

«Андрей Городисский и партнеры»: 25 лет на рынке

10.01.2018

ИНТЕРВЬЮ



Одной из старейших российских юридических фирм является адвокатское бюро «Андрей Городисский и партнеры». Мы уже не раз брали интервью у ее управляющего партнера Андрея Городисского, а потому в год 25-летия фирмы решили побеседовать с тремя членами совета партнеров, которые не входят в семью Городисских. Марина Абрамова и Дмитрий Любомудров построили свою карьеру внутри компании,

а Валентин Моисеев присоединился к бюро в 2011 г. Итак, предлагаем вам посмотреть на прошлое, настоящее и будущее юридической фирмы «Андрей Городисский и партнеры» глазами трех ее партнеров.

— Расскажите, пожалуйста, о том, какие изменения претерпела юридическая фирма «Андрей Городисский и партнеры» за время своего существования.

Дмитрий Любомудров: Фирма была создана в 1992 г. в форме общества с ограниченной ответственностью и с самого начала ориентировалась на работу с представителями иностранного бизнеса, которые в начале 1990-х гг. увидели в России новые возможности и нуждались в юридической поддержке. С первых лет существования мы оказывали своим клиентам практически весь комплекс юридических услуг. По мере усложнения законодательства появились специализация и самостоятельные практики.

В 1994 г. мы стали адвокатским образованием и с тех пор развивались в традиционном адвокатском ключе: до 2002 г. — в рамках бюро, образованного при Московской городской коллегии адвокатов, а затем как адвокатское бюро, организованное в соответствии с принятым тогда законом об адвокатской деятельности. Сообразуясь с требованиями этого закона, мы придерживаемся правила, согласно которому все партнеры должны являться адвокатами.

За время существования фирмы, в особенности в первые двадцать лет, мы протестировали все возможные формы построения финансовых и профессиональных взаимоотношений между партнерами при сохранении принципа единоначалия, когда окончательное решение после коллегиального обсуждения принималось управляющим партнером. Эта система работала эффективно в период становления фирмы и на первых этапах развития ее практики. Затем мы пришли к выводу, что для дальнейшего развития фирмы нам необходимо перейти на коллегиальную систему управления бизнесом, что и произошло в 2014 г.

Марина Абрамова: В 1994 г. мы приняли решение стать членами адвокатского сообщества очень осознано и с большим энтузиазмом. Во-первых, это давало нам законодательную защиту конфиденциальности наших отношений с клиентами, во-вторых, мы получали право выступать в качестве защитников в уголовном процессе, в-третьих, диспозитивные нормы закона позволяют нам регулировать взаимоотношения между партнерами и реализовывать в правилах нашего партнерского договора практически все лучшие западные подходы и стандарты осуществления юридического бизнеса. Мы в полной мере используем эту возможность и постоянно совершенствуем партнерский договор сообразно происходящим на рынке юридических услуг изменениям.

Хочу особенно отметить, что гибкость и конструктивный консерватизм являются характерной чертой стиля управления в «Андрей Городисский и партнеры». Наша фирма пережила все происшедшие в России финансовые и экономические кризисы, не избежала существенных финансовых потерь, но не потеряла ни одного клиента и не уволила ни одного сотрудника в связи с этими кризисами.

— Как вы начинали работать в «Андрей Городисский и партнеры», и как развивалась ваша карьера?

Марина Абрамова: Моя история не типична для юридического бизнеса. По первому образованию я метеоролог-климатолог. Начала работать здесь в качестве ассистента юриста в 1992 г. благодаря знанию английского языка. В то время у нас был большой отдел регистрации юридических лиц, который мне предложили возглавить буквально через год после прихода в фирму. Соответственно, пришлось учиться, получать второе высшее образование, на этот раз — юридическое. Думаю, в таком назначении сыграли роль мои менеджерские качества, да и момент был удобным: законодательство так сильно менялось, что я могла его осваивать наравне с коллегами, имевшими юридическое образование. В сегодняшней жизни такое нереально.

В настоящее время я руковожу двумя практиками — антимонопольной и трудовой.

По трудовому праву мы консультируем с момента появления фирмы, но поначалу это была вспомогательная практика. Например, занимаясь оформлением бизнеса иностранной компании в России, мы также консультировали ее по вопросам трудоустройства, занимались локализацией трудовых документов, применяемых на глобальном уровне и т. д. В течение последних 5–6 лет у нас наблюдается значительный рост заказов в этой области. Это связано, в том числе, с кризисными явлениями в экономике: мы не столько консультируем клиентов, сколько помогаем им решать конфликтные ситуации. В ближайшее время мы планируем назначить со-руководителя практики, который впоследствии полностью заменит меня в этом качестве, а я на правах старшего партнера сконцентрируюсь на развитии антимонопольной практики.

Спрос на услуги в сфере антимонопольного регулирования также присутствовал всегда — покупка бизнеса, слияние и поглощение, деятельность крупного игрока на рынке чаще всего требуют проведения анализа соответствующих рисков. На рубеже 2010-х гг. антимонопольное законодательство значительно усложнилось, а роль ФАС России существенно усилилась, соответственно, потребовалась и будет в дальнейшем требоваться концентрация сил и знаний в этой сфере.

Дмитрий Любомудров: Я пришел в фирму в 1994 г., еще будучи студентом. Начинал с самых простых заданий — отслеживал изменения законодательства, готовил аналитические материалы, — ведь тогда еще не было информационных баз. Постепенно мне стали доверять более сложные дела. В настоящее время я возглавляю корпоративную практику / практику слияний и поглощений. Эта практика всегда приносила наибольший доход и во многом определяла общее позиционирование «Андрей Городисский и партнеры» на рынке. Помимо этого, вхожу в группу по международному коммерческому арбитражу.

Корпоративная практика переживала разные времена, характер спроса в данной области значительно менялся. Сначала никто не понимал, как в только что открывшейся для частного бизнеса стране организовать корпоративные структуры. Потом, когда первый период организации прошел, стали возникать вопросы слияния и поглощения. Позднее

кризисные явления заставили бизнес интересоваться не столько новыми проектами, сколько закреплением существующего положения дел. На определенном этапе очень модно и удобно было структурировать бизнес через офшорные или просто зарубежные структуры. Реформа отечественного гражданского законодательства и экономические факторы последних лет, напротив, привели к увеличению числа сделок, осуществляемых по российскому праву. При этом с середины прошлого года наблюдается рост внутрироссийских приобретений существующего бизнеса. Этим летом мы были по уши загружены работой по четырем весьма крупным проектам, и очень хочу надеяться, что это начало роста числа проектов по слияниям и поглощениям. Сохраняющиеся в экономике кризисные явления повлияли на характер запросов клиентов. Мы также достаточно часто помогаем разрешать корпоративные конфликты.

Валентин Моисеев: Я — единственный член совета партнеров, который не стоял у истоков основания бюро и не вырос внутри него. До присоединения к «Андрей Городисский и партнеры» я достаточно долго работал в аудиторских фирмах. Специализировался на налогах, занимался консультированием в связи с налогами и судами. В 2009 г. решил попробовать свои силы в адвокатуре и в 2011 г. присоединился к бюро, возглавил в нем налоговую практику и спустя несколько лет вошел в состав совета партнеров.

Мы консультируем клиентов по очень широкому спектру вопросов, связанных с налогами. В этой области спрос также меняется. Во-первых, после введения в Налоговый кодекс РФ процедуры досудебного оспаривания налоговых актов соответствующие органы нижнего звена стараются не допускать откровенно проигрышных для себя дел. Поэтому количество судебных споров в налоговой сфере сокращается, а процентный показатель дел, результативных для налогоплательщиков, уменьшается. Соответственно, акцент в этой сфере сместился с судебной процедуры на досудебный этап. Мы стремимся помогать нашим клиентам в налоговых спорах еще на стадии налоговой проверки, и, к счастью, сейчас у бизнеса сформировалось устойчивое понимание того, что подключать адвокатов нужно после первых требований о предоставлении документов, а не когда получены повестки

о вызове на допрос. В то же время, поскольку значительный объем доказательной базы налоговики получают в ходе допросов, мы уделяем существенное внимание представлению интересов работников компаний, являющихся нашими клиентами. Здесь наше важное преимущество — наличие в нашей команде адвокатов, имеющих опыт работы в правоохранительных органах и сопровождения уголовных дел.

Во-вторых, увеличилось количество проектов, связанных с деофшоризацией: декларирование иностранных активов, реструктуризация бизнеса клиента и пр. Мы начали накапливать компетенцию в этой области еще до вступления в силу «деофшоризационного пакета» поправок в Налоговый кодекс РФ, и это дало положительный результат.

Кроме того, в фарватере общемировых тенденций российское налоговое право продвигается по пути большей открытости бизнеса и справедливого и всеобъемлющего налогообложения. Налоговые органы — особенно управление ФНС России, как головная структура, — демонстрируют понимание этих тенденций, мы же стараемся работать на опережение, думая над тем, как налоговые органы посмотрят на ту или иную сделку или событие, затрагивающее налогообложение, через какое-то время, когда понятные ныне или уже состоявшиеся за рубежом общемировые тенденции дойдут до нас. В последние годы клиентам очень важна наша проактивность.

И, наконец, отмечу, что наша налоговая практика несколько лет назад была усилена командой аудиторов. Это дает нам возможность общаться с финансовой командой клиента на одном языке, оказывая не только юридическую, но и методологическую помощь. В пользу этого подхода я убедился еще в период работы в аудите. Таким образом, в налоговой сфере мы оказываем клиентам комплексную поддержку.

— Какие еще практики имеются в бюро в настоящее время?

Марина Абрамова: У нас очень сильная практика по интеллектуальной собственности, которую возглавляет Елена Городисская. Мы работаем с клиентами, которые

регистрировали здесь товарные знаки еще в давние советские времена. Много занимаемся контрафактом, серым импортом, недобросовестным рыночным поведением, регистрацией и защитой ноу-хау, противодействием патентным троллям. В этой области нам не хватало одного звена — патентной работы. В прошлом году под брендом «Андрей Городисский и партнеры» мы объединились с командой Николая Попеленского, с которым и раньше успешно совместно работали. После этого объединения мы стали в полном смысле Full Service юридической фирмой, оказывающей весь спектр услуг бизнесменам, осуществляющим коммерческую и инвестиционную деятельность в России и получили возможность работать с большим числом новых клиентов. Доходность практики интеллектуальной собственности фирмы заметно возросла.

С самого начала нашей работы мы постоянно участвуем в судебных и арбитражных делах. Эта практика в «Андрей Городисский и партнеры» традиционно очень сильна. Все наши адвокаты имеют существенный опыт судебной работы, причем по различным категориям дел. Мы планомерно привлекаем к этой работе молодых коллег с тем, чтобы они приобретали опыт самостоятельного ведения дел, и таким образом формируем резерв трудовых ресурсов для расширения этой практики. Развитию именно этого направления нашей деятельности мы сейчас уделяем наибольшее внимание. Разумеется, это обусловлено востребованностью услуг по судебному представительству на сегодняшнем рынке. Нашей специализацией в области судебной защиты являются, прежде всего, разрешение корпоративных конфликтов, споров из коммерческих контрактов и контрактов на строительство промышленных объектов.

У нас накоплен огромный опыт в области международного коммерческого арбитража. Помимо дел, где мы представляем интересы клиентов, четверо наших адвокатов на постоянной основе выполняют функции арбитров, как в арбитражных судах РФ, так и в международных арбитражных центрах в других странах. Это постоянно востребованная практика, и мы удовлетворены тем, что наша репутация в этой области очень высока. Думаю, что это направление у нас будет последовательно развиваться.

Три года назад мы открыли уголовную практику. Мы пока не рассматриваем это направление как профильное для нас, но считаем, что оно выполняет очень важную функцию поддержки наших клиентов, которым предъявляются обвинения в совершении экономических преступлений.

Дмитрий Любомудров: У нас всегда была сильная практика недвижимости с ориентацией на строительство промышленных предприятий и коттеджное строительство. За нашими плечами много сложных и интересных проектов в этой области.

Валентин Моисеев: Я хотел бы также отметить нашу практику деловой авиации, что является весьма необычным для рульфов. Мы осуществили несколько достаточно сложных проектов по приобретению воздушных судов различных производителей, в том числе таких, как BB Jet (Boing 737) и Airbus 319. Последние два проекта были очень сложными, но захватывающе интересными. Два года назад мы сопровождали проект по приобретению воздушного судна на условиях trade-in. Сделка реализовывалась сразу в четырех юрисдикциях. Не приходилось слышать, что у кого-то из рульфов есть подобный опыт...

— В своем интервью Legal Insight в 2012 г. основатель вашей фирмы — Андрей Городисский говорил о необходимости разработки нового партнерского договора. Как «уживается» партнерский договор в рамках адвокатского бюро?

Валентин Моисеев: Как уже отметили коллеги, с первых лет создания фирмы мы были нацелены на развитие в рамках адвокатуры и старались создать партнерство, ориентируясь

на лучшие западные образцы, но с учетом российских реалий, поэтому, когда в 2011 г. я пришел в бюро, у нас всех, независимо от стажа работы и предыдущих заслуг, были формально одинаковые должности в силу закона. Каждому адвокату было предписано иметь позицию партнера. При этом в принятии решений присутствовала, пусть и неформальная, коллегиальность на определенном уровне.

Дмитрий Любомудров: С 1 января 2014 г. у нас действует новый партнерский договор, разработкой которого мы занимались около полугода. После долгого сравнения различных западных моделей и нашего собственного двадцатилетнего опыта мы выбрали модель lock step, согласно которой партнеры участвуют в бизнесе и получают материальное вознаграждение в зависимости от того, насколько успешна деятельность офиса в целом. В нашем партнерстве есть так называемые equity partners (у нас это члены коллегиального органа управления совета партнеров) и ассоциированные партнеры. Члены совета партнеров ведут бизнес и несут все связанные с ним риски, как профессиональные, так и материальные. Кто больше рискует, тот и больше участвует в управлении и распределении доходов всей фирмы. Нельзя сказать, что ассоциированные партнеры совсем отстранены от участия в управлении, среди них также есть несколько руководителей практик и направлений. Но ключевые решения принимаются советом партнеров, в который входят Марина и Валентин, Андрей, Елена и Алексей Городисские и я. Управляющий партнер — Андрей Городисский. Он, как наиболее опытный из всех нас, также выполняет важнейшую функцию — следит за гармоничным развитием партнерства в целом, выступает в роли медиатора в случаях, когда у партнеров возникают споры.

Наш партнерский договор содержит детальную регламентацию правил профессиональной этики, а также критериев оценки результатов деятельности и определения гонораров партнеров. Кроме того, для членов совета партнеров был разработан и принят регламент совета, в котором содержатся, в том числе, правила принятия решений советом и формула определения долей членов совета в доходах фирмы.

— Само по себе появление формализованных правил поменяло что-либо?

Дмитрий Любомудров: Конечно, поменяло. Одно дело — неформальная коллегиальность при принятии решений, другое — четко выстроенная структура, работающая по известным и понятным правилам, которая, если упрощенно, выглядит следующим образом: юрист — ассоциированный партнер — equity partner. И мы создавали эту структуру с прицелом не только на имеющихся equity partners и ассоциированных партнеров, но и на будущих партнеров фирмы. Это фундамент для дальнейшего развития и роста.

— Предусмотрен ли у вас механизм смены статуса ассоциированного партнера?

Марина Абрамова: Да, это предусмотрено партнерским договором и регламентом совета. Мы приветствуем стремление юриста стать ассоциированным партнером, а ассоциированного партнера — членом совета партнеров. Более того, партнерский договор и регламент совета не запрещают стать ассоциированным партнером или equity partner и адвокату, не работавшему до этого у нас. Логика такого регулирования очевидна — мы хотим, чтобы фирма «Андрей Городисский и партнеры» развивалась, ведь юридическая фирма сильна своими партнерами. Однако стать членом совета партнеров — дело очень не простое. Для этого нужно уметь эффективно развивать бизнес и постоянно стремиться это делать, уметь управлять бизнесом и бесконфликтно руководить подчиненными, быть готовым нести риски, обладать высоким уровнем профессиональной компетентности и хорошей репутацией на рынке, и, что особенно важно для нас, глубокой интеллигентностью. Кандидат в члены совета партнеров должен разделять с действующими членами совета одни и те же принципы и стандарты ведения бизнеса и иметь с ними психологическую совместимость.

— Как осуществляется управление фирмой?

Марина Абрамова: Как уже сказал Дмитрий, у нас есть регламент совета, содержащий открытый перечень вопросов, которые необходимо выносить на решение совета партнеров.

Если кто-то из членов совета считает нужным собраться и совместно обсудить какой-либо другой вопрос, то он имеет право созвать его заседание. Иногда решения мы принимаем в заочной форме путем письменного обмена мнениями. Исполнение принятых решений или контроль над их реализацией возлагаются на определенного члена совета или ассоциированного партнера — руководителя практики или направления, который в последствии отчитывается перед советом партнеров за результат. В регламенте предусмотрена возможность принятия решений большинством. Однако еще ни разу это правило нами не использовалось. Мы ввели практику принятия решений на основе консенсуса и пока не видим необходимости ее изменять. Например, качество наших услуг напрямую зависит от того, какие у нас работают юристы. Все кандидаты проходят собеседования со всеми членами совета партнеров и мы нанимаем лишь тех, в отношении которых у всех членов совета партнеров положительное мнение.

— Есть ли у вас деление на практики в части распределения юристов?

Валентин Моисеев: Мы считаем, что каждый юрист, даже тот, который выбирает специализацию, должен обладать широким профессиональным кругозором. Нельзя заниматься налоговым правом, не будучи специалистом в гражданском праве, потому что налоговые отношения являются производными от гражданско-правовых. Нельзя заниматься сделками, не понимая их налоговых или антимонопольных последствий. Множество примеров свидетельствует о том, что для решения точечных вопросов необходима широкая правовая эрудиция. Но ясно осознавая сегодняшние требования клиентов к наличию в фирме глубокой экспертизы, мы, конечно же, стараемся организовать работу юристов таким образом, чтобы каждый из них имел возможность приобрести специализацию. Партнеры, как наставники, помогают юристам совершенствоваться в отдельных областях права, однако это не приводит к жесткому закреплению последних за какой-либо конкретной практикой и тем более за конкретным партнером. Юристы одних практик часто подключаются к проектам других практик.

— Вы обладаете уникальным многолетним опытом сотрудничества с американской юридической фирмой Debevoise & Plimpton. Расскажите, пожалуйста, об этом.

Дмитрий Любомудров: Так сложилось, что в течение многих лет наша фирма тесно сотрудничала — фактически совместно работала — с коллегами из Debevoise & Plimpton. Такого сотрудничества у других юридических фирм, особенно на начальном этапе работы, я не припомню. До создания нашими иностранными коллегами собственного полноценного офиса в Москве мы сидели с ними в одном помещении, у нас фактически были общие младшие юристы, мы совместно работали над многими проектами. До 2000 г. у нас существовала система стажировок, и практически все молодые юристы, в том числе и я, проводили несколько месяцев в головном нью-йоркском офисе Debevoise. Это помогло нам понять, как работают юридические фирмы с вековой историей в условиях сложившегося рынка, позволило постигнуть профессию в самых разных областях: от организации бизнеса до профессиональных и этических стандартов в отношениях с клиентами. Во многом благодаря сотрудничеству с Debevoise & Plimpton нам удалось создать эффективную фирму и научиться предоставлять клиентам услуги, ориентируясь на уровень крупнейших иностранных игроков.

У нас и сейчас тесные взаимоотношения, но поддерживаемые уже более традиционным способом: мы рекомендуем друг друга, когда нашим клиентам требуется экспертиза в иностранном праве, или когда клиентам наших партнеров удобнее или эффективнее обратиться к местной юридической фирме. Мы также поддерживаем тесные профессиональные контакты с Morgan Lewis, Skadden Arps, White & Case и рядом других зарубежных фирм, не имеющих офисы в России.

— Как за время существования фирмы менялся клиентский портфель?

Дмитрий Любомудров: Изначально мы во многом ориентировались на иностранный бизнес. В определенные периоды около 60–70 % наших клиентов составляли зарубежные

и международные компании, которые приносили большую часть выручки. Первый раз перераспределение в пользу российских клиентов произошло после кризиса 2008 г., который, по моим личным наблюдениям, иностранцы ощутили даже сильнее, чем мы. В 2014 г. санкции и политическая обстановка вкупе с неблагоприятной экономической ситуацией привели к существенному сокращению иностранных инвестиций в Россию. Тем не менее, и в настоящее время зарубежные компании, включая крупнейшие транснациональные корпорации, составляют значительное количество наших клиентов, при том что, конечно, в определенной степени характер получаемых от них поручений изменился.

Мы наблюдаем возрастающую активность российского бизнеса в Азии. В течение последних пятнадцати лет у нас обслуживаются несколько крупных клиентов из Южной Кореи и Японии. Мы самым серьезным образом нацелены на расширение нашей клиентской базы из этих стран и развитие профессиональных связей с коллегами из национальных юридических фирм. Сегодня мы на регулярной основе работаем с двумя юридическими фирмами из Японии и тремя юридическими фирмами из Южной Кореи.

Особое внимание мы уделяем развитию наших отношений с коллегами из Китая. Однако, здесь не все так просто — как известно, они долго присматриваются и изучают потенциального контрагента. Но мы однозначно нацелены на развитие китайского направления нашей практики. Думаю, что очень скоро начнем искать юриста со знанием китайского языка.

— Каковы ваши планы на будущее? Планируете ли вы расширять линейку практик?

Марина Абрамова: Мы серьезно рассматриваем вопрос об открытии двух новых практик: ГЧП и морское право. Окончательное решение об инвестировании в них мы будем принимать в конце 2018 — середине 2019 гг.

Валентин Моисеев: Также мы инвестируем наше время и усилия во внимательное

изучение последних тенденций в развитии так называемых пиринговых технологий, прежде всего блокчейн, и всего, что происходит в мире с криптовалютами. Мы понимаем, что в ближайшее время будут приняты законодательные акты, регулирующие различные аспекты этих новых явлений. После этого мы внимательно проанализируем ситуацию и постараемся определиться, является ли эта новая реальность сферой приложения наших профессиональных возможностей. Во всех случаях нужно быть готовыми принимать компетентное решение и способными быстро его реализовывать.

Дмитрий Любомудров: До конца года совет партнеров также рассмотрит вопрос о развитии уголовной практики с учетом потребностей рынка, прежде всего в сфере экономических преступлений. Хотелось бы, чтобы услуги по уголовно-правовой защите бизнеса были не просто сопутствующим элементом нашего бизнеса, а самостоятельным направлением, которое стало бы одним из локомотивом развития. Думаем о приглашении в фирму соответствующих специалистов.

Валентин Моисеев: То же самое касается таких направлений как банкротство и фармацевтика. Коллеги уже накопили определенный опыт решения проблем, возникающих в фармацевтике и при реализации проектов в части IP, и в корпоративной сфере, и в тех же налогах. Банкротством мы также занимаемся успешно и давно. Думаем, что пора обобщить накопленный опыт и вывести их в самостоятельные направления.

— ...А с точки зрения численности?

Марина Абрамова: В течение последних двух лет мы стали активно практиковать прием стажеров. Смотрим на них с прицелом на будущее. Периодически также открываем вакансии юристов разных уровней в существующих практиках. К увеличению численного состава юристов мы подходим очень консервативно, тщательно отбирая кандидатов. В них я вижу наше будущее. Мне бы хотелось, чтобы у наших продолжателей всегда было собственное профессиональное мнение, чтобы они обладали необходимой гибкостью и умением сотрудничать. В связи с этим мы активно развиваем институт наставничества, начинаем

привлекать представителей следующего поколения к проведению собеседований, работе совета, чтобы они отчетливо понимали, что их здесь ждет в дальнейшем.

Дмитрий Любомудров: Усиление существующих и открытие новых практик потребуют привлечения в команду соответствующих специалистов разных уровней, в том числе на позиции ассоциированных партнеров, которые возглавят новые практики и направления.

— **Какими из реализованных проектов вы гордитесь?**

Марина Абрамова: На самом деле их много. Я отмечу два из них. Первый — строительство кондитерской фабрики для Ferrero. Это был большой и сложный проект, который мы сопровождали в 2006–2009 гг. с момента выбора земельного участка до разрезания ленточки при открытии фабрики. Здорово видеть, что твоя работа приводит к реальным результатам.

Второй проект мы реализовывали pro bono, помогая одному из наших давних клиентов с созданием международного благотворительного фонда пианиста Юрия Розума. Мне это было интересно, поскольку я очень люблю классическую музыку.

Дмитрий Любомудров: Проект, которым я горжусь, с разной степенью интенсивности продолжается более десяти лет и, можно сказать, до сих пор не завершен. Он реализуется в разных юрисдикциях, связан с корпоративным правом, недвижимостью и строительством и к настоящему времени дал нам разнообразную практику в самых разных отраслях. Порой наше участие в этом проекте выходило за рамки роли традиционного внешнего консультанта, что позволило нам взглянуть на потребности наших клиентов под другим углом. К сожалению, он конфиденциален и я не могу раскрывать подробностей.

Очень хорошо помню свой первый зарубежный проект, связанный с международным арбитражем. В рамках спора российской и американской компаний шли два параллельных судебных процесса, причем оба завершились для клиента успешно: один — в МКАС, второй — в Стокгольмском арбитраже. Я представлял интересы российской компании. Начиная работать в качестве помощника партнера, а заканчивал проект уже

самостоятельно. Это было в начале 2000-х годов.

Валентин Моисеев: Я тоже назову два проекта. Один запомнился мне интересным и довольно жизненным предметом спора. Это было судебное дело в Нижнем Новгороде. Налоговая инспекция предъявила одному крупному бизнесмену претензию по поводу того, что в производимых им мясных кубиках содержится недостаточно мяса, чтобы считать эти кубики мясным продуктом, а значит, он не вправе претендовать на применение льготной ставки НДС. Замечу, что никакого правового регулирования по поводу достаточности мяса на тот момент не было, все полностью находилось в сфере усмотрения судей. Процесс длился более двух лет, и нам удалось убедить судью в том, что все сомнения трактуются в пользу налогоплательщика. Редкий случай сам по себе — когда суд применяет данную норму. Это было в 2005–2006 гг., еще до моего прихода в бюро.

Что касается недавнего опыта, то мне запомнился абсолютно методологический судебный спор, связанный с НДС. Он не затрагивал вопрос о достаточности доказательств или о том, хороший или плохой у нас налогоплательщик, а касался исключительно трактовки нормы Налогового кодекса РФ. Довольно редкая ситуация. Нам удалось доказать, что налоговый орган неправильно понимает норму о методологии выбора порядка учета входящего НДС, когда налогоплательщик осуществляет и облагаемые, и необлагаемые НДС-операции.

Еще у нас было смешное судебное дело с одним клиентом, когда Вооруженные Силы РФ случайно расстреляли из гаубицы автомашины клиента, и мы в арбитражном суде доказали, что с Министерства обороны подлежит взыскать убытки.

— Как вы отпраздновали 25-летие фирмы?

Марина Абрамова: В этом году наш юбилей совпал с открытием в ЦДХ персональной выставки фотографий Андрея Городисского «Уровень моря» (Выставка «Уровень моря» проходила в ЦДХ с 13 по 22 октября). На сегодняшний день Андрей Городисский является одним из ведущих подводных фотохудожников России. На выставке «Уровень моря» была

представлена коллекция впечатлений, полученных им в течение многих лет в разных уголках планеты. Все эти фотографии входят также в портфолио нашей фирмы и используются нами для производства фирменных новогодних календарей уже 18 лет. Именно там, в ЦДХ, мы и собрали наших партнеров, коллег, людей, с которыми давно (с некоторыми — на протяжении всей истории фирмы) работаем.

ИНТЕРВЬЮ