paragraphs explained in detail that in the regime when unfriendly states impose illegal bans, the controlling authorities should meet the needs of entrepreneurs, this does not practically happen on the ground.

So now participants of foreign economic activity are justifiably afraid of inclusion in the customs value of agency fees paid to non-residents of the Russian Federation who help to pay for supplies. Despite the fact that both the Ministry of Finance and the Federal Customs Service in their private clarifications say that agency fees should not be included in the customs value, many fear that the issue may be revised over time not in favour of foreign trade participants.

The adjustment of customs value is also influenced by changes in logistics chains. During inspections, customs authorities sometimes ignore the fact that the goods could not get to Russia via routes that were used earlier, and add additional customs payments in connection with the use, for example, of the “Turkish shoulder” route scheme, etc. And these are very significant amounts.

We have had several similar cases in our practice – companies were faced with the fact that initially the amount of additional charges was not too large, and they did not enter into disputes with the customs authorities, but then the additional charges increased significantly. In order to stop illegal additional charges and return overpaid customs duties, we had to initiate a number of legal proceedings and submit a significant number of complaints to higher customs authorities.

– And how should the participants of foreign economic activity act correctly in such realities?

– In fact, foreign trade participants choose two ways of interaction with customs

authorities: either complete loyalty (declare goods at the price level requested by customs, even if this requires overpayment of customs duties, adjust as much as possible to the “wishes” of customs officers, etc.), or take a proactive position (declare goods at real value (albeit low), only with the available documents, without obtaining unnecessary permits, comply only with the legal requirements of customs). Although a proactive position requires a responsible approach to customs declaration, responses to requests from customs officers, as well as sometimes appeals

obviously illegal decisions of the customs authorities, however, in the long term, such an approach allows foreign trade participants to achieve stable communication with customs authorities in the legal field without unnecessary administrative oppression.

We have extensive experience in successfully challenging customs decisions in the interests of our clients.

There are two ways to appeal against unlawful decisions: departmental and judicial. We are adherents of the departmental appeal. In our practice, about 70% of decisions are successfully challenged through the customs authorities, as most of the decisions made by customs officials on the ground are obviously unreasonable and far-fetched.

Departmental appeal allows us to return payments to our clients much more quickly and with minimal costs.

I would like to point out that if the customs or the customs administration has made a decision that does not suit the declarant, then he has the right to reach the Federal Customs Service. As practice shows, the level of objectivity of the decisions of the Federal Customs Service is not lower than judicial, and in such cases, decisions are made in favour of the declarants.

Only difficult cases are brought to the courts for resolution.

– What are the most effective methods of interaction with customs authorities?

– In our work, we build communication with customs authorities on the basis of mutual understanding. We know that customs requirements and decisions are motivated not only by the desire to maximise additional customs payments. There are many other reasons why Customs will conduct inspections, demand documents, etc. This is the basis of our approach to work – to show the features of the goods delivery as transparently and clearly as possible at the stage of customs declaration or customs inspection. Only after making sure of the legality of the transaction, understanding the goods and other nuances of delivery, the customs authority is ready to do without decisions related to additional charges, requirements to provide certification documents or bringing to administrative liability.

– What recommendations could you give to foreign trade participants?

– First of all, as I said, to be as transparent and understandable to customs as possible. It is your legal right to import goods and declare their customs value according to the first method (transaction value). But the declaration and justification of the customs value under the first method must be as clear as possible to the customs authorities. Our experience shows that if everything is in order with the documents and if you can provide the required explanations and evidence when asked to provide documents and information, then you have every chance of defending the customs value during an additional inspection.

Customs officers also assess the risks of future appeals against their decisions.

There is no denying that the administrative burden of defending customs value is very high. Customs may request a large volume of documents, which are sometimes difficult to collect, but it is better not to ignore these requirements.

I would like to emphasise once again that the main task is not to collect the largest package of documents, but to form such a set of documents and explanations that would substantiate all the questions that have arisen, as well as preventively explain other nuances of the delivery (with payments, contract terms, presence or absence of some documents and etc.). And as our practice shows, this approach leads to the fact that over time the declarant more and more often begins to receive Auto Release of Goods.

Customs is still just learning to speak the language of declarants. And sometimes the declarants themselves lack simple algorithms of action and the ability to work correctly with customs authorities.

– To what extent is the business itself ready to defend its interests?

– The business of foreign trade companies in Russia has recently become very whitewashed, but customs authorities rarely recognise this, and therefore often make their decisions based on incorrect assumptions. Therefore, you should never refuse to defend your point of view.

Participants in foreign economic activity often assume by default that the government body must act accurately and clearly, but as our experience shows, customs authorities often test their hypotheses in law enforcement on specific participants in foreign economic activity, without having a clear conviction in the legality of their decisions, and monitor the reaction of declarants, ships. Therefore, if judicial practice on some customs issues has not been formed, or there have been isolated cases of new decisions, then one must actively defend one’s position so that testing a hypothesis in one customs decision does not turn into widespread practice.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУ АДВОКАТАМИ И КОРПОРАТИВНЫМИ ЮРИСТАМИ: ВОЗМОЖНОСТИ И НЕОБХОДИМОСТЬ

Рассказывает **ВЛАДИМИР ЗАЙЦЕВ** – председатель Первой коллегии адвокатов Алтайского края, адвокат, DLA.



В резко изменяющихся условиях ведения бизнеса в современной России актуализируются вопросы выстраивания оптимального механизма деятельности компаний, с учётом требований актов действующего законодательства, позволяющих сохранять их конкурентноспособную позицию на рынке товаров, работ и услуг. Особое место в решении таких задач отводится юридическому сопровождению предприятий.

Подчёркивая роль и значение юридической службы в коммерческих организациях, В. А. Северин отмечает, что она «выполняет в рыночной экономике две важнейшие функции: способствует получению прибыли в гражданском обороте с соблюдением принципа законности и обеспечивает защиту экономических интересов организации путём применения правовых средств»¹. Действительно, законность заключаемых сделок, минимизация возможности возникновения и юридическая помощь по разрешению существующих экономических споров, обеспечение юридически обоснованных кадровых мероприятий находятся в сфере компетенции квалифицированного специалиста в области юриспруденции. Кроме того, сфера предпринимательства характеризуется значительным количеством направлений взаимодействия компаний – как с другими субъектами бизнес-сообщества, так и с властными структурами, осуществляющими контрольно-надзорную функцию государства.

Безусловно, руководители компаний самостоятельно определяют стратегию такого взаимодействия и выбирают наиболее предпочтительную для себя модель юриди-

ческого сопровождения деятельности, однако содержательная её часть требует соблюдения многочисленных, зачастую крайне сложных с юридической точки зрения правил и требований, в которых максимально уверенно ориентируется специалист высокого уровня профессиональной подготовки.

Несмотря на то, что вузами страны обеспечивается реализация единых федеральных государственных образовательных стандартов профессиональной подготовки специалистов по направлению «юриспруденция», конечный итог этого процесса – множество выпускников с квалификацией «юрист», и лишь незначительная их часть по-настоящему оказывается конкурентной в юридической профессии.

Сфера предпринимательской деятельности, масштаб компании и её удельный вес на рынке обуславливают количество штатных сотрудников юридического отдела на предприятии. В отдельных случаях, при определении численности штатных юристов, руководителю необходимо соблюсти паритет между вложениями в данную структуру и получаемыми результатами, и здесь особое значение приобретает экономическая целесообразность постоянного наличия в штате компании одного или нескольких юристов. В отсутствие баланса вполне вероятно, что с задачами по юридическому сопровождению компании менее затратно и более успешно может справиться «внешний» юрист, привлекаемый на договорной основе для оказания юридической помощи. В моём понимании, в качестве таких «внешних» специалистов в области права следует рассматривать

только адвокатов, как профессиональных советников по правовым вопросам, именно о них и пойдёт речь в статье.

Проводя сравнение деятельности адвоката и штатных юристов компаний, А. В. Цискаришвили подчёркивает, что деятельность первого «по правовому обеспечению субъектов предпринимательской деятельности существенно отличается от деятельности других лиц»². С такой точкой зрения следует согласиться, добавив, что уровень профессионального мастерства адвокатов находится под постоянным контролем адвокатского сообщества, а сложная процедура получения статуса адвоката делает возможность стать им для человека, имеющего высшее юридическое образование сомнительного качества, практически нулевой.

Даже если компания имеет в своей структуре юридический отдел либо штатного юриста, она не застрахована от ситуаций, когда у предприятия возникает правовая проблема, с которой «своими силами» справиться объективно невозможно. Зачастую оказывается, что возникающие вопросы штатный юрист просто не способен правильно решить ввиду узкого профиля специализации и отсутствия необходимых знаний для разрешения спора. В этом случае привлечение внешнего специалиста в лице адвоката является обоснованной необходимостью.

Учитывая непрерывный процесс предпринимательской деятельности и необходимость оперативного реагирования на возникающие юридические проблемы с минимальными рисками экономического и репутационного ущерба, представляется наиболее оптимальной мерой для руководителя компании использовать привлечённого специалиста, даже если в штате сотрудников юрист есть. Конечно, на первый взгляд, подобный подход может вызывать сомнения; более того, руководитель бизнеса даже отчасти внутренне может ему сопротивляться, усматривая в этом девальвацию роли штатных юристов и не желая признавать то, что ему нужна помощь для решения проблемы. Наряду с этим, у глав компаний могут возникать опасения по поводу обеспечения адвокатом сохранности коммерческой тайны и возможного формального подхода к поиску путей решения проблемы и отсутствия заинтересованности в конечном результате.

Следует заметить, что на практике компании, имеющие собственную команду юристов, довольно часто привлекают адвокатов для достижения корпоративной цели по обеспечению правовой безопасности бизнеса. Так, например, с учётом положений статьи 49 УПК РФ, компании прибегают к услугам адвокатов, при этом последние не должны быть их сотрудниками.

Адвокат также может провести независимый аудит поставленной задачи и дать экспертную оценку на предмет её правовой обоснованности и законности предложенных штатными юристами решений данной задачи. В силу профессиональной вовлечённости в процессы реализации норм различных отраслей права наибольшую эффективность в уголовном судопроизводстве и по делам об оспаривании решений налоговых органов демонстрируют именно адвокаты, что также свидетельствует в их пользу.

В условиях, когда задача, требующая юридического решения, имеет комплексный характер и предполагает выработку мер, стратегически меняющих структуру и технологические процессы в компании, особую ценность приобретает внешнее конструктивное воздействие со стороны независимых специалистов юридического профиля. Они могут принимать участие в прогнозировании и оценивании потенциальных рисков, имеющих правовую природу, в частности связанных с реструктуризацией компании.

Заключением договора юридического аутсорсинга руководитель компании профилирует ситуацию, связанную с временной нетрудоспособностью или неожиданным увольнением штатных юристов, что, в свою очередь, обеспечивает бесперебойное юридическое сопровождение компании. Кроме того, посредством привлечения адвокатов можно распределять часть нагрузки, периодически возникающей у корпоративного юриста или юридического отдела, и, не снижая качества правовой работы, создавать необходимые условия для решения юридически значимых вопросов.

Ещё одним весомым доводом в пользу выбора юридического аутсорсинга служит то обстоятельство, что, в силу значительного опыта решения юридических вопросов, адвокат строит свою работу на нём, одновременно имея возможность в порядке обмена использовать положительный опыт своих коллег из профессионального сообщества.

Важно подчеркнуть, что адвокаты крупных адвокатских образований, находясь в составах различных экспертных советов органов власти, активно и регулярно участвуют в формировании политики органов власти и разработке актов законодательства, а соответственно, владеют ценной информацией о перспективах взаимодействия власти и бизнеса в будущем.

Резюмируя очевидные плюсы в привлечении компаниями адвокатов в качестве внешних специалистов, следует отметить потенциально возможные проблемы, которые могут возникнуть в процессе их совместной работы с корпоративными юристами.

В частности, применение адвокатами нестандартных подходов в решении юридических вопросов может вызывать определённую негативную оценку со стороны корпоративных юристов. В некоторых случаях происходит смешивание ролей или их нечёткое распределение, что контрпродуктивно сказывается на результате. Например, возможна ситуация, в которой возникает вопрос: должен ли корпоративный юрист проводить переговоры с адвокатом со стороны противника или это должен делать адвокат клиента?

При том, что в целом юридическое сопровождение компании для привлекаемых адвокатов и корпоративных юристов является делом общим, тем не менее на оперативном уровне их цели расходятся. Корпоративный юрист, действующий на постоянной основе, имеет свои стратегические цели, а адвокаты часто работают на временной основе, и их целью является решение определённой юридической проблемы.

Ещё одним основанием для некоторого противостояния является тот факт, что практически все корпоративные юристы обычно имеют глубокие знания в своей предметной области, тогда как адвокаты могут специализироваться в различных областях права. Разная интерпретация актов действующего законодательства, пробелы в знаниях практики, безусловно, могут отрицательно сказаться на коммуникации между ними в процессе совместного решения какого-либо юридического вопроса.

Нельзя не учитывать и тот факт, что, несмотря на профессиональное «родство», юристам, как и любым другим людям, свойственно выстраивать взаимодействие с окружающими на основе позитивного восприятия «своих» и настороженного отношения к «чужим». «Своим» обычно приписываются более позитивные черты и мотивы поведения, другим, не входящим в данную группу, напротив – негативные.

Корпоративные юристы работают в интересах своей компании, тогда как адвокаты защищают интересы своих клиентов. Это может привести к конфликту интересов, если корпоративный юрист попытается влиять на адвоката – или наоборот.

В качестве мер, предотвращающих возникновение вышеперечисленных проблем во взаимодействии адвокатов и корпоративных юристов, следует назвать следующие. При заключении договора юридического аутсорсинга должно быть обеспечено обязательное участие в этом процессе корпоративного юриста. Это необходимо для полного и чёткого понимания сути сотруд-

ничества, его направлений, целей и задач, сроков их решения для привлекаемых адвокатов, а также сферы разграничения их компетенций и штатных юристов.

Кроме того, в процессе взаимодействия корпоративного юриста и привлечённого адвоката чрезвычайно важно для руководителя изначально распределить роли и задачи каждого из них. Для штатного юриста, наряду с обязанностью предоставлять адвокату необходимые для его работы документы и информацию, целесообразно предусмотреть также право осуществлять контроль за соблюдением сроков исполнения поставленных перед адвокатом задач с позиции интересов компании, корректировать их в случае необходимости.

Между тем, говоря о взаимодействии юридической службы с внешними юристами, нельзя не отметить и недостатки такого взаимодействия. Так, например, передав правовое обеспечение «на сторону», юридическая служба может быть вынуждена постоянно контролировать уровень предоставляемого сервиса. Также неквалифицированные действия внешнего юриста могут привести к материальным потерям компании, возможна утечка информации, особенно если речь идёт о конфиденциальных и секретных документах.

Успех корпоративных юристов зависит не только от профессиональных навыков, но и от их способности адаптироваться к корпоративной культуре компании и эффективно взаимодействовать с другими сотрудниками. Для адвокатов же это дополнительная возможность осуществлять свою профессиональную деятельность, результаты которой будут способствовать формированию позитивного имиджа российской адвокатуры.

По данным BusinessStat, «оборот рынка юридического аутсорсинга в России за 2017-2021 гг. вырос в 3,3 раза – до 1,9 млрд руб.», это свидетельствует о явной тенденции развития данного направления и его востребованности со стороны бизнес-сообщества. В соотношении достоинств и недостатков использования субъектами предпринимательской деятельности помощи со стороны адвокатов в обеспечении своей правовой безопасности первые явно перевешивают. Главный вопрос заключается в формировании устойчивого рынка юридического аутсорсинга при имеющемся и стремящемся к увеличению спросе на данный вид услуг. Полагаем, что наиболее эффективным вариантом решения проблемы дефицита предложения в этой сфере могут стать адвокатские образования.

¹Северин В. А. Теория и практика правовой работы в коммерческих организациях / В. А. Северин // Вестник Московского университета. Серия 11. Право. 2011. № 2.

²Цискаришвили А. В. Отличие деятельности адвоката от деятельности лиц, не обладающих адвокатским статусом, при оказании юридической помощи субъектам предпринимательской деятельности / А. В. Цискаришвили // Евразийская адвокатура. 2017. № 1 (26).



INTERACTION BETWEEN LAWYERS AND IN-HOUSE COUNSEL: OPPORTUNITIES AND NECESSITY

Says **VLADIMIR ZAITSEV**, Chairman of the First Bar Association of the Altai Territory, lawyer, DLA.

In the sharply changing conditions of doing business in modern Russia, the issues of building an optimal mechanism for companies, taking into account the requirements of the acts of the current legislation, allowing to maintain their competitive position in the market of goods, works and services are actualised. A special place in solving such tasks is given to legal support of enterprises.

Stressing the role and importance of legal service in commercial organisations, V. A. Severin notes that it “performs two major functions in the market economy – it promotes profit in civil turnover in compliance with the principle of legality and provides protection of economic interests of the organisation through the use of legal means”. Indeed, the legality of concluded transactions, minimising the possibility of occurrence

and legal assistance in resolving existing economic disputes, providing legally sound human resources measures is in the sphere of competence of a qualified specialist in the field of jurisprudence. In addition, the sphere of entrepreneurship is characterised by a significant number of areas of interaction between companies, both with other subjects of the business community, and with the authorities that carry out the control and supervisory function of the state.

Undoubtedly, the heads of companies independently determine the strategy of such interaction and choose the most preferable model of legal support of their activities, but its content requires compliance with numerous, often extremely complex, from the legal point of view, rules and requirements, in which a specialist of a high level of professional training can navigate with maximum confidence.

Despite the fact that the country’s universities ensure the implementation of unified federal state educational standards for the professional training of specialists in the field of “Jurisprudence”, the final result of this process is a lot of graduates with the qualification “Lawyer”, and only a small part of them are truly competitive in the legal profession.

The scope of business activity, the scale of the company and its share in the market determine the number of full-time employees of the legal department at the enterprise. In some cases, when determining the number of full-time lawyers, the manager needs to maintain parity between investments in this structure and the results obtained, and here the economic feasibility of permanently having one or more lawyers on the company’s staff is of particular importance. In the absence of a balance, it is likely that the tasks of legal support for a company can be handled less expensively and more successfully by a lawyer engaged on a contractual basis to provide legal assistance.

Conducting a comparison of the activities of a lawyer and in-house lawyers of the companies, A. V. Tsiskarishvili emphasises that the activities of the former “on legal support of subjects of entrepreneurial activity is significantly different from the activities of other persons”². We should agree with this point of view, adding that the level of professional skills of lawyers is under constant control of the lawyers’ community, and the complex procedure for obtaining the status of a lawyer makes the possibility of a person with a higher legal education of dubious quality to become one practically nil.

Even if the company has a legal department or a full-time lawyer in its structure, it is not immune from situations when the company has a legal problem that it is objectively impossible to cope with “on their own”. It often turns out that the staff lawyer is simply unable to solve the issues that arise correctly

due to the narrow specialization profile and lack of necessary knowledge to resolve the dispute. In this case, the involvement of an external specialist in the person of a lawyer is a reasonable necessity.

Taking into account the continuous process of entrepreneurial activity and the need to promptly respond to emerging legal problems with minimal risks of economic and reputational damage, it seems the most optimal measure for the head of the company to use an engaged specialist, even if the staff has a lawyer. Of course, at first glance, such an approach may be questionable, moreover, the head of the business may even partly internally resist it, seeing it as a devaluation of the role of in-house lawyers and not wanting to recognise that he needs help to solve the problem. At the same time, heads of companies may have concerns about the lawyer's ability to protect trade secrets and possible formal approach to finding ways to solve the problem and lack of interest in the final result.

It should be noted that in practice, companies that have their own team of lawyers quite often engage lawyers to achieve the corporate goal of ensuring the legal security of the business. For example, taking into account the provisions of Article 49 of the Code of Criminal Procedure of the Russian Federation, companies resort to the services of lawyers, while the latter should not be their employees.

A lawyer can also conduct an independent audit of the task at hand and provide an expert assessment of its legal validity and the legality of the solutions proposed by in-house lawyers. By virtue of professional involvement in the processes of implementation of the norms of various branches of law, the greatest efficiency in criminal proceedings and in cases of challenging decisions of tax authorities demonstrate it is lawyers, which also testifies in their favour.

In conditions when the task requiring a legal solution is complex and involves the development of measures that strategically change the structure and technological processes in the company, external constructive influence from independent legal specialists is of particular value. They can take part in forecasting and assessing potential risks of a legal nature, in particular, those related to the restructuring of the company.

By concluding a legal outsourcing agreement, the head of the company prevents situations related to temporary disability or unexpected dismissal of in-house lawyers, which, in turn, ensures uninterrupted legal support of the company. In addition, by engaging lawyers, it is possible to distribute part of the workload that periodically arises at the corporate lawyer or legal department, and, without reducing the quality of legal work, to create the necessary conditions for solving legally significant issues.

Another significant argument in favour of choosing legal outsourcing is the fact that,

due to significant experience in resolving legal issues, a lawyer builds their work on it, while at the same time having the opportunity to exchange the positive experience of his colleagues from the professional community.

It is important to emphasise that lawyers of large law firms, being members of various expert councils of authorities, actively and regularly participate in the formation of government policy and the development of legislative acts, and, accordingly, possess valuable information about the prospects for interaction between government and business in the future.

While summarising the obvious advantages of companies hiring lawyers as external specialists, it is worth noting the potential problems that may arise in the process of their joint work with in-house lawyers.

In particular, the use of non-standard approaches by lawyers in solving legal issues may cause a certain negative assessment on the part of corporate lawyers. In some cases, roles may be mixed or their distribution may be unclear, which has a counterproductive effect on the outcome. For example, there may be a situation in which the question arises: should the in-house counsel negotiate with the opposing counsel or should the client's counsel do so?

While the legal support of the company is generally common to the engaged lawyers and corporate counsel, nevertheless, at the operational level, their objectives diverge. A corporate lawyer acting on a permanent basis has his or her own strategic goals, while lawyers often work on a temporary basis and their goal is to solve a particular legal problem.

Another reason for some controversy is the fact that almost all corporate lawyers usually have deep knowledge in their subject area, while attorneys can specialise in different areas of the law. Different interpretations of acts of current legislation, a gap in knowledge of practice, can certainly negatively affect communication between them in the process of jointly resolving any legal issue.

One cannot ignore the fact that, despite their professional "kinship", lawyers, like any other people, tend to build interaction with others on the basis of a positive perception of "their own" and a wary attitude towards "strangers". More positive traits and motives of behaviour are usually attributed to "their own", while others, who are not part of this group, on the contrary – negative.

Corporate lawyers work in the interests of their company, while lawyers protect the interests of their clients. This can lead to a conflict of interest if the corporate lawyer tries to influence the lawyer or vice versa.

The following are measures to prevent the above problems in the interaction between lawyers and in-house counsel. When concluding a legal outsourcing contract, the mandatory participation of the corporate lawyer in the process should be ensured. This

is necessary for a full and clear understanding of the essence of co-operation, its directions, goals and objectives, terms of their solution for the engaged lawyers, as well as the scope of delimitation of their competences and in-house lawyers.

In addition, in the process of interaction between the corporate lawyer and the engaged lawyer, it is extremely important for the manager to initially allocate the roles and tasks of each of them. Along with the obligation to provide the lawyer with the documents and information necessary for his work, it would be advisable for the in-house lawyer to have the right to monitor compliance with the deadlines for the fulfilment of the tasks assigned to the lawyer from the standpoint of the company's interests and to adjust them if necessary.

Meanwhile, speaking about the interaction of the legal service with external lawyers, one cannot but note the disadvantages of such interaction. So, for example, having transferred legal support "to the side", the legal service may be forced to constantly monitor the level of service provided. Also unqualified actions of an external lawyer can lead to material losses of the company, information leakage is possible, especially when it comes to confidential and secret documents.

The success of corporate lawyers depends not only on their professional skills, but also on their ability to adapt to the company's corporate culture and effectively interact with other employees. For lawyers, this is an additional opportunity to carry out their professional activities, the results of which will contribute to the formation of a positive image of the Russian Bar.

According to *Biznesstat*, "the turnover of the legal outsourcing market in Russia in 2017-2021 increased 3.3 times up to 1.9 billion rubles", which indicates a clear trend in the development of this area and its demand from the business community. In the ratio of advantages and disadvantages of the use by business entities of the assistance of lawyers in ensuring their legal security, the former clearly outweigh the latter. The main issue is the formation of a sustainable legal outsourcing market with the existing and growing demand for this type of services. We believe that the most effective option for solving the problem of supply deficit in this area may be lawyers' organisations.

¹ Severin V. A. Theory and practice of legal work in commercial organisations / V. A. Severin // Bulletin of Moscow University. Series 11. Law. 2011. №2.

² Tsiskarishvili A. V. Distinguishing the activities of a lawyer from the activities of persons who do not have the status of a lawyer, when providing legal assistance to subjects of entrepreneurial activity / A. V. Tsiskarishvili // Eurasian Bar. 2017. №1 (26).



АДВОКАТСКОЕ БЮРО NSP: ТЕКУЩИЙ СТАТУС РАЗБЛОКИРОВКИ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ. ЧТО ДЕЛАТЬ?

В середине 2022 года в отношении Национального расчётного депозитария (НРД) были введены блокирующие санкции. В результате активы (иностранные ценные бумаги и начисленные на них деньги) абсолютного большинства российских инвесторов оказались замороженными на счетах НРД в европейских депозитариях Euroclear и Clearstream. Иностранные депозитарии со дня введения санкций (03.06.2022 г.) не имеют права списывать бумаги и деньги со счёта НРД без разрешений своих национальных регуляторов (Казначейства Бельгии и Министерства финансов Люксембурга). Иногда в дополнение к ним могут требоваться лицензии санкционных регуляторов США (OFAC) и Великобритании (OFSI). Абсолютное большинство активов заморожено до сих пор. Вдобавок к этому 2 ноября 2023 года были введены блокирующие санкции США в отношении СПБ Биржи, а 23 февраля 2024 года – в отношении её расчётного депозитария: СПБ Банка. Таким образом, российская депозитарная система (а по сути, весь российский рынок ценных бумаг) оказалась отрезанной от международного фондового рынка.

Наше адвокатское бюро NSP направило почти 100 заявлений на получение лицензий в Казначейство Бельгии и другим регуляторам. К текущему дню мы смогли получить 21 лицензию Казначейства Бельгии, а также две лицензии Кипрского МЕК. Часть лицензий уже исполнена (то есть активы инвесторов полностью разблокированы).

Несмотря на эти локальные успехи, можно констатировать, что ситуация с заблокированными активами складывается негативно. Общими усилиями всего финансового рынка и юридических

консультантов не удалось разблокировать даже 1% всех заблокированных активов. Пока Казначейство Бельгии дискриминационно выдаёт разрешения в основном европейским резидентам (то есть инвесторам, имеющим гражданство или ВНЖ в ЕС). В практике NSP – только два случая получения лицензии для граждан России без данных документов, при этом все заявки в отношении инвесторов с ВНЖ/гражданством в ЕС удовлетворяются. Лицензии российским юридическим лицам в абсолютном же большинстве случаев не выдаются.

**УСЛОВИЯМИ УСПЕШНОГО
ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЦЕНЗИЙ
ЕВРОПЕЙСКИХ РЕГУЛЯТОРОВ
ЯВЛЯЮТСЯ:**

- запрос перевода активов после разблокировки в европейскую финансовую организацию;
- отсутствие санкционных лиц в цепочке хранения, кроме НРД (если на данный момент активы находятся в санкционном брокере-депоненте НРД, то их целесообразно перевести в несанкционный брокер);
- наличие гарантии «европейского оператора», то есть юридического лица, зарегистрированного на территории ЕС;
- крайне желательным является наличие европейского гражданства и/или ВНЖ (100% решений Казначейства Бельгии по доверителям NSP, имеющим данные документы, были положительными).

В США контуры разблокировки даже не определены, однако уже сейчас понятно, что для разблокировки активов на основании лицензий OFAC крайне желательно иметь счёт в иностранном брокере, а также являться резидентом США.

Таким образом, отработанные опции по разблокировке пока недоступны большинству российских инвесторов. Не приходится надеяться и на коллективные заявления российских брокеров. Европейские регуляторы не рискуют заблокировать активы сразу большого числа российских лиц; кроме того, многие секторальные ограничения не позволяют российским финансовым организациям свободно распоряжаться активами даже при наличии таких разрешений. В этой ситуации для многих российских инвесторов актуальными становятся опции по обмену активов, то есть продаже своего заблокированного имущества недружественным иностранцам в обмен на их ценные бумаги и денежные средства на счетах типа «С».

**ОЦЕНКА
ЗАБЛОКИРОВАННЫХ АКТИВОВ**

Каковы же размеры заблокированного имущества, которое возможно было бы обменять?

В России заблокированы в том числе следующие активы иностранцев:

1. В соответствии с п.4 Указа Президента от 05.03.2022 №95 все ценные бумаги недружественных резидентов, которые учитывались в российских депозитариях,



*Александр Некторов,
инвестиционный юрист,
партнёр NSP,
alexander.nektorov@nspplaw.com*

оказались заблокированными на счетах типа «С».

2. В соответствии с положениями все того же Указа №95, денежные средства, причитающиеся иностранцам по имущественным обязательствам, размер которых превышает 10 млн рублей, также зачисляются на счета типа «С».

3. Указ Президента РФ от 05.08.2022 №520 запрещает иностранцам совершение сделок с акциями и долями стратегических организаций, большим числом недропользователей, а также запрещает значительному числу иностранных компаний продать свои российские подразделения.

4. В соответствии с положениями Указа Президента от 27.05.2022 №322, денежные средства правообладателям из недружественных государств зачисляются на счета типа «О».

Таким образом, в России заблокированы денежные средства, ценные бумаги, доли в уставных капиталах российских юридических лиц и иное имущество резидентов

недружественных государств. В открытых источниках приводятся следующие оценки стоимости такого имущества:

1) по данным ЮНКТАД, объём прямых иностранных инвестиций на 2023 год составлял около 380 млрд долларов США, при этом, по данным ЦБ РФ, за 2022 год доля прямых иностранных инвестиций только крупнейших недружественных государств в Россию (без учета Франции и Кипра) составляла 223 млрд долларов США;

2) нет единой официальной оценки объёма денежных средств на счетах типа «С», по-видимому, эти суммы исчисляются триллионами рублей – например только в российском подразделении Ситибанк на счета типа «С» зачислено выплат по российским ценным бумагам на сумму более 5 млрд долларов США. По данным НРД, в 1-м квартале 2023 года на счетах типа «С» в данной организации учитывалось почти 500 млрд рублей;

3) по данным ЦБ РФ, нерезиденты являются владельцами российских ОФЗ на сумму 1,452 трлн рублей, эти бумаги в ко-

нечном счёте всё равно учитываются в российской инфраструктуре, а выплаты по ним происходят на счета типа «С».

Таким образом, активов недружественных резидентов достаточно для масштабного обмена, формы которого мы рассмотрели далее.

ОБМЕН АКТИВАМИ

Какими же могут быть формы подобного обмена?

Конфискация

Фактически обмен может состояться в результате конфискации российских суверенных активов. Если недружественными государствами будет принято решение конфисковать активы, находящиеся в собственности РФ за рубежом, то Россия может ответно конфисковать активы резидентов, государства которых экспроприировали российские активы. Конечно, в этой потенциальной конфискации содержатся весьма серьёзные правовые и социальные последствия для России – всё-таки это будет национализация не активов соответствующего недружественного государства, а его граждан. При этом эти граждане в целом имеют лишь крайне косвенное отношение к действиям чиновников своей страны.

Обмен активов, заблокированных на финансовом рынке

Обмен по Указу Президента РФ № 665.

Наиболее удачный пример состоявшегося обмена активами – Указ Президента РФ от 08.09.2023 г. № 665, в соответствии с которым происходят выплаты по еврооблигациям Министерства финансов РФ, полагающимся недружественным резидентам, в адрес российских инвесторов, которые не получают выплаты из-за санкций против НРД. Недружественные резиденты, в свою очередь, могут получить полагающиеся выплаты за счёт средств, заблокированных в НРД за рубежом. В результате российские инвесторы получают возмещение части заблокированных средств, а иностранные резиденты будут обращаться к своим регуляторам и создавать на них определённое давление с целью разблокировки активов.

Обмен по указу № 844. Вторая инициатива по обмену – Указ Президента РФ от 08.11.2023 г. № 844, – на наш взгляд, не так удачна. Документ издан в интересах большинства российских инвесторов. Указ и изданные в соответствии с ним нормативные акты устанавливают процедуру торгов, в рамках которой российские инвесторы могут предложить к продаже свои заблокированные в НРД ценные бумаги на сумму не более 100 тыс. руб., а иностранцы могут приобрести эти активы.

У этой процедуры есть ряд недостатков:

1) иностранные покупатели не будут видеть продавцов, то есть не смогут убедиться, что продавец не находится под санкциями.



*Глеб Бойко, юрист практики
санкционного права и комплаенса NSP,
gleb.boiko@nspilaw.com*

Это оттолкнёт от обмена крупных институциональных инвесторов, которые могли бы стать основными покупателями активов;

2) иностранные покупатели не смогут разблокировать приобретённые бумаги, так как на данный момент европейское санкционное регулирование не позволяет разблокировать активы, приобретённые после 03.06.2022 г.;

3) процедура не предусматривает возможности для иностранцев оплатить иностранные ценные бумаги российскими ценными бумагами, находящимися на счёте типа «С».

В то же время мы отмечаем у иностранцев-доверителей достаточно большую заинтересованность в обмене. Об этом же говорит генеральный директор организатора торгов по указу № 844. Поэтому мы считаем, что указанных выше проблем можно было бы избежать, распространив

указ № 844 на активы, заблокированные из-за санкций против СПб Биржи. В пользу этого соображения можем привести следующие доводы:

1) санкционное законодательство США, в отличие от европейского, предусматривает возможность разблокировки купленных заблокированных активов, в связи с чем у иностранных покупателей будет больше мотивации участвовать в обмене;

2) сами иностранные кастодианы, которые заблокировали активы, могут быть заинтересованы в обмене, так как имеют значительный размер заблокированных в России ценных бумаг и денежных средств.

Таким образом, для успешного обмена активами следует:

1. Распространить торги по указу № 844 на СПб Биржу.
2. Раскрыть иностранным покупателям информацию о российских продавцах.

3. Добавить возможность участия в обмене российских ценных бумаг на счетах типа «С», для чего необходимо внести изменения в Указ Президента РФ от 05.08.2022 г. № 520, Указ Президента РФ от 03.03.2023 г. № 138, режим счетов (в том числе счета депо) типа «С».

В то же время мы считаем, что не следует останавливаться исключительно на добровольном обмене. Если иностранцы откажутся обменивать активы добровольно, есть возможность осуществить принудительный обмен, в одностороннем порядке передав российские активы россиянам, а иностранцам – заблокированные.

ИНЫЕ ПУТИ РАЗБЛОКИРОВКИ АКТИВОВ

Обмен активами возможно осуществить уже сегодня своими силами. Практика показывает, что иностранные регуляторы (в Бельгии, Люксембурге, ФРГ, США, Великобритании) дискриминационно не дают разрешений на разблокировку своего имущества даже несанкционированным российским юридическим лицам, что особенно актуально для финансовых организаций. Однако регуляторы будут более благосклонны, если разблокировка будет происходить в том числе в интересах лиц из недружественных государств.

Например, у NSP уже есть опыт организации подобных обменов: в частности, в рамках международных клиринговых систем Euroclear и Clearstream. Важно отметить, что не всегда для таких случаев необходимо получать лицензии иностранных регуляторов, иногда нужно преодолеть бюрократичность западных финансовых институтов, комплаенс которых считает, что проще ничего не делать, чем разбираться в рисках соответствующей операции.

Основные способы обмена или альтернативных исполнений обязательств:

1. Продажа заблокированных иностранных ценных бумаг иностранному лицу под условием получения разрешения соответствующего регулятора на разблокировку активов.

2. Организация альтернативных расчётов между иностранным эмитентом и российскими держателями крупного пакета облигаций. У NSP есть опыт организации расчётов между эмитентом и держателем крупного пакета облигаций напрямую – без участия международных клиринговых систем.

Многие российские инвесторы также столкнулись с невозможностью распоряжения своими ценными бумагами, которые приобретались в иностранной инфраструктуре. В таких случаях ценные бумаги необходимо переводить к российским депозитариям. Основные способы разблокировки таких активов:

1. Перевод российских ценных бумаг из иностранных брокеров. Например, в ре-

зультате взаимодействия NSP со швейцарским брокером Julius Baer удалось убедить данного брокера в правомерности перевода ценных бумаг российским брокерам.

2. Добровольная конвертация депозитарных расписок на российские акции. По многим программам банки-депозитарии до сих пор осуществляют конвертацию депозитарных расписок в российские акции. NSP, в частности, удалось расконвертировать депозитарные расписки НЛМК и МТС.

3. Принудительная конвертация депозитарных расписок при редомициляции компании (актуально для расписок «ТКС Холдинг»).

ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ ЗАЩИТЫ РОССИЙСКИМИ ЛИЦАМИ ИХ НАРУШЕННЫХ В СВЯЗИ С САНКЦИЯМИ ПРАВ

Не рассматривая правомерность введения санкций в целом, можно отметить, что их применение в отношении российских лиц часто не соответствует стандартам применения санкций, установленным самими западными юрисдикциями. В ряде случаев введение санкций нарушает международно-правовые обязательства этих иностранных государств.

В связи с этим российские инвесторы могут инициировать инвестиционный арбитраж против иностранных государств в соответствии с положениями вступивших в силу двусторонних инвестиционных договоров (о защите капиталовложений), которые Российская Федерация заключила с большинством недружественных государств.

Например, статьи 2, 4, 5 Соглашения между Правительством СССР и правительствами Королевства Бельгии и Великого Герцогства Люксембург предусматривают режим наибольшего благоприятствования для российских инвестиций, а также защищают от экспроприации и подобных ей мер.

Теперь следует вернуться к санкциям в отношении НРД, которые были введены ЕС 03.06.2022 г. Санкции ЕС принимаются в порядке, установленном главой 2 раздела V Договора о Европейском Союзе. В соответствии со статьёй 31 данного договора такие меры принимаются государствами-членами ЕС единогласно. Таким образом, Бельгия и Люксембург непосредственно участвовали в принятии решения о введении ограничительных мер против НРД, в результате которых оказались заблокированы ценные бумаги и денежные средства миллионов российских инвесторов, вложенные на территории Бельгии и Люксембурга.

Бельгия и Люксембург при этом не установили рабочую процедуру, которая позволила бы их центральным депозитариям Euroclear и Clearstream разблокировать активы несанкционированных российских лиц, к которым фактически без каких-либо правовых

оснований применяются данные меры. Более того, даже при выдаче разрешений в интересах менее 1% инвесторов Бельгия и Люксембург дискриминационно не выдают их российским лицам, в отличие от граждан и резидентов ЕС.

Инициирование инвестиционного арбитража может помочь российским инвесторам взыскать стоимость заблокированных активов и компенсацию с Бельгии и Люксембурга.

Кроме того, сам факт инициирования инвестиционного арбитража может заставить Бельгию и Люксембург двигаться в направлении разблокировки. Дело в том, что рейтинговые агентства, оценивающие суверенные ценные бумаги Бельгии и Люксембурга, отразят факт данного разбирательства, что может негативно сказаться на кредитном рейтинге данных государств, а это приводит к удорожанию займов на финансовых рынках.

Наконец, отдельные рейтинговые агентства могут дать оценку, что Бельгия и Люксембург фактически допустили дефолт по своим ценным бумагам, так как своими действиями спровоцировали невозможность отдельными держателями получить полагающиеся выплаты (дефолтом по смыслу проспекта эмиссии такие действия квалифицировать невозможно). Отметим, что в НРД учитываются облигации правительства Бельгии (BE0000346552), акции Национального банка Бельгии (BE0003008019), а также ряда люксембургских компаний.

ВЫВОДЫ

1. Разблокировка активов в частном порядке возможна уже сейчас, но требует значительных затрат (на работу консультантов, на поддержание ВНЖ, на гаранта) и недоступна большинству российских инвесторов.

2. В некоторых случаях разблокировка возможна путём преодоления бюрократического подхода западных финансовых институтов или осведомлённости о процедуре разблокировки (для этого, как правило, также нужно содействие профессиональных юристов).

3. Действующие процедуры по обмену активами требуют доработки, в частности это распространение указа № 844 на активы, заблокированные на СПБ Бирже, раскрытие информации о российских продавцах иностранным покупателям, распространение процедуры на заблокированные российские ценные бумаги, принадлежащие иностранцам.

4. Инвестиционный арбитраж против Бельгии и Люксембурга также может способствовать разблокировке активов, во-первых, из-за неправомерности действий Бельгии и Люксембурга, во-вторых, из-за информационного, экономического и политического давления на эти государства.



Наринэ Беглярова входит в список лучших спикеров России по темам выступлений о налогообложении. Её руководитель в налоговых органах Наринэ Виленовна не просто налоговый консультант, в первую очередь она методолог правоприменительной практики по налоговым спорам и дипломированный специалист по налоговому администрированию ВЭД, а также руководитель Академии налоговой грамотности. В 2021 году она основала консалтинговую компанию SoNa Private Consulting, где является управляющим партнёром. Эксперты компании не только занимаются предупреждением возникновения претензий со стороны налоговых органов, но и совершенствуют культуру ведения прозрачных бизнес-процессов. В феврале этого года Наринэ Беглярова также стала членом Экспертного совета Комитета Государственной Думы по труду, социальной политике и делам ветеранов. Мы поговорили о том, решении каких актуальных вопросов сегодня занимается признанный эксперт.

НАРИНЭ БЕГЛЯРОВА:

«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ БОЛЕЕ ОТВЕТСТВЕННЫМ И ОСОЗНАННЫМ»

– Наринэ Виленовна, как сегодня развивается SoNa Private Consulting?

– Основным двигателем прогресса в нашей компании являются наши клиенты и усиление налогового контроля со стороны ФНС России. Анализ поступающих запросов и совершенствование спектра предоставляемых услуг задают вектор развития на годы вперёд.

Большая часть наших сотрудников является в прошлом государственными гражданскими служащими, а именно сотрудниками контрольного блока налоговых органов, в связи с чем нам хорошо известны алгоритмы мероприятий налогового контроля, регламенты по проведению камеральных налоговых проверок, механизмы отбора на выездную проверку, а также правоприменительная практика по налоговым спорам и многие другие инструменты налогового права. Основываясь на многолетнем опыте работы в налоговой службе, мы очень чётко понимаем, как строится налоговый контроль сегодня, а также – к чему ведут те или иные действия налоговых инспекторов, что даёт нам возможность прогнозировать и проводить риск-анализ в отношении финансового-хозяйственной деятельности наших клиентов и корректно оценивать вероятность предъявления претензий со стороны налоговых органов.

– Каким актуальным вопросам налогового законодательства сегодня уделяется наибольшее внимание?

– Сейчас в топе актуальных и наиболее обсуждаемых тем – незаконное дробление бизнеса и предстоящая амнистия в отношении данного правонарушения. После того как Владимир Путин в послании Федеральному собранию поручил проработать параметры амнистии, нам постоянно задают вопросы, как мы смотрим на этот процесс. Ведь речь идёт не только о том, что благодаря амнистии можно избежать штрафов и доначислений, но и о перестройке устоявшихся бизнес-процессов, пересчёте налоговой нагрузки и создании новой предпринимательской атмосферы.

В свете данных перемен нам также часто задают вопросы о том, какие есть эффективные механизмы, чтобы встать на путь «обеления».

Что свидетельствует о запросе на повышение уровня налоговой грамотности среди представителей бизнес-сообщества. Предприниматели становятся более осознанными, у них появляется желание получать реальные знания и использовать их. Ранее в процессы изучения алгоритмов налогового контроля в основном были погружены только бухгалтеры и финансисты. Собственники бизнеса же уделяли всё своё внимание развитию компании, масштабированию,

освоению новых рынков и т. п. На данный момент ситуация изменилась, повысился спрос на просвещение в сфере налогообложения. Предприниматели всё чаще хотят быть осведомлены о том, что происходит в мире налогов, на каком основании принимаются те или иные решения, правомерны ли действия представителей налоговой службы и как правильно защитить свои интересы в правоотношениях с налоговым органом. Стоит отметить, что нехватка знаний в сфере налогообложения часто приводит к необратимым последствиям печального характера, так как по законодательству руководитель бизнеса несёт как административную, так и уголовную ответственность. Все эти факторы неизбежно влияют на изменение предпринимательского климата.

– Если немного углубиться в тему дробления бизнеса, тем более – амнистия коснётся многих компаний, то по каким параметрам инспектор может заподозрить признаки дробления?

– В Налоговом кодексе на сегодняшний день не закреплены критерии незаконного дробления бизнеса, равно как и само понятие «дробление». При этом на основании анализа судебной практики Письмом ФНС России от 11.08.2017 года № СА-4-7/15895 выделены 17 критериев дробления, в соответствии с которыми каждый налогоплательщик может самостоятельно проанализировать себя и понять, подпадает ли он под правонарушение. Что же такое «незаконное

дробление бизнеса»? В первую очередь это фиктивное разделение одного производственного процесса на несколько при отсутствии экономической обоснованности. Предположим, одно предприятие, которое могло бы работать на общей системе налогообложения, уплачивать налог на добавленную стоимость и налог на прибыль, принимает решение с целью снижения налоговой нагрузки использовать упрощённую систему налогообложения и, чтобы остаться в пределах заданных условий для применения спецрежима, начинает дробить единое предприятие на несколько компаний.

Самые распространённые критерии, согласно которым представители налоговой службы обнаруживают признаки дробления, следующие:

- компании-участники осуществляют идентичный вид деятельности;
- формальное перераспределение персонала между организациями;
- прямая или косвенная взаимозависимость между участниками;
- фактическое управление деятельностью участников схемы одними лицами;
- использование участниками схемы одних и тех же вывесок, обозначений (символики), контактов, сайта, адресов и т. п.;
- распределение между участниками схемы поставщиков и покупателей – исходя из применяемой ими системы налогообложения.

Налоговые инспекторы анализируют организации на предмет незаконного дробления бизнеса и при выявлении нескольких критериев в совокупности проводят мероприятия налогового контроля, по результатам которых собирается доказательная база, и в рамках выездной налоговой проверки выгодоприобретатель привлекается к ответственности.

– Каким проектам в совершенствовании налогового законодательства вы сейчас уделяете наибольшее внимание?

– Не так давно я стала членом общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России» и вошла в Комитет по повышению прозрачности российского бизнеса и созданию условий для добросовестной конкуренции под руководством Юрия Владиславовича Рябичева. С этого момента самым животрепещущим проектом для меня на сегодня стало участие в разработке нового налогового режима для отрасли клининга. В связи с минимальным «входным» НДС и высокой налоговой нагрузкой по НДС и страховым взносам отрасль клининга находится в очень тяжёлом положении.

Проект по «обелению» отрасли клининга был запущен ФНС России несколько лет назад, но не принёс удовлетворительных



результатов, в связи с этим мы коллективно работаем над предложениями от предпринимательского сообщества, которые помогут создать, утвердить и внедрить новый налоговый режим. На основании этого режима наполняемость бюджета увеличится, а налоговая нагрузка на отрасль уменьшится. Одновременно рынок очистится от недобросовестных игроков, и у нас появится больше возможностей жить в цивилизованном обществе.

– А почему именно клининг?

– Вопрос «обеления» бизнеса и борьбы с незаконными схемами по уклонению от налогообложения является актуальной экономической проблемой уже на протяжении не одного десятилетия. Одной из наиболее распространённых проблем является частичная теневая занятость персонала. Основными сферами, где широко распространена теневая занятость, являются сервисные услуги. Это человекоёмкие отрасли бизнеса, в структуре выручки которых удельный вес ФОТ занимает более 50%. К таким отраслям относится деятельность в сфере клининга, охранных предприятий, эксплуатации зданий и сооружений и т. д. Данные отрасли показывают высокие риски по неуплате НДС, НДФЛ и страховых взносов. Таким образом, мы имеем низкомаржинальные отрасли, где основной составляющей стоимости услуги является оплата труда сотрудников. Данные индустрии имеют низкий порог входа, что повышает уровень конкуренции и, как следствие, демпинг цен на услуги. Чтобы сократить издержки и предложить наиболее выгодную цену на рынке, компании прибегают к неофициальной рабочей силе, тем самым экономя на их зарплатных выплатах со всеми последствиями.

Финансовая модель этих организаций устроена таким образом, что они не несут больших затрат, кроме расходов по заработной плате, погашению страховых взносов, взносов в Пенсионный фонд, поэтому они платят большое количество налогов, и в итоге суммы, которые они зарабатывают, настолько ничтожны, что содержать предприятия в этой отрасли просто нерентабельно или вынуждает к переходу в «серую» зону.

Мы начали с клининга, так как в отрасли ведущие позиции занимают настоящие капитаны бизнеса, которые истинно болеют за своё дело. Встав на путь «обеления» и пересмотрев бизнес-процессы, ведущие предприниматели отрасли поставили цель – добиться положительного результата, увидев который за ними подтянутся и другие отрасли.

– Вы дипломированный специалист по налоговому администрированию ВЭД, и хочется узнать ваше экспер-



ное мнение. Как развивается это направление сегодня?

– Хочу отметить, что сегодня идёт активное усовершенствование процессов налогового администрирования ВЭД, что максимально поддерживается государством. Мы видим, что эта сфера прошла этап цифровизации, что значительно ускорило возможность оперативного обмена информацией в рамках международного сотрудничества. Ещё в 2012 году в рамках Таможенного союза происходил информационный обмен данными между государствами-членами ЕАЭС в части соблюдения соглашения об избежании двойного налогообложения. И конечно, с тех пор мы значительно продвинулись в этом направлении.

Сегодня работает система, позволяющая проверить подлинность таможенных деклараций, а также корректность указанных сведений в федеральной базе. Подобного рода инструменты позволяют налогоплательщикам не отвлекаться на переписку с налоговым органом, а просто сдать заполненные реестры электронного формата в адрес налоговой инспекции. Если не будут выявлены расхождения сведений, что также отслеживается в автоматическом режиме, то больше от организации ничего не потребует. Налоговый орган в одностороннем порядке проставляет отметку, что проверка пройдена успешно.

У нас налажен электронный обмен данными со многими странами. Налоговая служба регулирует вопросы валютного законодательства и отслеживает соблю-

дение требований по предоставлению подтверждающих документов по сделкам, в этой сфере тоже всё максимально цифровизировано и несложно в заполнении.

Таким образом, осуществляется содействие предпринимателям со стороны налоговой службы, чтобы облегчать их работу на международной арене.

– Мы уже затрагивали тему о том, что сегодня бизнес всё больше стремится к знаниям. Вы руководите Академией налоговой грамотности. В чём задача этого института?

– Академия налоговой грамотности появилась в связи с тем, что количество запросов на просветительскую деятельность в нашей консалтинговой компании возросло втрое. И мы поняли, что надо эту деятельность вывести в отдельное направление. Академия работает на базе межрегионального центра правового консультирования «Защита поколений», председателем которого я являюсь. Студенты академии имеют возможность не только получить знания, но и сдать квалификационные экзамены с целью получения сертификата о дополнительном образовании. Начинать мы с запуска базовых курсов, которые давали понять, что же такое налоги, какие они на территории Российской Федерации и как с ними работать.

Также в рамках академии мы подняли вопрос о неизбежном повышении рейтинга органов государственной власти, в том числе налоговой службы. Когда студент оканчивает университет и получает диплом юриста, экономиста или финансиста, то его дальнейший путь часто связан со взаимодействием с органами государственной власти, в том числе и с налоговой службой. Поэтому перед нами стоит не только вопрос предоставления качественных знаний, но и вопрос внедрения новой культуры общения между предпринимателями и представителями власти.

Мы рассчитываем, что у нас вскоре появится не только базовый курс, но и курс для более опытных специалистов, которые хотят повысить уровень своих знаний и компетенций. Кроме того, на базе академии проводятся методологические изыскания в отношении правоприменительной практики по налоговым спорам и разработка доступных материалов для практического применения.

– А насколько на данный момент высок спрос среди бизнесменов на те знания, которые предоставляет академия?

– Спрос очень высокий, но есть один нюанс: не хватает преподавателей или экспертов в области налогового права, которые могут объяснить налоги так, чтобы это было понятно не только человеку с профессиональным финансовым образованием, но и человеку, который, напри-

мер, окончил технический вуз. Меня часто приглашают с выступлениями на форумы, конференции, где я внимательно слушаю специалистов и замечаю, что они порой так сложно раскрывают тему, что даже я, человек с профильным образованием, который знает о налогах практически всё, с трудом понимаю суть выступления. И конечно, хотелось бы, чтобы экспертов, которые могли бы донести до бизнеса важную информацию в понятной форме, становилось бы больше.

– Вы в этом году стали членом Экспертного совета Комитета Государственной Думы по труду, социальной политике и делам ветеранов. Чем для вас важна эта работа? Какие вопросы вы решаете?

– Самое главное – это то, что каждый человек хочет жить в цивилизованном, благоприятном и здоровом обществе, но, к сожалению, не каждый понимает, что это общество начинается лично с него. Невозможно требовать от других не мусорить, если ты сам только что бросил окурки на асфальт – это моё глубокое убеждение. И в какой-то момент я просто пришла к

пониманию того, что моя жизнь не может строиться лишь на том, что сегодня я работала, а завтра потратила. Я начинала с Молодёжного парламента, где была в Экспертном совете по культуре. Там мои коллеги и руководители открыли мне много новых знаний о культурном коде нации, основах и устоях современного общества Российской Федерации. Таким образом, пришло глубокое понимание того, что наша страна по праву великая, и каждый гражданин должен не только пользоваться благами государства, но и вносить свой вклад во благо общества.

Я стала обращать внимание на острые социальные вопросы и случайно познакомилась с депутатом фракции ЛДПР Ярославом Евгеньевичем Ниловым, который является руководителем Комитета Государственной Думы по труду, социальной политике и делам ветеранов. После первой же беседы я пришла к выводу, что вопросы социальной политики требуют особого внимания, и я могу быть полезной в этой отрасли. На удивление первые результаты от совместной деятельности не заставили себя ждать: мы запустили важную законотворческую инициативу в

отношении детей-сирот и правил наследования ими имущества родителей-должников. Согласно абз. 2 ч. 1 ст. 1175 ГК РФ: «Каждый из наследников отвечает по долгам наследодателя в пределах стоимости перешедшего к нему наследственного имущества». Мы предлагаем поправку, которая касается несовершеннолетних детей, оставшихся без родителей, которые наследуют единственное жильё. В этом случае они освобождаются от необходимости нести ответственность за любые долги и иные обременения.

Сейчас все инициативы, которые мы запускаем, связаны непосредственно с физическими лицами, а не с предприятиями. Мы остро реагируем на разного рода трудности, которые есть как в Москве, так и в регионах, для которых характерны проблемы, связанные с бездействием власти. И мои мысли направлены на то, чтобы помочь людям защитить свои законные права и интересы на государственном уровне.

С тем, что права граждан ущемлены, мы сталкиваемся часто, но ещё чаще мы обнаруживаем, что они не знают, что с этим делать, куда обратиться, как написать обращение в орган власти, который должен регулировать эти вопросы, чтобы заявление было принято к рассмотрению; не знают, в какие сроки должны получить ответ. И мы ведём эту работу как в рамках комитета, так и рамках нашего НКО – межрегионального центра правового консультирования «Защита поколений».

– Как сочетание социальной деятельности и бизнес-практика дополняют друг друга?

– Я обратила внимание на то, что, когда бизнесмены убеждаются в том, что они работают с квалифицированными специалистами, им становится интересно, что же собой представляет в целом та персона, которой они доверяют все свои тайны. Мы же понимаем, что для того, чтобы оказать реальную помощь бизнесу, необходимо порой узнать и увидеть те его стороны, которые не сильно хочется демонстрировать всем подряд. И когда этот доверительный контакт установлен, мне начинают задавать вопросы, и, узнав, чем я занимаюсь, помимо налогового консультирования, многие предприниматели начинают сопереживать историям, с которыми мы работаем. Кто-то стал предлагать помощь в трудоустройстве гражданам, которые попали в сложную ситуацию, кто-то начал оказывать им финансовую помощь. Порой человек сам не знает, что в нём заложено желание помогать, пока кто-то другой не подаст ему пример. И такое участие бизнеса в проектах, которые направлены на помощь людям, меня очень сильно вдохновляет.





ЮРИДИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ «УСПЕХ»: ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И ОТЛИЧНАЯ ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ

«Как вы яхту назовёте, так она и поплывёт», – сказано в мудрой песенке, знакомой нам с детства. Казалось бы – шутка, ну или «дедовское суеверие»... Но, видимо, всё не так просто: не зря наши предки придавали столь исключительное значение именам! Что-то в этом однозначно есть... Вот пример: согласно данным, опубликованным в конце прошлого года газетой «Коммерсантъ», в целом, вне зависимости от сферы и размера, коммерческие компании в РФ в среднем живут 7,2 года. А вот компания «Успех», с которой мы хотим вас познакомить сегодня, успехом (не побоюсь тавтологии) работает на рынке юридических услуг восемнадцатый год... Бюро юридических услуг обслуживает клиентов со всей страны. Не первый год его специалисты эффективно помогают своим доверителям не только очно, но и онлайн. Головной офис компании находится в подмосковном Жуковском. Жизнь города тесно связана с высокими технологиями, и сотрудники компании активно используют возможности цифровизации. Клиентам предоставляется исчерпывающий спектр услуг по продаже и аренде частной, коммерческой недвижимости, а также по ипотечному кредитованию. Основатель и руководитель компании «Успех» Татьяна Горбачёва рассказала нашему изданию об её истории, планах, своём профессиональном кредо и многом другом.

– *Татьяна, расскажите немного о себе.*

– Я – профессиональный юрист, кандидат юридических наук, за плечами – богатый 25-летний стаж. И так уж сложилось, что моя компания – ровесница моего замечательного сына: им по прекрасных семнадцать лет!

На создание собственной компании я решилась после рождения сына, когда частые поездки в Москву стали проблемой.

– *Каким был главный переломный момент в вашей карьере? Как вы решили изменить направление своей деятельности и перейти в сферу недвижимости?*

– Скорее всего, это произошло после полного осознания моих самых сильных сторон и последующей реализации накопившихся знаний, опыта, навыков в сфере юриспруденции и построения бизнеса. Именно сфера недвижимости позволила

мне наиболее раскрыть имевшийся потенциал и начать действовать. Именно в сфере недвижимости я ощутила стопроцентную уверенность в принятии юридически значимых действий и решений, направив свои ресурсы в правильное русло.

– Какие услуги предлагает ваша компания, насколько широк их спектр?

– Очень широк: начиная от юридических консультаций в сфере недвижимости до полного сопровождения сделок, когда так важно проверить все тонкости и нюансы, обезвредить возможные подводные камни, которые могут повлиять на исход сделки, и до представления и защиты граждан в судах по спорам, вытекающим из правоотношений в сфере недвижимости. В частности, это защита несовершеннолетних граждан и их законных представителей при нарушении или ущемлении их прав.

– В чём самые сильные стороны вашей компании?

– «Успех» предлагает полный спектр услуг личного юриста, в том числе в сфере недвижимости. Высокая профессиональная подготовка специалистов нашей компании позволяет нам работать по всем видам государственных субсидий, сертификатов и других федеральных программ, действующих на территории РФ.

Работаем на принципах прозрачности отношений с клиентами, включая открытый подход к ценообразованию в области услуг. Благодаря этому выстраиваются надёжные деловые отношения и с нашими доверителями, и с партнёрами по бизнесу.

Компания «Успех» удостоена большого количества наград и дипломов за вклад в социально-экономическое развитие региона и защиту интересов граждан в сфере гражданско-правовых отношений.

– Силidные компании, представляя себя на рынке, не забывают про непреленную триoццy: «слоган, миссия, философия компании». А как их формулируют в «Успехе»?

– Наш слоган звучит так: «Мы продаём не недвижимость – мы продаём спокойствие, уверенность и радость!» И это действительно так! Мы видим свою миссию в том, чтобы наши клиенты получали понимание всех аспектов каждого действия, связанного с недвижимостью, и предпринимали что-то, исходя из этой чёткости и ясности, и только себе во благо. Философия компании «Успех»: «Глобальное обоюдное доверие с клиентом». Мы никогда не подведём своих доверителей – это краеугольный принцип!

– Какие запросы вы чаще всего получаете?

– Самые частые запросы населения касаются продажи и покупки квартир,



домов, земельных участков. Наши юристы досконально прорабатывают договоры купли-продажи, отслеживая все изменения в законодательстве. Мы решаем задачи самой разной, порой очень высокой степени сложности. Компания проводит профессиональную экспертизу всей предоставленной документации, тщательно анализируя её юридическую составляющую.

Запросы населения, наверное, правильно было бы разделить на категории. Есть запросы консультационные, и они связаны в основном с оформлением, дарением, наследованием, с какими-то личными ситуациями, которые зачастую выливаются в судебные споры. Это одна категория запросов, и я её называю эмоциональной.

Есть другая категория запросов, касающаяся финансов. До 2016 года люди покупали квартиры в основном для себя, меняли с меньшей площадью на большие, кто-то менял квартиры на дома. Эта тенденция сохранилась, но сейчас основной запрос – инвестиции, сбережение капитала. Очень много дел, связанных с инвесторами, банкротством, арестованным имуществом. Рынок обновляется, меняются нормативы правовой базы, риски. И если у нас 5-6 лет назад все очень боялись попасть в неприятности, связанные с недееспособными – например, из-за возрастных заболеваний – пожилыми продавцами квартир или с душевнобольными людьми, то на сегодняшний день эта опасность малоактуальна. Сейчас основные риски – это должники, банкроты. Население закредитовано, и с этим связаны основные риски покупки недвижимости.

В этой части самая большая работа – анализ документов. И это то, с чем мы вышли на рынок и очень быстро стали лидерами. Потому что, учитывая риски, мы всегда начинали с того, что проверяли каждый объект недвижимости на право

притязания третьих лет. И эта политика принесла благие плоды.

Эту тенденцию мне удалось сохранить. А со временем даже конкуренты стали использовать эту стратегию, правда, не могу сказать, насколько успешно. Помимо притязаний третьих лиц, риски утраты права собственности в части банкротства, в части возможных судов – наш основной конёк. И, не имея должного образования и опыта, научиться этому невозможно. Поэтому, наверное, это и является ценной и уникальной особенностью для клиентов.

– Какие достижения вашей компании в области социально-экономического развития региона вас особенно радуют?

– За долгое существование нашей компании «Успех» внёс значительный вклад в социально-экономическое развитие региона, что подтверждается различными грамотами и наградами. Нам это очень приятно, и, конечно, такое одобрение со стороны властей и жителей города вдохновляет двигаться дальше.

– Каков спрос на недвижимость в вашем регионе? Насколько высок спрос на новое жильё?

– Город у нас небольшой, земли под застройку не так много. Однако в последние годы реализуются инвестиционные проекты, новостройки. У нас будет два крупных проекта. И спрос достаточно высокий, потому что в городе очень много так называемых хрущёвок, требующих от новых владельцев вложений, что часто непродуктивно. Поэтому спрос в нашем регионе на новостройки достаточно высокий.

Мы наблюдаем в последние годы, что люди переселяются в Россию из других городов и стран. И конечно, многие выбирают ближайшее Подмосковье. С точки зрения локации и доступности наше направление выигрывает. Достаточно высок спрос на жильё в городских округах Жуковский, Раменское, Люберцы. Это большие районы, где работают достаточно известные застройщики. Я бы сказала, последние четыре года, несмотря на пандемийные и прочие сложности, наше направление в части новостроек очень активно развивается. Спрос на новостройки в Московской области даже выше, чем в Москве.

Раньше было очень много проблем с долгостроем, стройки замораживались, люди ждали свои квартиры годами. Правительство Российской Федерации поменяло законодательство. Сейчас строят с использованием счетов эскроу, которые позволяют сберегать денежные средства инвесторов ильщиков. Недострой, конечно, может быть, но финансово покупатель не пострадает.

– Какие изменения вы замечаете на рынке недвижимости, как это влияет на вашу деятельность и подходы к работе?

– На рынке недвижимости постоянно происходят изменения, внедряются новые упрощённые системы регистрации, позволяющие экономить время как продавцов, так и покупателей. Таким образом, расширяется сотрудничество с различными банками РФ, имеющими в своей системе дополнительные услуги по электронной регистрации сделок, так называемые центры недвижимости по регистрации.

– Какие новые технологии и подходы вы планируете внедрить в своей работе?

– В ближайшем будущем планируем внедрение новых технологий, позволяющих расширить сферу деятельности компании, а именно – разработать новую систему консультационных услуг с ещё большим углублением в разъяснение правовых вопросов, с подробными ссылками на комментарии к ним и выдачей письменного заключения с логотипом нашей компании.

– Сейчас очень модно быть блогером, в том числе делиться профессиональным опытом с широкой интернет-аудиторией. Не думали о подобной деятельности?

– Казалось бы, блогерство – благо, так как работает на привлечение аудитории, новых клиентов. Но тут есть и обратная сторона: со слишком массовым потоком клиентов есть риск не справиться или поневоле «отпустить» качество в огромном потоке. В нашем деле это не менее опасно, чем, скажем, в медицине. Но главная проблема вот в чём: в юридической сфере, связанной с документацией, нет универсальных ситуаций. Здесь каждый человек – это уникальный случай с точки зрения юридической, особенностей документооборота и т. д. И зачастую в нашем деле блогеры со своими «универсальными» советами только вредят процессу. Мы часто сталкиваемся с ситуациями, когда приходят граждане, которые «всё почитали по теме в интернете», и запрашивают какие-то документы. А если вникнуть, в данной ситуации они и не нужны! Задача юриста, как и любого специалиста, в первую очередь – анализ, и профессионал отличается тем, что способен анализировать документы. Иногда, прочитав лишь одно предложение в договоре, понимаешь, что дальше нечего и проверять!

В нашей работе важен момент аналитики и проверки рисков, поэтому я всегда советую клиентам: перед тем как что-то делать – с недвижимостью, с претензиями, с судопроизводством, – сначала нужно прийти с документами к юристу, профессионалу-аналитику. Именно вначале –



не к риелтору, не к адвокату (если понадобится адвокат, мы его порекомендуем). Верно, что для выполнения ряда действий обязательно нужен не просто юрист, а адвокат, это тоже разница. Но это потом вы выберете, куда вы пойдёте и с какими ещё специалистами будете работать. А аналитика в этих вопросах прежде всего.

Относительно своего блогерства я ещё подумаю, потому что в ближайшее время мы планируем открыть учебный центр, где будем гражданам объяснять некие базовые вещи, проводить бесплатные семинары где-то раз в месяц. Очень хочется, чтобы россияне не боялись этой темы, понимали основу и, исходя из этого, делали выбор относительно дальнейших действий либо бездействия. Так как иной раз выгоднее всего временное бездействие, потому что либо документы не готовы, либо нужно выждать определённое время согласно законодательству, чтобы не иметь правовых последствий. Часть моей работы направлена на просвещение граждан, чтобы в целом общество было спокойнее, потому что это крайне важно для нашей жизни.

– Как вы привлекаете и обучаете новых сотрудников для вашей компании?

– Привлечением сотрудников в нашей компании занимается имеющийся в штате HR-менеджер, а сотрудники передают навыки, опыт и знания новичкам – я имею в виду, новичкам для нас. Так как, вообще, в моей команде – только опытные, высококлассные юристы, которые всегда в курсе новейших изменений законодательства. Можно смело утверждать, что сегодня такой профессионализм – редкое явление на рынке жилья. Что до требований к сотрудникам: за годы работы компании менялись тенденции, менялись взгляды, так же как менялся мир.

Но звание лидера отрасли компания

получила за конкретные результаты и ответственный подход к делу. Её вклад в развитие Юго-Восточного региона Московской области признан и коллегами, и партнёрами.

– Почему при сделках с недвижимостью не обойтись без профессионального юриста?

– Успешная сделка напрямую зависит от того, каким уровнем правовой грамотности обладает тот, кто её проводит. Как юрист с большим стажем, подчёркиваю, что типовой договор не может отразить всех нюансов реальной ситуации клиента. Миф о том, что куплю-продажу жилья можно эффективно оформить по бумаге, взятой в интернете, выдаёт вопиющую безграмотность! Стандартные формы, которые продвигают банки и онлайн-агрегаторы, – серьёзный риск для покупателя и продавца. У каждой сделки всегда есть индивидуальные особенности, а юристу нужно прекрасно знать законы и постоянно их мониторить, чтобы не подвести своих клиентов.

Поэтому прочная репутация компании и её статус лидера отрасли гарантируют успешное решение задач клиента.

– Какие особенности и риски есть на рынке недвижимости в вашем регионе и как вы справляетесь с ними?

– Сфера недвижимости полна возможных рисков, и нами разработана стратегия их разрешения. Существенными в сфере оказания услуг по реализации и осуществлению перехода права собственности на недвижимое имущество являются риски в сфере банкротства продавца или покупателя. Наша задача – тщательно изучить их кредитную историю, проверить наших потенциальных клиентов на предмет имеющегося банкротства, либо рисков обанкротиться в ближайшие годы, либо возможного банкротства продавца или покупателя ещё за годы до момента совершения сделки.

Ежедневно мы с коллегами решаем самые разные задачи наших клиентов. И каждое новое дело подтверждает, насколько слабо россияне «подкованы» в юридических и в экономических вопросах, касающихся недвижимости, и не только. С одной стороны, это понятно: разные аспекты в этой сфере регулируются гражданским, жилищным, административным, земельным правом и другими видами права. Представляете, сколько здесь может быть нюансов и подводных камней? Ориентироваться во всём этом может только профессионал.

Одно из направлений работы компании – сделки с недвижимостью. Даже не все правоведа знают тонкости, с которыми работают риелторы. Это очень

специфичная отрасль, поэтому и юристы в ней нацелены на определённые задачи.

А вторая причина связана с тем, что рынок полон «специалистов», которые берутся решать сложнейшие вопросы, не имея ни должного опыта, ни образования. Это печальная и тревожная ситуация: к нам постоянно приходят люди, пострадавшие от таких посредников.

– Каким образом вы поддерживаете прозрачные отношения с клиентами и партнёрами? Какую роль играет юридическая грамотность в успешных сделках с недвижимостью?

– Прозрачность отношений с нашими клиентами строится на доверии и уверенности в завтрашнем дне. Мы создаём приятную, доверительную обстановку при совершении юридически значимых действий, в момент реализации своих обязательств перед клиентами. Важно прочувствовать в клиенте человека с его мечтами, стремлениями, может быть, страхами и болями и отталкиваться именно от этого. И, безусловно, юридическая грамотность играет существенную роль в исходе совершаемых сделок. Полный анализ юридических документов на предмет соответствия действующему законодательству позволяет соблюсти все тонкости, нюансы и исключить все потенциальные риски.

– Какие проблемы чаще всего возникают в работе?

– В любой профессиональной деятельности возможны проблемы, это нормально. Важно знать, как их разрешить в любой сложившейся ситуации. В нашей работе важно не форсировать события, а тщательно всё анализировать, рассматривать всё по существу имеющихся вопросов, проявлять разумную осторожность и осмотрительность, бдительность.

– Расскажите подробнее про участие в проекте «Деловые женщины России».

– «Деловые женщины России» – добровольное, самоуправляемое общественное объединение, созданное по инициативе гражданок Российской Федерации и объединяющее женщин-руководителей, ведущих специалистов, работников учреждений, организаций, предприятий, банков, страховых компаний, инвестиционных институтов, учебных заведений, средств массовой информации, представительниц малого и среднего предпринимательства, участниц различных женских общественных объединений.

Общероссийская общественная организация «Деловые женщины России» даёт возможность, наряду с традиционной мужской точкой зрения, представлять в общественной жизни женский взгляд на мир. Женщина должна осознать своё значение, свою великую миссию. Женщины, дающие жизнь народу, должны иметь право влиять на его судьбу!

– Расскажите о вашем проекте Социально-консультационно-правового центра и о том, как вы помогаете гражданам по всей стране.

– Наш Социально-консультационный правовой центр помогает гражданам по всей стране, так как нашими клиентами являются граждане Российской Федерации, а также юридические лица и индивидуальные предприниматели абсолютно из разных городов России и её субъектов.

Это важная работа, потому что у нас далеко не все граждане грамотны в области недвижимости, множество людей попадает порой в какие-то странные ситуации. И такой центр, консультирующий на безвозмездной основе, может очень помочь многим гражданам нашей страны.

Мы начали применять новые технологии, выходим с консультациями и оформлением документов в другие регионы с помощью торгово-промышленной палаты. Уже идёт работа с физическими лицами в Якутии, Приморском крае, Крыму. Опыт удачный, и мы планируем и дальше оказывать услуги гражданам на территории всей России.

Профессионалы с многолетним стажем и богатым опытом реальной судебной практики дают на бесплатной юридической консультации чёткий и обоснованный ответ по любому вопросу.

– Какие преимущества имеет «Успех» перед конкурентами?

– Наша компания предлагает собственную, авторскую методику, несколько отличающуюся от иных подходов. В приоритете – принципы построения бизнеса по чёткой стратегии, высокий уровень оборотности.

– Каков ваш главный принцип в работе с клиентами в сфере недвижимости?

– Мы отталкиваемся от принципа: «Услышь своего клиента!», это очень важная составляющая в нашей работе. Наверное, поэтому клиенты возвращаются к нам снова и снова, с некоторыми мы даже становимся друзьями.

– Какие планы у вас на развитие компании и расширение её присутствия на рынке?

– Сегодня доброе имя и отличная деловая репутация юридического бюро «Успех» – непреложный факт. Нас любят, ценят, рекомендуют – нам доверяют. Это достижение греет и вдохновляет.

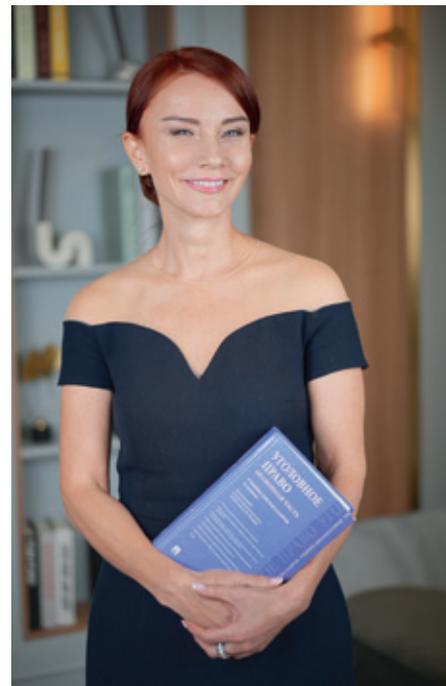
У нас грандиозные планы на расширение компании на рынке недвижимости. Наш девиз: «Двигаться только вперёд и только всем вместе!» Мы помогаем клиентам обретать тёплые уютные дома и квартиры, чтобы, возвращаясь в свою тихую гавань, они чувствовали себя безопасно и комфортно, чтобы были очень счастливы!

Подготовила Елена Александрова



ЧЕТЫРЕ ГЛАВНЫХ ПРИНЦИПА «ЮСТИКОМ» – КОМПЕТЕНТНОСТЬ, КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ, КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Консалтинговая компания «Юстиком» уже более 20 лет помогает в развитии предпринимательства и защищает права бизнеса. Свою миссию компания видит в том, чтобы делать жизнь своих клиентов легче, проще и спокойнее, решая все вопросы, которые неизбежно возникают у бизнеса в процессе роста и развития, и находя решения нестандартных проблем. **ИРИНА КУЗНЕЦОВА**, управляющий партнёр «Юстиком», и руководитель юридического отдела **ВЕРОНИКА ЛИТВИНЕНКО** рассказали о том, как сегодня развивается компания, а также поделились кейсами из практики.



– **Ирина Викторовна, компания «Юстиком» работает с 2003 года. Расскажите, как происходило становление компании?**

– Изначально «Юстиком» создавалась как аудиторская фирма, в момент её основания конкуренция в этой сфере была достаточно плотной, так что молодой компании, ворвавшейся на рынок аудиторских услуг, было сложно конкурировать с давними участниками. Поэтому постепенно, чтобы расширить спектр услуг, мы начали развивать и другие направления, изначально близкие к аудиту, которые можно назвать объёмным словом «консалтинг»: услуги по ведению и сопровождению бухгалтерского и кадрового учёта, налоговое консультирование и т. п. В какие-то периоды времени доля аудиторских услуг даже составляла всего 10-15% от общего объёма. Однако мы никогда не бросали это направление, всегда развивали и продолжаем развивать. Это даёт возможность привлекать более широкий круг клиентов. Кроме того, так как обязательный аудит должны проходить компании с определёнными финансовыми показателями, а это уже средний и крупный бизнес, то, проводя им аудит, мы можем в то же время таким компаниям предложить и другой широкий спектр необходимых консалтинговых услуг: и финансовых, и налоговых, и кадровых, и юридических, включая и такое актуальное направление, как сопровождение внешнеэкономической деятельности.

– **А как вам удалось собрать команду специалистов по такому широкому спектру услуг?**

– Как и для многих отраслей, для сферы консалтинга кадровый голод тоже актуален. Несмотря на это, мы никогда не снижали планку требований к сотрудникам, ведь в консалтинге, помимо профессиональных качеств, безусловно, должны быть хорошая стрессоустойчивость, умение коммуницировать с разными клиентами; и, принимая человека на работу, мы проводим многоуровневое тестирование. Не скажу, что собрать команду было легко, но мне есть чем гордиться: те, кто приходит, уже остаются с нами надолго, в компании практически нет текучки кадров. И тот костяк специалистов, который сложился на сегодня, способствует более быстрому погружению в работу новых сотрудников. И к тому же у нас все постоянно повышают свой уровень: вся наша работа связана с необходимостью отслеживания постоянных новшеств – изменений в законодательстве, судебной практике и так далее. Безусловно, много информации содержится и в открытых источниках, мы широко используем в своей работе правовые базы, но я всегда очень приветствую, если сотрудники высказывают желание пройти дополнительные курсы, посетить лекции, так как в нашем динамичном мире поддерживать высокий профессиональный уровень без постоянного образования или самообразования невозможно.

– **Недавно вы были награждены грамотой «За высокий профессионализм и активное содействие в защите прав и законных интересов субъектов предпринимательской деятельности в городе Москве». Расскажите, пожалуйста, об этом событии.**

– Наше сотрудничество с институтом уполномоченного по правам предпринимателей города Москвы в основном выстроилось в области налогового законодательства, сопровождения прохождения субъектами предпринимательской деятельности налоговых проверок, консультирования в области налогов, оспаривания результатов налоговых проверок и действий должностных лиц налоговых органов. И конечно, мы помогаем бизнесу на разных этапах, подключаемся на стадии проведения таких проверок, что является наиболее эффективным, так как ещё до момента составления каких-либо актов со стороны налоговых органов мы понимаем, как пройти эту проверку максимально чётко, нужно ли подкрепить какие-то документы дополнительными доказательствами и т. п. Также мы ведём дела, когда проверка уже завершена, и или занимаемся оспариванием её результатов в вышестоящем налоговом органе, или представляем интересы субъектов предпринимательской деятельности в судах. И то, что наша работа в этой сфере отмечена наградой, говорит о том, что делаем мы её успешно.

– **Каким вы видите дальнейшее развитие компании?**

– В первую очередь мы рассчитываем увеличить поток клиентов, что логично ведёт за собой и расширение штата, привлечение профессионалов из разных отраслей права. Ведь, в отличие от многих консалтинговых компаний, специализирующихся на конкретных услугах, мы умеем решать вопросы комплексно, с системным подходом.

Мы также планируем расширить сопровождение ВЭД, более глубоко погрузиться в эту нишу, с привлечением юристов-международников, имеющих опыт работы с иностранными юрисдикциями.

Кроме того, будем развивать комплекс консалтинговых услуг по сопровождению деятельности иностранных компаний, которые хотят выйти на российский рынок.

Отмечу, в какой сфере мы бы ни работали, специалистов «Юстиком» отличают индивидуальный подход к каждому клиенту, погружение в специфику его задач. «Зашить» какие-то шаблоны в свою работу несложно, но мы против шаблонов, так как стремимся стать ещё более интересными и полезными для наших клиентов.

**РАСКАЗЫВАЕТ
ВЕРНИКА ЛИТВИНЕНКО**
Руководитель юридического
департамента



Сегодня основные клиенты юридического департамента компании – владельцы бизнеса, которых мы сопровождаем от момента заключения договора с контрагентами, добросовестность которых мы полностью проверяем, как и условия самого договора.

Сопровождаем открытие филиалов и представительств как в России, так и за рубежом, сделки ВЭД, процедуры банкротства физических и юридических лиц. За последний год нарастили практику корпоративных споров. В целом за год через наш департамент проходит около тысячи соглашений, договоров, судебных дел. И каждый год, конечно, приносит массу кейсов, которыми мы можем гордиться.

СОЗДАЁМ ПРЕЦЕДЕНТЫ

В 2023 году мы выиграли судебное дело, опираясь на два определения Верховного суда. По сути, нами создан прецедент, так

как ранее такой практики по гражданским делам ещё не было.

Практика ВС указывала на возможность перехода обязательств должника в рамках дела о банкротстве по выплате капитализированных платежей кредиторам, перед которыми такой должник несёт ответственность за причинение вреда жизни и здоровью. Наше дело было уникально тем, что в отношении должника – причинителя вреда – дело о банкротстве не возбуждалось, должник был ликвидирован в 2016 году. Мы смогли доказать, что кредитор, которому причитались выплаты капитализированных платежей, не был надлежащим образом уведомлён о ликвидации должника, в связи с чем не мог дать согласия на переход прав требования к Российской Федерации. Суд встал на нашу сторону, и справедливость восторжествовала по прошествии практически семи лет: смог получить свою выплату не за счёт ликвидированного должника, которого уже не существует, а от Российской Федерации в лице Фонда пенсионного и социального страхования. По сути, ответчиком выступил государственный орган, который, казалось бы, не должен был нести ответственность, так как он не являлся причинителем вреда, но нам удалось добиться такого решения для клиента. И награда, которую компания получила, став почётным победителем в номинации «Разрешение споров в судах общей юрисдикции» в рейтинге «Право-300», во многом была получена благодаря этому кейсу. К слову, мы это дело вели абсолютно бесплатно, так как в данном случае нашим доверителем был пенсионер, и мы иногда берёмся за такие нестандартные случаи pro bono.

ТАКОЕ КИНО

В конце 2023 года нашей компанией было разработано и составлено объём-

ное соглашение о совместном российско-турецком производстве кинофильма, который на данный момент уже снимается в Стамбуле. В нём учтены интересы и российской, и турецкой стороны. Достичь баланса интересов было непросто, это был очень кропотливый труд, и договор составляет более 30 страниц. Но мы смогли найти оптимальные решения, что в дальнейшем позволит одной стороне использовать результаты интеллектуальной деятельности в рамках кинофестивалей, выставок и т. п., а второй стороне – получить прибыль.

ВОЗВРАЩАЕМ АКТИВЫ

Сегодня в работе нашего юридического департамента находится дело, связанное с возможностью вернуть активы, которые были заморожены американским банком. На данный момент мы закончили разработку стратегии и в ближайшее время приступим к её реализации. Речь идёт о совместном предприятии. Российская компания переводила деньги на биржу через российский банк, который после 2022 года попал под американские санкции, и платёж, который банк провёл по распоряжению нашего клиента юридического лица, он исполнил в соответствии с договорённостями, но активы нашего клиента остались заморожены. Фактически судебная практика складывается сейчас в пользу банков, а американский банк, естественно, не будет отвечать по российскому правопорядку, мы предложили клиенту интересную стратегию, благодаря которой можно добиваться удовлетворения своих требований через российские юридические лица, аффилированные с иностранным американским банком. Мы надеемся, что этим кейсом создадим очередной прецедент в российской судебной практике.



ДМИТРИЙ ДУБРОВ:

«БУХГАЛТЕРИЯ – НЕ МЕДИЦИНА: ОСВОИТЬ МОЖНО САМОМУ, НО ЛУЧШЕ ОБРАТИТЬСЯ К ПРОФЕССИОНАЛУ!»



Бухгалтерский учёт является финансовым портретом бизнеса. В нём должны быть отражены все действия компании: за какие товары или услуги получает деньги, на что их тратит. Руководитель компании решает, кто ведёт бухучёт: он сам или нанятый бухгалтер. Бухгалтер помогает видеть деньги и сохранить деньги. Бухучёт важен в первую очередь для предпринимателя и его контрагентов.

Дмитрий Дубров – специалист по бухгалтерскому и налоговому учёту со стажем более 12 лет, кандидат экономических наук, член Палаты налоговых консультантов РФ. За годы работы приобрёл существенный багаж навыков и знаний в бухгалтерском и налоговом учёте. Дмитрий уверен в своей работе: отчётность будет сдана в сроки, установленные законодательством.

Мы побеседовали с Дмитрием Дубровым о важности бухгалтерского учёта и «подводных камнях» скрытого мира финансов.

– Расскажите немного о себе. Как пришли в профессию? В каких областях работаете?

– В профессию пришёл осознанно. Обучался в институте по специальности «прикладная информатика в бухгалтерском учёте и аудите». Потом проходил аспирантуру и защитил диссертацию по тематике бухгалтерского учёта. Эта профессия со мной всю жизнь.

Работаю с малым и средним бизнесом – в абсолютно всех областях: от детских писателей до строительных организаций.

– С какими вопросами к вам обращаются чаще всего?

– Классические вопросы: что лучше – открыть ООО, ИП или стать самозанятым, какую подобрать систему налогообложения? И, соответственно, исходя из этого выбора, клиенты начинают задавать более детальные вопросы: к примеру, как трудоустроить сотрудника? Или же возникают вопросы, связанные со спецификой конкретной организации.

– Какую организационно-правовую форму фирмы вы бы посоветовали начинающему предпринимателю? Чем они отличаются между собой?

– Выбирать организационно-правовую форму нужно в зависимости от

определённых аспектов. Если это команда предпринимателей, которая хочет начать совместный бизнес, то я бы рекомендовал им общество с ограниченной ответственностью. Так как там будут чётко прописаны их доли в бизнесе. Если возникнут какие-то споры между ними, предприниматели (учредители) смогут законодательно отстаивать свои права. Если же предприниматель один, то выбор между ИП и самозанятым. Но важно понимать, что у самозанятого есть определённые ограничения – и их больше, чем у индивидуального предпринимателя.

– Почему следует обращаться к профессионалу, а не стараться всё сделать самому?

– Как я всё время говорю, бухгалтерия – не медицина: освоить можно самому, но всё-таки лучше обратиться к профессионалу. Потому что профессионал уже знает, куда смотреть, на какую ссылку законодательства, в какой нормативно-правовой акт. Повторюсь: у меня на обслуживании самые разные предприниматели. Поэтому у аутсорсера-профессионала всегда больше опыта, так как он сталкивался с гораздо большим количеством ситуаций. Предприниматель может сам открыть Налоговый кодекс, посмотреть определённую статью, но он может понять прочитанное так, как ему хочется. Либо просто не понять, так как у него не набита рука в изучении законодательства. Да, профессионал возьмёт за это деньги, но в дальнейшем оградит от неприятных неожиданностей; и опять же: предприниматель должен понимать, что бесплатного ничего не бывает.

– Какая система налогообложения предпочтительнее для бизнеса и есть ли «подводные камни»?

– У каждой системы налогообложения есть свои «подводные камни» и ограничения. Много зависит от вида бизнес-деятельности самого предпринимателя или его контрагентов. Например, основная система налогообложения выгодна, если предприниматель хочет работать с другими предпринимателями, которые применяют основную систему налогообложения. Если предприниматель не готов вступать, скажем так, в «высшую лигу», он может начать с упрощённой системы налогообложения, которая гораздо легче в плане ведения бухгалтерского учёта. Также есть более лёгкие системы – это патентная система налогообложения, но там ещё больше ограничений, нежели в «упрощёнке» или основной. Есть само-

зятые, где ещё больше ограничений. Принцип таков: система налогообложения, которая предлагает платить меньше налогов, имеет фактически больше ограничений.

– Почему бухгалтерский учёт является краеугольным камнем для любого предпринимателя?

– Бухгалтерский учёт был создан по просьбе предпринимателей. Если мы окупёмся в историю, 500 лет назад математик Лука Пачоли создал бухгалтерский учёт по просьбе купцов. По сути, у купцов был запрос: «Помоги нам отследить наши деньги, у нас это не получается». И он создал эту знаменитую двойную запись, которая позволяет легко отслеживать все денежные средства. Бухгалтерский учёт в первую очередь «про деньги», а не «про налоги». Налоговый учёт – это одна из малых частей, которые требуются предпринимателю. В первую очередь бухгалтерский учёт создан для отслеживания денежных средств. Как я всегда говорю, бухгалтерский учёт – это большая черепаха, а на ней стоят три слона: налоговый учёт, финансовый анализ и управленческий учёт. И все эти три слона не могут существовать без большой черепахи, а именно – без бухгалтерского учёта.

– Вы работаете с клиентами по всей России удалённо, как при этом качественно отладить документооборот?

– Самый верный способ – это электронный документооборот. Сейчас операторы электронного документооборота наладили процесс, всё синхронизировано. И, помимо прочего, стали вполне приемлемыми цены. Данный способ позволит избежать бумажной волокиты.

Если ваши клиенты, в частности основные контрагенты, не подключены к электронному документообороту, то любой

бухгалтер работает со сканами документов. Но тогда предпринимателю придётся хранить бумажные оригиналы документов, что будет занимать дополнительное место.

– Как предпринимателю избежать ошибок и штрафов?

– В первую очередь, если предприниматель воспользовался услугами специалиста, главное – не бояться задавать вопросы.

Во-первых, «глупых» вопросов в этой области не бывает.

Во-вторых, не нужно бояться, что «все знают ответы, а вы не знаете».

В-третьих, лучше переспрашивать, если вы не поняли. Чем больше предприниматель задаёт вопросов, тем сильнее он оберегает себя от ошибок, так как он получает ответы от специалиста. Плюс этот специалист – бухгалтер или юрист – лучше понимает бизнес предпринимателя. А соответственно, будет эффективнее вести бухгалтерское или юридическое обслуживание клиента.



– Были ли интересные и сложные случаи в рабочей практике?

– Так как аутсорсер работает с различными компаниями, различными видами деятельности, разумеется, много интересных и сложных случаев было. Просто, честно говоря, и не вспомнишь какой-то конкретный. Поэтому поверьте: работа сложная, но интересная.

– Какие планы есть на будущее?

– Как у любого специалиста – расти, развиваться, достигать новых высот. К примеру, углубиться в финансовый анализ, в управленческий учёт, в финансовую грамотность. В общем, есть куда расти, и я буду стараться это делать, чтобы мои клиенты всегда были довольны.





XII ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ

ЮРИДИЧЕСКИЙ ФОРУМ

26–28 июня 2024

Санкт-Петербург,
КВЦ «Экспофорум»



LEGALFORUM.INFO

Реклама 