

Business DIALOG Media

# RBCG

Russian Business Guide

23/53 Сентябрь 2019



With the  
support of the  
CCI of Russia

[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru)

**ЕАЭС –  
РЫНОК  
БЕЗ ГРАНИЦ**

**РЕГИОН  
НОМЕРА -  
ТАМБОВСКАЯ  
ОБЛАСТЬ**

**АНТИРЕЙДЕР.  
СОВЕТЫ  
ПРАКТИКА**



ENG+RUS

**САЛИС КАРАКОТОВ:**  
«НАШИ ПОТРЕБИТЕЛИ СКЛОННЫ ДОВЕРЯТЬ  
НАУЧНЫМ ДОСТИЖЕНИЯМ БОЛЬШЕ, ЧЕМ  
«ЭФФЕКТИВНЫМ МЕНЕДЖЕРАМ»




INTERNATIONAL FORUM

**EURASIAN**

**WEEK** ЕВРАЗИЙСКАЯ  
НЕДЕЛЯ

Бишкек,  
Кыргызская  
Республика

25 – 27  
сентября  
2019



Russian Business Guide  
www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.  
16+

Учредитель и издатель:

**ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»**

при поддержке ТПП РФ

Редакционная группа:

**Максим Фатеев, Вадим Винокуров,**

**Наталья Чернышова**

Главный редактор:

**Мария Сергеевна Суворовская**

Редактор номера:

**Анжелика Викторовна Неделько**

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

**Ирина Владимировна Длугач**

Дизайн/верстка: **Александр Любов**

Корректор: **Мария Башкирова**

Перевод: **Мария Ключко**

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

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

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в любой

форме допускается только с разрешения редакции

издания «Бизнес-Диалог Медиа».

**Рукописи не рецензируются и не возвращаются.**

Адрес редакции: **143966,**

**Московская область,**

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

e-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto: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 №23/53 сентябрь 2019**

Подписано в печать 17.09.2019 г.

Тираж: **30000**

**Цена свободная.**

Использованы фотографии: <https://ru.depositphotos.com>

Russian Business Guide  
www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries,  
prospects, business personalities in Russia and abroad.

16+

Founder and publisher:

**BUSINESS DIALOG MEDIA LLC**

with the support of the CCI of Russia

Editing Group: **Maxim Fateev,**

**Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova**

The editor-in-chief: **Maria Sergeevna Suvorovskaya**

Managing Editor: **Anzhelika Viktorovna Nedelko**

Deputy Marketing Director: **Irina Vladimirovna Dlugach**

Designer: **Alexandr Lobov**

Proofreader: **Maria Bashkirova**

Translation: **Maria Klyuchko**

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Electrozavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does not

necessarily coincide with the editorial opinion. Reprinting

of materials and their use in any form is allowed only with

the permission of the editorial office of the publication

Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

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

**the Moscow region, 143966**

e-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

tel.: +7 (495) 730 55 50 доб. 5700

**Publisher: Business-Dialog Media LLC**

*Registered by the Federal Service for Supervision of*

*Communications, Information Technology, and Mass*

*Media. The mass media registration certificate PI # FS77-*

*65967*

*from June 6, 2016.*

**Russian Business Guide № 23/53 september 2019**

Passed for printing on 17.09.2019

Edition: **30000 copies**

**Open price**

Photos used: <https://ru.depositphotos.com>

## МОСТЫ СОТРУДНИЧЕСТВА BRIDGES OF COOPERATION

2

НИКОЛАЙ КУШНАРЕВ: «СЕЙЧАС В ЕАЭС БОЛЕЕ УМЕСТНО ГОВОРИТЬ О  
СКООРДИНИРОВАННОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКЕ»

**NIKOLAY KUSHNAREV: "FOR TODAY IT IS MORE APPROPRIATE TO TALK ABOUT A  
COORDINATED INDUSTRIAL POLICY IN THE EAEU"**

8

ЕАЭС – РЫНОК БЕЗ ГРАНИЦ

**EAEU – A MARKET WITHOUT BORDERS**

## СТРАТЕГИЯ STRATEGY

12

САЛИС КАРАКОТОВ: «НАШИ ПОТРЕБИТЕЛИ СКЛОННЫ ДОВЕРЯТЬ НАУЧНЫМ  
ДОСТИЖЕНИЯМ БОЛЬШЕ, ЧЕМ «ЭФФЕКТИВНЫМ МЕНЕДЖЕРАМ»

**SALIS KARAKOTOV: "OUR CONSUMERS TEND TO TRUST SCIENTIFIC EVIDENCE  
MORE THAN" EFFECTIVE MANAGERS "**

18

«М4-ДОН»: ТОЧКА ИНТЕГРАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И УСТОЙЧИВОГО

РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ В СФЕРЕ АПК ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

**M4-DON: THE INTEGRATION POINT OF ENTREPRENEURS AND SUSTAINABLE  
ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE EURASIAN  
ECONOMIC UNION**

## РЕГИОН НОМЕРА – ТАМБОВСКАЯ ОБЛАСТЬ REGION OF THE MONTH – THE TAMBOV REGION

26

ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТНОЙ ТПП –  
БЫТЬ ПОЛЕЗНОЙ РЕГИОНАЛЬНОМУ БИЗНЕСУ

**THE MAIN TASK OF THE TAMBOV OBLAST CCI IS TO BE USEFUL  
FOR REGIONAL BUSINESS**

30

ЮЛИЯ АЛФЕРОВА ОБ UPGRADE-ЛАБОРАТОРИИ:

«НЕДОСТАТОЧНО ПРОСТО ГЕНЕРИРОВАТЬ ИДЕИ»

**JULIA ALFEROVA ON UPGRADE LABORATORY:  
"JUST TO GENERATE IDEAS - IS NOT ENOUGH"**

32

ЭКОЛОГИЧНО, С ЛЮБОВЬЮ К ЖИВОТНЫМ И ЛЮДЯМ

**ENVIRONMENTALLY FRIENDLY, WITH LOVE FOR ANIMALS AND PEOPLE**

36

ДЕРЕВЯННЫЕ ДОМА ОТ АО «ТАМАК»: БЫСТРО, УЮТНО, КАЧЕСТВЕННО

**WOODEN HOUSES FROM TAMAK JSC: FAST, COMFORTABLE, EFFICIENT**

## ПРАВОВОЕ ПОЛЕ LEGAL REGULATION

38

ТОП-10 САМЫХ ИЗВЕСТНЫХ ЮРИДИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ

**TOP 10 THE MOST FAMOUS RUSSIAN LAW FIRMS**

40

ВАСИЛИЙ И ЕЛЕНА ВАЮКИНЫ: «ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И НАДЕЖНОСТЬ –  
СЛАГАЕМЫЕ УСПЕХА И МАСТЕРСТВА»

**VASILY VAYUKIN AND ELENA VAYUKINA: PROFESSIONALISM AND RELIABILITY  
ARE THE FORMULAE FOR SUCCESS AND MASTERY**

44

СВЕТЛАНА КАЛУГИНА: «НЕ ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ НА ДОСТИГНУТОМ!»

**SVETLANA KALUGINA: "STAY STRONG IN THE PURSUIT OF YOUR GOALS!"**

46

ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ НА ТЕРРИТОРИИ ЕАЭС.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ЗОН СВОБОДНОЙ ТОРГОВЛИ С УЧАСТИЕМ ЕАЭС

**FEATURES OF INVESTMENT PROJECTS ON THE EAEU TERRITORY. REGULATION OF  
FREE TRADE ZONES WITH THE PARTICIPATION OF THE EAEU**

48

АНТИРЕЙДЕР. СОВЕТЫ ПРАКТИКА

**ANTI-RAIDER. PRACTITIONER'S TIPS**

50

БИЗНЕС НУЖДАЕТСЯ В ЗАЩИТЕ ОТ УГОЛОВНО-ПРАВОВЫХ МЕТОДОВ ВОЗДЕЙСТВИЯ

**BUSINESS NEEDS PROTECTION FROM CRIMINAL IMPACTS**

52

АУТСОРСИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА

**OUTSOURCING FOR BUSINESS**

54

ЛИЗИНГ – ВЗАИМОВЫГОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

**LEASING IS MUTUALLY BENEFICIAL COOPERATION**



**Е**вразийский экономический союз – международная организация региональной экономической интеграции, обладающая международной правосубъектностью и учреждённая Договором о Евразийском экономическом союзе и созданная в целях всесторонней модернизации, кооперации и повышения конкурентоспособности национальных экономик, создания условий для стабильного развития в интересах повышения жизненного уровня населения государств-членов.

Об итогах пятилетней деятельности, о приоритетных направлениях развития и о многом другом – в преддверии Евразийской экономической недели рассказывает директор департамента промышленной политики ЕЭК Николай Геннадиевич Кушнарев.



**Николай Кушнарев:**

**«СЕЙЧАС В ЕАЭС БОЛЕЕ УМЕСТНО ГОВОРИТЬ О СКООРДИНИРОВАННОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКЕ»**

*– Этот номер будет распространён в рамках Евразийской экономической недели, 25 – 27 сентября 2019 года. Центральной темой форума станет подведение итогов первых пяти лет работы Евразийского экономического союза. Расскажите, какие итоги можно подвести в сфере промышленности?*

– На протяжении последних лет промышленный блок ЕЭК делает последовательные шаги, направленные на развитие интеграции в промышленной сфере – от формирования нормативно-правовой базы Союза и заканчивая реальными инструментами промышленной политики и реализацией совместных кооперационных проектов.

Начиная с 2018 года, промышленный блок ЕЭК сосредоточен на решении серьёзных практических задач, таких как углубление промышленной кооперации и развитие импортозамещения, внедрение инноваций и создание новых высокотехнологичных отраслей, развитие финансовых инструментов и устранение барьеров во взаимной торговле промышленными товарами государств-членов.

Такой подход продиктован стремлением, чтобы ЕАЭС функционировал не просто как объединённый рынок, а как единая экономика, где предприятия могут беспрепятственно организовывать производство независимо от национальных границ.

Другая важнейшая задача – создание и развитие инновационных отраслей. Здесь ЕЭК при поддержке сторон будет развивать уже созданный механизм евразийских технологических платформ. Использование такого формата коммуникации позволяет наиболее эффективно использовать потенциал науки для решения конкретных задач промышленности в рамках ЕАЭС. Так, по инициативе евразийских техплатформ планируется принятие новых межгоспрограмм – в обла-

сти космоса, энергетики и в области биотехнологий.

Также важнейшим направлением нашей работы является обеспечение работы информационной системы промышленности в Союзе. Для предприятий откроется внутренний рынок ЕАЭС для реализации общих программ инновационного развития.

**– В мае этого года в столице Казахстана прошло заседание Высшего Евразийского экономического совета при участии Владимира Путина, на котором не только были подведены итоги 5 лет работы, но и намечены планы по дальнейшей работе. Как будет расширяться взаимодействие между странами-членами ЕАЭС по вопросам промышленности? Какие направления обозначены как приоритетные?**

– Мы считаем, что сейчас в ЕАЭС более уместно говорить о скоординированной промышленной политике.

Более того, согласно статье 92 Договора о ЕАЭС государства-члены самостоятельно «разрабатывают, формируют и реализуют национальные промышленные политики», поэтому гораздо правильнее выстраивать работу, направленную на завершение координации национальных промышленных политик в той или иной мере. Конечно, степень этой координации будет возрастать по мере углубления интеграционных процессов в рамках принятого Договора.

В среднесрочной перспективе скоординированная промышленная политика должна приобрести статус согласованной, т.е. более продвинутой и глубокой формы взаимодействия, которая позволит увеличить локализацию нашего производства с соответствующим снижением негативного влияния иностранных компонентов на рост цен нашей продукции и повышением устойчивости промышленного развития государств-членов ЕАЭС. При осуществлении согласованной промышленной политики предполагается обеспечение совместного выхода на новые внешние рынки сбыта. А это в свою очередь улучшит позиции наших стран в мировой экономике.

Важной составляющей согласованной промышленной политики в ЕАЭС является формирование современной инновационной инфраструктуры и реализация совместных научно-исследовательских и промышленных проектов.

В целях реализации этой задачи необходимо принять ряд мер, отвечающих аналогичному опыту Европейского союза, основанному на стратегическом методе определения общих целевых ориентиров и задач в области экономики в увязке с другими политиками в рамках единого рынка.

Мы планируем принять в ЕАЭС стратегическую программу инновационного развития «рамочного» характера на долгосрочный период (до 2030–2035 года), аналогичную европейской «Горизонт–2020», а также разработать систему научно-технологического прогнозирования в промышленности.

Далее необходимо будет сформировать в бюджете ЕАЭС отдельную статью для финансирования долгосрочной стратегической программы инновационного развития. Возможно также создание совместного фонда поддержки научных и инновационных производственных программ и проектов.

**– Даже в самых дружественных союзах всегда возникают разные точки зрения на развитие тех или иных направлений. Какой самый сложный вопрос для переговоров между странами ЕАЭС? Какие сейчас препятствия существуют при осуществлении совместных проектов в промышленности?**

– Одной из ключевых задач создания Евразийского экономического союза является формирование ёмкого общего рынка для развития промышленности. Создание безбарьерной среды – основной вопрос реального обеспечения свободы движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы и создания общего рынка для предприятий всех пяти стран Союза.

Департаментом промышленной политики с 2017 года проводится мониторинг барьеров на основе обследования системообразующих предприятий государств-членов, который предусмотрен основными направлениями промышленного сотрудничества в рамках ЕАЭС.

Нами ведётся работа по выявлению новых барьеров, основанная на постоянном мониторинге и анализе нормативно-правовой базы государств-членов на предмет соответствия праву Союза. Мы тесно взаимодействуем с отраслевыми

ассоциациями, опрашиваем крупнейшие промышленные предприятия, а также индивидуально работаем с обращениями конкретных организаций.

Основными препятствиями для развития кооперационного сотрудничества в рамках ЕАЭС промышленные предприятия видят административные ограничения, недостаток информации и ограничения конкуренции в государствах-членах. Евразийской экономической комиссией вырабатываются подходы по их устранению.

Например, в 2018 году мы опросили порядка 700 крупнейших, наиболее значимых промышленных предприятий всех отраслей обрабатывающей промышленности государств-членов ЕАЭС. В результате был выявлен ряд потенциальных препятствий в сфере транспорта, государственных закупок и налоговой сфере.

Кроме того, мы постоянно проводим консультации в рамках действующих отраслевых рабочих групп по устранению выявленных препятствий с участием уполномоченных органов государств-членов ЕАЭС.

**– Сегодня в ЕАЭС предпринимаются активные шаги по формированию союзных рынков и зон свободной торговли. Какие страны проявляют интерес к подобному объединению? Кто «на очереди» для подписания меморандумов и в перспективе – создания ЗСТ?**

– ЕАЭС как динамично развивающееся интеграционное объединение вызывает большой интерес у зарубежных партнёров в рамках развития многостороннего сотрудничества, в том числе в части создания зон свободной торговли (ЗСТ).

Благодаря соглашениям о преференциальной торговле все пять стран-участниц ЕАЭС смогут поставлять часть своей продукции участникам таких соглашений на более выгодных условиях, чем в другие государства.





Соглашение о свободной торговле между ЕАЭС и Социалистической Республикой Вьетнам было заключено 29 мая 2015 г. Оно послужило катализатором интереса к заключению аналогичных соглашений с Союзом со стороны торговых партнёров ЕАЭС, а также стало драйвером роста взаимной торговли.

Страны Союза и Иран в настоящее время завершают ратификацию соглашения о преференциальной торговле, которое было заключено 17 мая 2018 года. Иран согласился снизить для ЕАЭС пошлину на ввоз промышленной продукции с 22 до 15 процентов от её цены, что позволит повысить конкурентоспособность предприятий Союза на иранском рынке.

Кроме того, с Республикой Сербией на текущий момент в целом завершены переговоры по заключению соглашения о ЗСТ. При этом для государств-членов ЕАЭС в рамках переговоров удалось добиться ряда дополнительных преференций по доступу на рынок Сербии.

Параллельно ведутся переговоры о свободной торговле с Республикой Сингапур, Республикой Индией, Арабской Республикой Египет и государством Израиль. На текущий момент они находятся на разных стадиях завершения.

В целях поддержки экспорта промышленной продукции перспективным направлением сотрудничества внутри Союза является создание совместной инфраструктуры (перспективных с точки зрения развития кооперации и промышленного сотрудничества сборочных производств, центров сервисного обслуживания, торговых домов) на территориях третьих стран, первую очередь тех, с которыми заключены или планируются к заключению соглашения о создании ЗСТ.

В качестве пилотного проекта для совместного выхода на зарубежные рынки была выбрана Российская промышленная зона в Египте (РПЗ).

**– На уровне стран-участниц ЕАЭС ещё в далёком 2016 году было заявлено о намерении создать цифровую экономику. Какие значимые проекты в этой сфере развиваются сейчас? Как цифровая повестка ЕАЭС повлияет на малый и средний бизнес?**

– Вопросами перехода промышленности на «цифровые рельсы» мы активно занимаемся с 2015 года, как раз с момента принятия Основных направлений промышленного сотрудничества в рамках ЕАЭС.

Именно благодаря этому первым цифровым проектом стал проект в сфере промышленности. Локомотивом цифровизации выступила Евразийская цифровая платформа промышленной кооперации, субконтракта и трансфера технологий, прототип которой был запущен в опытную эксплуатацию в начале 2018

года. При создании прототипа цифровой платформы были использованы лучшие практики национальных информационных систем государств-членов Союза.

Цифровая платформа в полной мере отвечает целям государств-членов по цифровизации национальных секторов промышленности, а структура сервисов позволила предприятиям промышленности государств-членов ЕАЭС, а также малому бизнесу государств-членов выйти на огромный рынок совместных закупок товаров, работ и услуг в сегменте B2B, который измеряется несколькими триллионами рублей.

Возможность построения схемы кооперации, основанной на рейтинге поставщиков и доступности их ресурсной базы, позволяющей привлечь в систему кооперационных цепочек малый и средний бизнес, явилось ключевым преимуществом сервиса субконтракта цифровой платформы.

Высокая заинтересованность хозяйствующих субъектов сторон послужила импульсом для инициации бизнес-сообществом проекта по созданию Евразийской сети промышленной кооперации, субконтракта и трансфера технологий.

В апреле 2019 года Евразийский межправительственный совет принял решение о практической реализации проекта «Евразийская сеть промышленной кооперации, субконтракта и трансфера технологий», прообразом которой явилась цифровая платформа. Проект планируется реализовать к 2021 году.

**– Евразийская неделя – реальная площадка для решения совместных задач. Какие проекты и вопросы промышленного сектора будут в центре внимания в этом году?**

– Сегодняшний этап реализации промышленной политики примечателен тем, что мы перешли от организационно-подготовительной работы к осуществлению конкретных кооперационных проектов в рамках межгосударственных программ в ЕАЭС.

Подчеркну, что именно реальный сектор, на нем Евразийская комиссия делает основной акцент в интеграционном взаимодействии, будет показывать осязаемые результаты.

Первой пилотной межгосударственной программой в рамках Союза станет программа в сфере дистанционного зондирования Земли. С такой инициативой выступила Евразийская технологическая платформа «Космические и геоинформационные технологии». Коллеги – участники этой платформы присутствовали на Евразийской неделе. Мы знаем, что ими уже разработан проект межгоспрограммы и план действий на 2019 год, поэтому проект можно назвать уже стартовавшим.

Также сегодня идёт активная работа по

подготовке новой межгоспрограммы «Повышение эффективности и надёжности работы объектов энергетики в государствах-членах ЕАЭС», предложенной Евразийской технологической платформой «Энергетика и электрификация». Основной целью здесь является создание материалов, технологий и устройств, способствующих успешному развитию отрасли промышленного производства современных средств цифровизации объектов энергетического комплекса. Кроме того, планируется разработать и внедрить интеграционные системы электросетевого оборудования, установки по сжиганию твердых коммунальных отходов, которые позволят увеличить эффективность использования природного газа в энергетике и иных отраслях.

Соглашусь с тезисом о том, что Евразийская неделя является площадкой для обсуждения новых идей, формирования новых планов по взаимодействию, поиску интересных форм и возможностей.

Теперь о задачах на ближайший год. В связи с началом реализации крупных совместных проектов в рамках Союза особую актуальность приобретает вопрос об управлении этими межгосударственными программами и проектами. Необходимо совершенствовать механизмы их финансирования, разработать организационные и правовые рычаги, которые позволят оперативно и эффективно вносить уточнения и коррективы по ходу работы.



## Nikolay Kushnarev:

# “FOR TODAY IT IS MORE APPROPRIATE TO TALK ABOUT A COORDINATED INDUSTRIAL POLICY IN THE EAEU”

The Eurasian Economic Union is an international organization of regional economic integration and has international legal personality; it was established by the Treaty on the Eurasian Economic Union to ensure comprehensive modernization, cooperation and competitiveness of national economies and to evolve conditions for sustainable development in order to improve the living standards of the population of the member states.

Nikolay Gennadievich Kushnaryov, Director of the Department of Industry of the Eurasian Economic Commission speaks about the results of five years of activity, priority directions of development and much more on the eve of the Eurasian Economic Week.

*– This issue will be distributed at the Eurasian Economic Week, September 25-27, 2019. The central theme of the forum will be the summing up of the first five years of the Eurasian Economic Union. Tell us what are the results in the industry?*

– Over the past few years, the EEC industrial unit has been taking consistent steps aimed at developing integration in the industrial sector, from the formation of the Union’s regulatory framework to real industrial policy instruments and the implementation of joint cooperation projects.

Since 2018, the EEC industrial unit has been focused on solving serious practical problems, such as deepening industrial cooperation and developing import substitution, introducing innovations and creating new high-tech industries, developing financial instruments and removing barriers in the mutual trade in industrial goods of the member states.

This approach is dictated by the desire for the EAEU to function not just as a united market, but as a single economy, where enterprises can freely organize production regardless of national borders.

Another major task is the creation and development of innovative industries. Here, the EEC, with the support of the Parties, will develop the already established mechanism





of Eurasian technology platforms. The use of this communication format allows the most effective use of the potential of science for solving specific problems of industry within the EAEU. So, on the initiative of the Eurasian technology platforms, it is planned to adopt new interstate programs – in space, energy and in the field of biotechnology.

Also, the most important area of our work is to ensure the operation of the industry information system in the Union. The EAEU domestic market will open for enterprises to implement common innovative development programs.

*– In May of this year, a meeting of the Supreme Eurasian Economic Council was held in the capital of Kazakhstan with the participation of Vladimir Putin, at which not only the results of 5 years of work were summed up, but also plans for further work were outlined. How will cooperation between the EAEU member countries in industry expand? What areas are identified as priority?*

increase the sustainability of the industrial development of the EAEU member states. In the implementation of a coordinated industrial policy, it is supposed to ensure joint access to new foreign markets. And this in turn will improve the position of our countries in the global economy.

An important component of the coordinated industrial policy in the EAEU is the formation of a modern innovation infrastructure and the implementation of joint research and industrial projects.

In order to achieve this goal, it is necessary to take a number of measures that meet the similar experience of the European Union, based on a strategic method for determining common economic targets and tasks in conjunction with other policies within the framework of a single market.

We plan to adopt in the EAEU a strategic program of innovative development of a “framework” nature for the long term (until 2030-35), similar to the European Horizon 2020, and also to develop a system of scientific and technological forecasting in

capital and labor and creating a common market for enterprises of all five countries of the Union.

Since 2017, the Industrial Policy Department has been monitoring barriers based on a survey of systemically important enterprises of the member states, which is provided for by the Main Directions of Industrial Cooperation within the EAEU.

We are working to identify new barriers based on continuous monitoring and analysis of the regulatory framework of the member states for compliance with Union law. We work closely with industry associations, interview the largest industrial enterprises, and also work individually with requests from specific organizations.

The main obstacles to the development of cooperation in the framework of the EAEU are industrial enterprises see administrative restrictions, lack of information and restrictions on competition in the member states. The Eurasian Economic Commission is developing approaches to eliminate them.

For example, in 2018, we interviewed about 700 of the largest, most significant industrial enterprises of all manufacturing sectors of the EAEU member states. As a result, a number of potential obstacles in the field of transport, public procurement and taxation were identified.

In addition, we constantly conduct consultations within the framework of existing industry working groups on the elimination of identified obstacles with the participation of authorized bodies of the EAEU member states.

*– Today, the EAEU is taking active steps to form union markets and free trade areas. Which countries are interested in such a union? Who is “next in line” for signing memoranda and in the long term – creating a free trade zone?*

– The EAEU as a dynamically developing integration association is of great interest to foreign partners in the framework of the development of multilateral cooperation, including the creation of free trade areas (FTAs).

Thanks to preferential trade agreements, all five EAEU member countries will be able to supply part of their products to participants in such agreements on more favorable terms than to other states.

The free trade agreement between the EAEU and the Socialist Republic of Vietnam was signed on May 29, 2015. It served as a catalyst for interest in the conclusion of similar agreements with the Union on the part of the EAEU trade partners, and also became a driver of the growth of mutual trade.

The Union countries and Iran are currently finalizing the ratification of the preferential trade agreement, which was concluded on May 17, 2018. Iran agreed to reduce the duty



– We believe that now in the EAEU it is more appropriate to talk about a coordinated industrial policy.

Moreover, according to the Article 92 of the Treaty on the EAEU, the member states “develop, formulate and implement national industrial policies” independently, therefore it is much more correct to build work aimed at completing the coordination of national industrial policies to one degree or another. Of course, the degree of this coordination will increase as the integration processes within the framework of the adopted Treaty deepen.

In the medium term, a coordinated industrial policy should acquire a coordinated status, i.e. a more advanced and deeper form of interaction, which will increase the localization of our production with a corresponding reduction in the negative impact of foreign components on the growth of prices of our products and

industry.

Further, it will be necessary to formulate a separate article in the EAEU budget to finance the long-term strategic program of innovative development. It is also possible to create a joint fund to support scientific, technical and innovative production programs and projects.

*– Even in the most friendly unions there are always different points of view on the development of certain areas. What is the most difficult question for negotiations between the EAEU countries? What obstacles now exist when implementing joint projects in industry?*

– One of the key tasks of creating the Eurasian Economic Union is the formation of a capacious common market for the development of industry. Creating a barrier-free environment is the main issue of real freedom of movement of goods, services,



on the import of industrial products from 22 to 15 percent of its price for the EAEU, which will increase the competitiveness of Union enterprises in the Iranian market.

In addition, negotiations with the Republic of Serbia to conclude a FTA agreement have been completed. At the same time, for the EAEU member states, within the framework of negotiations, a number of additional preferences were achieved in accessing the Serbian market.

In parallel, negotiations on free trade with the Republic of Singapore, the Republic of India, the Arab Republic of Egypt and the State of Israel are underway. Currently they are at different stages of completion.

In order to support the export of industrial products, a promising area of cooperation within the Union is the creation of a joint infrastructure (promising from the point of view of developing cooperation and industrial cooperation of assembly plants, service centers, trading houses) in the territories of third countries, primarily those with which they are concluded or are planning to concluding an agreement on the establishment of a FTA.

As a pilot project for joint access to foreign markets, the Russian Industrial Zone in Egypt (RPZ) was chosen.

***– Back in 2016, it was announced that there is an intention to create a digital economy at the level of the EAEU member countries. What significant projects in this area are developing now? How will the EAEU digital agenda affect small and medium-sized businesses?***

– We have been actively dealing with the transition of industry to digital rails since 2015, precisely since the adoption of the Guidelines for industrial cooperation within the EAEU.

Thanks to this, the first digital project was a project in the field of industry. The Eurasian Digital Platform for Industrial Cooperation, Subcontracting and Technology Transfer, the prototype of which was put into trial operation in early 2018 became the digitalization engine. When creating the prototype of the Digital Platform, the best practices of the national information systems of the member states of the Union were used.

The digital platform fully meets the goals of the member states to digitalize the national industrial sectors, and the service structure has allowed industry enterprises of the EAEU member states, as well as small businesses of the member states, to enter the huge market for joint procurement of goods, works and services in the B2B segment, which amount to several trillions of rubles.

The ability to build a cooperation scheme based on the rating of suppliers and the availability of their resource base, which allows attracting small and medium-sized businesses into the system

of cooperation chains, was a key advantage of the subcontracting service of the Digital Platform.

The high interest of the business entities of the Parties served as an impetus for the business community to initiate a project to create a Eurasian network of industrial cooperation, subcontracting and technology transfer.

In April 2019, the Eurasian Intergovernmental Council decided on the practical implementation of the project Eurasian Network of Industrial Cooperation, Subcontracting and Technology Transfer, the prototype of which was the Digital Platform. The project is planned to be implemented by 2021.

***– The Eurasian Week is a real platform for solving joint problems. What projects and issues of the industrial sector will be in the spotlight this year?***

– The current stage of industrial policy implementation is notable for the fact that we have moved from organizational preparatory work to the implementation of specific cooperation projects as part of interstate programs in the EAEU.

I emphasize that it is the real sector, on which the Eurasian Commission makes the main emphasis in integration interaction, which will show tangible results.

The first pilot interstate program within the Union will be a program in the field of remote sensing of the Earth. Such an initiative was made by the Eurasian technology platform Space and Geoinformation Technologies. Colleagues participating in this platform

were present at the Eurasian Week. We know that they have already developed a draft interstate program and an action plan for 2019, so the project can be called already launched.

Also, today, active work is underway to prepare a new interstate program “Improving the efficiency and reliability of energy facilities in the EAEU member states”, proposed by the Eurasian technology platform Energy and Electrification. The main goal here is the creation of materials, technologies and devices conducive to the successful development of the industrial production industry of modern means of digitalization of energy complex facilities. In addition, it is planned to develop and introduce integration systems for electric grid equipment, municipal solid waste incinerators, which will increase the efficiency of natural gas use in the energy sector and other industries.

I agree with the thesis that the Eurasian Week is a platform for discussing new ideas, forming new plans for interaction, and searching for interesting forms and opportunities.

Now let’s talk about the tasks for the coming year. In connection with the start of the implementation of large joint projects within the Union, the issue of managing these interstate programs and projects is of particular relevance. It is necessary to improve the mechanisms for their financing, to develop organizational and legal levers that will allow us to promptly and efficiently make clarifications and adjustments in the course of work.



**К**иргизия официально стала полноправным членом ЕАЭС четыре года назад. О «делах союзных», о предстоящем форуме «Евразийская неделя» рассказывает специальный представитель Правительства Кыргызской Республики по делам в ЕАЭС Алмаз Сазбаков.



## ЕАЭС – РЫНОК БЕЗ ГРАНИЦ

**– В этом году повестка мероприятия ориентирована на обсуждение итогов пятилетия Договора о ЕАЭС. Каковы итоги работы? Какими, по вашему мнению, можно обозначить векторы развития сотрудничества в следующие 5 лет?**

– Основными достижениями пятилетней работы ЕАЭС можно считать создание единого большого внутреннего рынка, принятие единых таможенных тарифов, унифицирование таможенных процедур.

Важно отметить проделанную работу по гармонизации нормативной базы и созданию институциональной основы для передвижения товаров и рабочей силы в ЕАЭС.

С первых месяцев членства для всех стран ощущаются позитивные эффекты от интеграции, совместные усилия приносят практическую отдачу. За последние несколько лет страны ЕАЭС добились серьезных успехов в обеспечении макроэкономической стабильности. ЕАЭС является молодым объединением, тем не менее, считаю, что его перспективы весьма внушительны. ЕАЭС имеет большой потенциал для расширения торгово-экономического взаимодействия с третьими странами.

В настоящее время Союз всецело заинтересован в активизации и интенсификации процессов в сфере взаимной торговли, в развитии и расширении межрегиональных отношений. В Союзе нарабатывается хорошая практика развития торгово-экономических отношений с третьими странами в форме создания зон свобод-

ной торговли в целях развития товарной и географической диверсификации экспорта государств-членов ЕАЭС. К настоящему моменту проходят переговорные процессы с Израилем, Индией, Египтом. К финалу подходят Соглашения с Сингапуром и Сербией. В этом контексте важно продолжить работу по выстраиванию отношений ЕАЭС с третьими странами.

Ещё одним значимым и перспективным направлением сотрудничества в Союзе является промышленная кооперация. Необходимо поощрять развитие промышленного сотрудничества между организациями и предприятиями и развивать новые отрасли производства в ЕАЭС и прежде всего в обрабатывающей промышленности. Таким образом, можно будет способствовать использованию экономической взаимодополняемости путём более полного использования всех факторов производства.

В перспективе путь к сближению государств-членов ЕАЭС видится и в интеллектуальном сотрудничестве. Интеллектуальные ресурсы в ЕАЭС сделают возможным реализацию самых смелых проектов, способных в перспективе решить актуальные проблемы современности. Рынок охватывает более чем 180 млн человек, и большая конкуренция заставляет производство модернизироваться, что неразрывно связано с развитием взаимодействия в научно-технической сфере и объединением усилий в инновационной сфере.

Немаловажно отметить развитие информационно-коммуникационных техно-

логий как ключевого фактора, ведущего к углублению интеграции в ЕАЭС.

Сотрудничество в сфере цифровой трансформации экономики обеспечит полный переход к беспрепятственному взаимодействию государственных структур с бизнесом и потребителями.

**– Вокруг ЕАЭС сегодня формируется сеть своеобразных торговых альянсов, с большим количеством стран сейчас ведутся консультации и переговоры о создании зон свободной торговли. Насколько значимы для укрепления альянсов и внутренних связей такие площадки, как форум «Евразийская неделя»?**

– Экономический потенциал Союза огромен. ЕАЭС проявляет всё большую жизнеспособность, и его роль в международной жизни усиливается с каждым годом. Набирает обороты сотрудничество в сфере расширения партнёрских отношений с третьими странами. В сфере торгово-экономического сотрудничества существенной становится создание зон свободной торговли с третьими странами.

В настоящее время ведётся работа по созданию зоны свободной торговли с Сингапуром, Сербией, Израилем и Египтом.

Также 17 мая 2018 года подписаны Временное соглашение, ведущее к образованию зоны свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами с одной стороны и Исламской Республикой Иран с другой стороны, и Соглашение о торгово-



экономическом сотрудничестве между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами с одной стороны и Китайской Народной Республикой с другой стороны. Вступление в силу данных соглашений ожидается в октябре т.г. Ведётся подготовка к началу переговоров с Индией.

В этой связи важны международные деловые площадки, способствующие выявлению направлений, в которых государства-члены могут добиться совместных успехов и выйти на новый уровень взаимодействия.

«Евразийская неделя» – это ключевой ежегодный форум в рамках ЕАЭС, который закрепил за собой статус крупнейшего международного делового форума на пространстве Союза. Посещаемость мероприятия ежегодно достигает более 1 500 участников. Среди них представители государственных структур, бизнес-сообщества, участники из третьих стран, экспертное сообщество, крупнейшие торговые сети, молодые лидеры ЕАЭС и т.д. На деловые мероприятия форума определяются очень важные и интересные вопросы для обсуждения, в рамках которых выступают свыше 100 спикеров.

Бизнес получает возможность установить контакты в деловой сфере, вести диалог с государством, общаться в формате B2B с торговыми предприятиями и поставщиками, непосредственно общаться лицом к лицу.

В таких мероприятиях, в которых осуществляется живой формат между многочисленными участниками, собирается и концентрируется научная и практическая мысль, которая далее воплощается в конкретные проекты.

Благодаря их прямому диалогу можно в непринуждённой атмосфере получить полезные предложения и основания для дальнейшего принятия решений и выхода на новый уровень взаимодействия.

**– Особое место в мероприятии всегда занимает деловая программа. Можно ли ожидать, что в рамках круглых столов и обсуждений будет решён такой серьёзный вопрос, как проблема перепроизводства и решения торговых конфликтов на территории стран ЕАЭС?**

– В рамках Евразийской недели регулярно предусматривается насыщенная деловая программа, которая в этот раз состоит из более чем 20 мероприятий по евразийской тематике.

Традиционно в центре обсуждений такие вопросы, как дальнейшее развитие и перспективное сотрудничество ЕАЭС, наиболее актуальные вопросы Союза.

Полагаю, можно ожидать, что в рамках круглых столов будет плодотворное обсуждение вопросов перепроизводства

торговых конфликтов на территории ЕАЭС, также уверен, что обсуждения с таким представительным кругом участников позволит нам наметить пути решения данных проблем.

Для каждого государства-члена Союза являются чувствительными вопросы, касающиеся внутреннего рынка, в связи с чем одна из панельных сессий посвящена данной тематике под названием: «Внутренний рынок ЕАЭС – мифы и реалии». На данной сессии будет обсуждаться текущее состояние внутреннего рынка Союза, а также положительное видение внутреннего рынка Союза в будущем.

**– На интеграционной площадке ЕАЭС представлено пять стран-членов, каждая из которых имеет свои экономические особенности, находится на определённой стадии рыночного развития, обладает национальной нормативной правовой базой и т.д. Что принимается за основу при формировании общих правил свободы движения товаров, услуг на внутреннем рынке с учётом возможного соблюдения интересов его участников, выстраивания добросовестной конкуренции в условиях рыночной экономики?**

– Как известно, основой при принятии таких решений является обеспечение баланса интересов всех государств-членов ЕАЭС, поиск компромиссных решений, которые учитывают интересы всех сторон.

Основной целью интеграционного объединения является либерализация, а также свобода движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы.

Внутренний рынок ЕАЭС представляет собой пространство без внутренних границ, в котором согласно Договору о ЕАЭС должно обеспечиваться свободное передвижение товаров, услуг, капитала и рабочей силы.

Поэтому в первую очередь правовые нормы и механизмы, обеспечивающие свободу передвижения «четырёх свобод», призваны устранять все препятствия и не допускать введения новых, стимулировать процесс гармонизации национальных законодательств.

Свобода перемещения товаров, основанная на отмене неоправданных торговых барьеров, является основным принципом права ЕАЭС.

В Договоре о ЕАЭС существуют нормы единых принципов и правил конкуренции. Вместе с тем Евразийская экономическая комиссия имеет дополнительные инструменты антимонопольного контроля.

Однако на практике государства-члены часто сталкиваются с ситуацией, когда интересы национальных производителей ставятся выше и стороны не могут найти консенсусное решение.

Поэтому вопрос обеспечения равных условий конкуренции в ЕАЭС, затрагива-

ющий интересы абсолютно всех сторон, остаётся одним из наиболее важных в процессе интеграционного развития.

**– Насколько, по вашим наблюдениям, увеличивается товарооборот между странами после подписания соглашения о создании зоны свободной торговли?**

– По оценке экспертов, в настоящее время регионально-торговые соглашения охватывают более половины международной торговли. Около 90% таких соглашений приходится на соглашения о зоне свободной торговли.

При этом преференциальные торговые соглашения не только растут по количеству, но и углубляются в содержании. Ранее торговые соглашения предусматривали в основном дополнительную двустороннюю либерализацию таможенных тарифов при торговле товарами.

Сейчас преференциальные торговые соглашения стали охватывать и другие области регулирования, такие как политика в области конкуренции, защита прав интеллектуальной собственности, электронная коммерция и многие другие отрасли, что, естественно, увеличивает положительный эффект от таких соглашений.

Эффективность от заключения соглашения о зоне свободной торговли с конкретным партнёром зависит от многих факторов, в том числе от фактической интенсивности торговли. Эффект от ЗСТ повышается, если страны, заключившие соглашение, являются «естественными» торговыми партнёрами. Увеличивает выгоду от заключения преференциального торгового соглашения и взаимодополняемости производства или потребления в странах-участниках соглашения.

Кыргызстан имеет соглашения о зоне свободной торговли (ЗСТ) со странами-членами СНГ. Однако данные соглашения фактически закрепили свободную торговлю существовавшую до распада СССР, поэтому здесь не приходится говорить о влиянии заключённых ЗСТ на рост товарооборота между нашими странами.

Другой пример – соглашение о зоне свободной торговли с Вьетнамом заключённое в рамках ЕАЭС, которое, как вы знаете, вступило в силу в октябре 2016 года. Если посмотреть статистические данные по товарообороту между Вьетнамом и Кыргызстаном, в 2018 году общий товарооборот вырос к 2016 году в 2,2 раза, в том числе экспорт КР во Вьетнам вырос в 4,4 раза, импорт из Вьетнама увеличился в 2 раза.

Объёмы торговли между нашими странами пока незначительны, товарооборот в 2018 году составил всего 7,2 млн долларов США. Однако отчетливо видна тенденция увеличения торговли между нашими странами.



# EAEU – A MARKET WITHOUT BORDERS



**K**yrgyzstan officially became a full member of the EAEU four years ago. Almaz Sazbakov, Special Representative of the Government of the Kyrgyz Republic for the Affairs in the Eurasian Economic Union, talks about “union affairs” and the upcoming forum Eurasian Week.

*– This year, the agenda of the event is focused on discussing the results of the five-year anniversary of the EAEU Treaty. What are the results of the work? What vectors of development of cooperation in the next 5 years can be identified?*

– The creation of a single large domestic market, adoption of common customs tariffs, unification of customs procedures are the main achievements of the five-year work of the EAEU.

It is important to note the work done to harmonize the regulatory framework and create the institutional framework for the movement of goods and labor in the EAEU.

From the first months of membership, positive effects from integration are visible for all countries, joint efforts bring practical benefits. Over the past few years, the EAEU countries have made significant strides in ensuring macroeconomic stability. The EAEU is a young association, however, I believe that its prospects are very impressive. The EAEU has great potential for expanding trade and economic cooperation with third countries.

Currently, the Union is fully interested in enhancing and intensifying processes in the sphere of mutual trade, in developing and expanding interregional relations. The Union is working on good practice in developing trade and economic relations with third countries in the form of creating free trade

zones in order to develop commodity and geographical diversification of exports of the EAEU member states. To date, negotiations are underway with Israel, India, Egypt. Agreements with Singapore and Serbia are approaching the final. In this context, it is important to continue work on building relations of the EAEU with third countries.

Another significant and promising area of cooperation in the Union is industrial cooperation. It is necessary to encourage the development of industrial cooperation between organizations and enterprises and to develop new industries in the EAEU, and especially in the processing industry. Thus, it will be possible to promote the use of economic complementarity using all factors of production.

In the future, the path to rapprochement of the EAEU member states is also seen in intellectual cooperation. The intellectual resources in the EAEU will make it possible to implement the most ambitious projects that can solve current problems of the present in the future. The market covers more than 180 million people, and a lot of competition forces production to modernize, which is inextricably linked to the development of cooperation in the scientific and technical sphere and the joint efforts in the innovation sphere.

It is important to note the development of information and communication

technologies as a key factor leading to deepening integration in the EAEU.

Cooperation in the field of digital transformation of the economy will ensure a complete transition to unhindered interaction of government agencies with the business community and consumers.

*– Today, a network of trade alliances is being formed around the EAEU, consultations and negotiations on the creation of free trade zones are currently underway with a large number of countries. How important are such sites as the Eurasian Week forum to strengthen alliances and internal ties?*

– The economic potential of the Union is huge. The EAEU is showing increasing vitality, and its role in the international life is growing every year. Cooperation in expanding partnerships with third countries is gaining momentum. In the field of trade and economic cooperation, the creation of free trade zones with third countries becomes significant.

Currently, work to create a free trade zone with Singapore, Serbia, Israel and Egypt is underway.

Also on May 17, 2018, the Interim Agreement was signed. It is leading to the formation of a free trade zone between the Eurasian Economic Union and its member

states on the one hand and the Islamic Republic of Iran on the other hand, and the Agreement on trade and economic cooperation between the Eurasian Economic Union and its member states on the one hand and the People's Republic of China on the other. The entry into force of these agreements is expected in October this year. Preparations for the start of negotiations with India are underway.

In this regard, international business platforms are important in helping to identify areas in which Member States can achieve joint success and reach a new level of interaction.

The Eurasian Week is a key annual forum within the EAEU, which secured the status of the largest international business forum in the Union. The audience of the event is more than 1,500 participants annually. Among them there are representatives of government agencies, business communities, participants from third countries, the expert community, major trading networks, young leaders of the EAEU, etc. Very important and interesting issues are identified for discussion at the events within the forum, there are more than 100 speakers.

Business gets an opportunity to establish contacts in the business sphere, conduct dialogue with the state, communicate with trading enterprises and suppliers in B2B format, and communicate directly face to face.

In such events, where a lively format is implemented between numerous participants, scientific and practical thought is collected and concentrated, which is then embodied in specific projects.

Thanks to their direct dialogue, in a relaxed atmosphere you can get useful suggestions and grounds for further decision-making and a new level of interaction.

***– A special place in the event is always occupied by the business program. Can we expect that such a serious issue as the problem of overproduction and the solution of trade conflicts in the territory of the EAEU will be resolved in the framework of round tables and discussions?***

– As part of the Eurasian Week, a rich business program is regularly provided, which this time consists of more than 20 events on Eurasian topics.

Traditionally, the focus of discussions is on such issues as further development and prospective cooperation of the EAEU, and the most pressing issues of the Union.

I believe that one can expect that during round tables there will be a fruitful discussion of the issues of overproduction and trade conflicts on the territory of the EAEU, I'm also sure that discussions with such a representative circle of participants

will allow us to outline ways to solve these problems.

For each member state of the Union, issues related to the domestic market are sensitive, that is why one of the panel sessions is devoted to this topic entitled: "The EAEU Internal Market – Myths and Realities." This session will discuss the current state of the Union's internal market, as well as a positive vision of the Union's internal market in the future.

***– Five member countries are represented on the EAEU integration platform, each of them has its own economic characteristics, they are at a certain stage of market development, have national regulatory frameworks, etc. What is taken as the basis for the formation of the general rules for the freedom of movement of goods and services in the domestic market, taking into account the possible observance of the interests of its participants, building fair competition in a market economy?***

– As you know, the basis for making such decisions is the desire to ensure a balance of interests of all EAEU member states, search for compromise solutions that take into account the interests of all parties.



The main goal of the integration association is liberalization, as well as the freedom of movement of goods, services, capital and labor.

The internal market of the EAEU is a space without internal borders in which, according to the Treaty on the EAEU, free movement of goods, services, capital and labor should be ensured.

Therefore, first of all, legal norms and mechanisms ensuring freedom of movement of the "four freedoms" are called upon to remove all obstacles and prevent the introduction of new ones, and to stimulate the process of harmonization of national legislations.

Freedom of movement of goods, based on the lifting of unjustified trade barriers, is a fundamental principle of the EAEU law.

There are norms of uniform principles and rules of competition in the EAEU Treaty. At the same time, the Eurasian Economic

Commission has additional instruments of antitrust control.

However, in practice, member states often face a situation where the interests of national producers are put higher and the parties cannot find a consensus solution.

Therefore, the issue of ensuring equal conditions for competition in the EAEU, regarding the interests of absolutely all parties, remains one of the most important in the process of integration development.

***– How much, in your view, does the trade turnover between countries increase after signing the agreement on the creation of a free trade zone?***

– According to experts, at present, regional trade agreements cover more than half of international trade. About 90% of such agreements are free trade zone agreements.

At the same time, preferential trade agreements not only grow in quantity, but also deepen in content. Previously, trade agreements provided for mainly additional bilateral liberalization of customs tariffs for trade in goods.

Now, preferential trade agreements have begun to cover other areas of regulation, such as competition policy, protection of intellectual property rights, electronic commerce and many other industries, which, naturally, increases the positive effect of such agreements.

Efficiency from concluding an agreement on a free trade zone with a particular partner depends on many factors, including the actual intensity of trade. The effect of FTAs is enhanced if the countries that have concluded the agreement are "natural" trading partners. It increases the benefits of concluding a preferential trade agreement and the complementarity of production or consumption in the countries participating in the agreement.

Kyrgyzstan has free trade area agreements (FTAs) with the CIS member countries. However, these agreements actually consolidated the free trade that existed before the collapse of the USSR; therefore, one does not have to talk about the effect of the FTAs on the growth of trade between our countries.

Another example is the agreement on a free trade zone with Vietnam concluded within the framework of the EAEU, which, as you know, entered into force in October 2016. If you look at the statistics on trade between Vietnam and Kyrgyzstan, in 2018 the total trade grew by 2.2 times by 2016, including Kyrgyz exports to Vietnam grew 4.4 times, imports from Vietnam increased 2 times.

The volume of trade between our countries is still insignificant; in 2018, trade turnover amounted to only 7.2 million dollars. However, a clearly visible trend is an increase in trade between our countries.



## Салис Каракотов: «НАШИ ПОТРЕБИТЕЛИ СКЛОННЫ ДОВЕРЯТЬ НАУЧНЫМ ДОСТИЖЕНИЯМ БОЛЬШЕ, ЧЕМ «ЭФФЕКТИВНЫМ МЕНЕДЖЕРАМ»

**Х**имические средства защиты растений не только избавляют от сорняков и вредителей, лечат от болезней, способствуя росту урожайности. Они ещё и укрепляют взаимоотношения между странами бывшего СССР. Более того – они помогают сохранять мир! Об этом – и не только – в беседе нашего корреспондента с генеральным директором компании «Щёлково Агрохим», доктором химических наук, академиком РАН Салисом Каракотовым.

### ПЕСТИЦИДЫ КАК ЗАЩИТА ОТ ИСКУШЕНИЯ ПОВОЕВАТЬ

**– Салис Добаевич, вначале попрошу вас выступить в качестве адвоката... Слово «пестициды» стали для неспециалистов практически ругательными. Обвинений в их адрес написано немало, а уж сколько «преступлений» им приписывает народная молва... Можете ли вы что-то сказать в их оправдание?**

– В оправдание пестицидов можно сказать многое, но главное, что нужно понимать в этом вопросе, – это то, что излишне много на пестициды было наговорено, особенно в те времена, когда за счёт борьбы за экологию люди делали себе политические биографии. Сегодня таких ситуаций, когда нужно обвинять пестициды во всех бедах человечества, мы уже не видим. Конечно, разные бывают случаи: например, массовая гибель пчёл в некоторых регионах, но тут нужно разбираться, искать и объяснять причины.

Я считаю, что защищать пестициды до-



статочно легко, потому что вся история человечества это история борьбы. Люди и сегодня продолжают бороться друг с другом... Есть войны политические, экономические и др., но главное – человечество борется за выживание. И лучшая защита пестицидов – это понимание, осознание, что они помогают человечеству побеждать в этой борьбе за выживание, обеспечивая его необходимой едой.

Давайте вспомним, что 100 лет назад на планете жило в четыре раза меньше людей, чем сегодня. Следовательно, человечество либо должно истреблять друг друга, уменьшая свою численность, либо стараться обеспечить себя едой. Чтобы не было искушения повоевать... По этой

причине я хочу сказать, что пестициды – это спасение человечества от горячих войн. Почему? Да потому что именно благодаря пестицидам мы сможем обеспечить потребности населения планеты и предотвратить искушения одних территорий наступать на другие в поисках еды.

**«ВЫРАЩИВАТЬ БЕЗ ПЕСТИЦИДОВ? – КОНЕЧНО, МОЖНО! МОЖНО И ПАХАТЬ НА БЫКАХ...»**

**– И всё-таки в последнее время очень заметна тяга людей ко всему натуральному, в том числе к продуктам, которые выращиваются, что называется, «без химии». В качестве «альтер-**



**нативы» приводятся предлагаемые в дешёвых сетевых супермаркетах овощи, в которых, цитируем, «кроме пестицидов, ничего нет». Надо сказать, что вкус у этих овощей и фруктов зачастую и правда бывает, мягко говоря, «не очень»... Виноваты ли в этом пестициды, или же всё-таки вина больше лежит на тех, кто их использует?**

– Сложный вопрос, конечно. Что касается еды органической или экологической, как её принято называть, то, безусловно, какие-то малые толики продукции можно выращивать и без прикосновения к ним пестицидов и удобрений. Но и урожай при этом будем получать значительно меньше. Есть такие территории, где выращивают пшеницу, которая стоит вместо 200 долларов 1000-1200\$. Из неё как будто бы и готовят «экологические» хлеба. Но урожай этой пшеницы составляет приблизительно 10-15 центнеров с гектара. Давайте сравним этот показатель с теми достижениями, которые уже есть в нашей стране: когда Краснодарский край, например, на площади 1 млн 300 тыс. гектаров получает 60 центнеров с каждого...

Так что выбор у каждого свой. Да, можно покупать дорогую пшеницу и дорогой хлеб. На прилавках некоторых магазинов выставлены батоны весом полкило за 200-300 рублей. Можно ли быть уверенными, что они экологически чистые? Я бы не сказал. Но кто-то находит в них чистоту и покупает. Это в определённом смысле свойство нашего времени: у какого-то числа людей появились финансовые возможности, и они позволяют себе покупать продукты излишне дорогие, как будто бы сделанные по другим, необычным правилам. Что касается потребления массового, то никогда оно не сможет быть обеспечено продуктами, выращенными без применения пестицидов.

Пойдёт ли человечество по этому пути? Нет. На 100 процентов уверен, что это путь в никуда. Хотя у каждого свой выбор. Кто-то и сегодня продолжает пахать в упряжке быков, а кто-то использует современнейшую широкозахватную технику. Да, тот, кто пашет на быках, действительно делает первый шаг к экологически чистой продукции: он не загрязняет территорию выхлопами, отходами этой техники. Он пользуется исключительно живой тягловой силой, он молотит при помощи цепов, с его продукцией не соприкасается никакая-либо современная техника или химия, которая может нанести экологический ущерб.

Однако в любом случае даже экологическую продукцию нужно защищать от вредителей. Можно использовать табачный дым, чесночный отвар, мыльный раствор, порошок ромашки – всё это возможно. И это будет производиться в определённых объёмах, но доля такой



продукции от всей продовольственной будет составлять, быть может, два-три процента...

#### «ГЛОБУС «ЩЁЛКОВО АГРОХИМ»

**– В каких странах ближнего и дальнего зарубежья уже представлена продукция вашей компании? Охотно ли её там принимают?**

– С республиками бывшего Советского Союза мы связаны неразрывно, и в этих республиках охотно нас принимают. Если вернуться на столетие назад и даже глубже, в царский период, то наука российских окраин, впоследствии ставших республиками, развивалась вместе с российской ещё дореволюционной наукой. И потом, уже в период Советского Союза, продолжилось их совместное развитие.

Эти республики отлично нас воспринимают и то, что они продолжают с нами по-братски сотрудничать, в том числе и в научных кругах, – это очень большое благо для России. И республики Средней Азии, куда мы поставляем свою продукцию, и республики Закавказья... Все, кроме, пожалуй, трёх маленьких стран Прибалтики, которые вошли в Евросоюз. Мы на рынок Евросоюза со своей продукцией войти не в состоянии по причине мощнейших заградительных препон. Также как и в Бразилию, Аргентину, Индию, Китай... Эти страны нам всё поставляют, а вот наша продукция к ним проникнуть не может. Они развивают внутреннее производство, и мы хотим. И, конечно же, идём в те страны, где нет производства средств защиты растений.

Все республики бывшего СССР: Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Туркменистан и другие, кроме прибалтийских, – являются нашими потребителями. Мы также хорошо представлены в Монголии, с этого года пошли поставки в Алжир, осенью начнём поставлять в Турцию, завершаем регистрацию препаратов в Сербии. В ближайших планах – Египет, Иран, страны Магриба. В этом году подали заявку на расширение регистрации в

Азербайджане. Пока нас в этой республике не было, там оказалась Турция со своими препаратами. Но в то же время мы и в саму Турцию начали поставлять, потому что там знают, что мы в состоянии создавать продукты по своим свойствам лучшие в мире, в том числе с применением нанотехнологий. Думаю, нас с удовольствием примут везде, где нет собственного внутреннего производства средств защиты растений.

**– В Турции, как вы говорите, такая промышленность есть, но они заметили и оценили!**

– Да, заметили, оценили и начали регистрацию с тех продуктов, которые не представлены в их ассортименте.

#### «ПРЕЖДЕ ЧЕМ ОБЪЕДИНИТЬСЯ, НУЖНО РЕШИТЕЛЬНО РАЗМЕЖЕВАТЬСЯ...»

**– Давайте немного подробнее поговорим о сотрудничестве со странами бывшего СССР. В своё время «решительно размежевались», некоторые из независимых государств однажды почувствовали, что вместе всё-таки лучше и что сотрудничать – надо. Однако за эти годы единое когда-то для всех законодательство успело, говоря языком компьютерщиков, обзавестись «разными разъёмами», к которым теперь приходится «подбирать переходники». Как сильно такая ситуация сказывается на сотрудничестве в вашей сфере? С какими трудностями вы сталкиваетесь, например, при регистрации препаратов в странах СНГ?**

– Конечно, за этот период произошли некоторые изменения в законодательствах. В частности, в некоторых из этих стран регистрацией занимается не министерство сельского хозяйства, а, например, министерство или агентство пищевой промышленности или министерство экологии. Поэтому определённые трудности, связанные с такими переменами, нам испытывать, конечно же, приходится.

Но всё-таки историческая общность за многие годы совместной жизни сформировалась и окрепла. И она всё-таки побеждает. Проблемы, которые касаются химии, защиты растений, мы в состоянии совместно профессионально преодолевать. К ним я бы добавил и некоторые другие. Ведь мы – компания не только агрохимическая. Мы очень похожи на многие мировые, в частности, европейские компании, которые являются и агрохимическими, и селекционными, и семеноводческими. Помимо средств защиты растений, мы производим ещё и достаточно большое количество семян разных культур. И вот здесь у наших стран действительно есть серьёзная потребность в кооперации. Почему? Потому что Россия ушла далеко вперёд в области селекции различных значимых культур. В частности, это все виды зерновых, колосовых, кукуруза, масличные, соя, горох, сахарная свёкла... В прежние времена селекционные проблемы были общими, селекция развивалась за счёт взаимодействия друг с другом: например, селекционеры в Ленинграде могли сотрудничать с селекционерами в Узбекистане, кубанские селекционеры – с туркменскими и т.д. Была некая общность научных подходов.

Но с тех пор как мы разошлись, у них появились пробелы, и сейчас мы видим, что они нуждаются, чтобы мы пришли туда не только с химией, но и со множеством новых селекционных материалов по тем культурам, о которых я уже сказал. В том же Азербайджане мы увидели жгучий интерес к нашей пшенице, сое, к нашей сахарной свёкле. И мы отреагировали оперативно: начиная с прошлого года, заложили большое количество селекционных опытных делянок. По соглашению с Министерством сельского хозяйства, с академией наук мы провели большую работу по сахарной свёкле, по сое, по зерновым. И сразу получили отклик. Более того, зарегистрировали российские семена элитных сортов продовольственной пшеницы московской селекции в Туркмени-

стане и вскоре отгрузим туда первые 5–6 вагонов. Чтобы они могли их размножить и получать популяцию.

Так что во многих бывших советских республиках крайне нуждаются в том, чтобы связи мы не утратили, и стремятся к воссоединению в научных сферах.

**«МЫ ПРЕДЛАГАЕМ  
НЕ ПРОСТО ПРЕПАРАТЫ,  
МЫ ПРЕДЛАГАЕМ – ДРУЖБУ...»**

**– Есть такая поговорка: «Скромность – кратчайший путь к забвению». Отбросив скромность, ответьте: почему сельхозпроизводители в разных странах мира должны покупать вашу продукцию, чем она лучше?»**

– Здесь и не нужно скромничать, потому что мы действительно демонстрируем лучшие образцы. Первое: мы никакие известные мировые бренды не копируем, мы предлагаем сельхозпроизводителям в разных странах и регионах новое, то, чего они ещё не держали в руках. Они, например, могут увидеть, что появился продукт, который можно на гектар использовать меньше, сохранив равновесие биоценоза, а получить больше. Наша продукция создаётся по системе, которую мы называем «Эко+», – это сочетание меньшей нагрузки на экологию, на окружающую среду с высокой эффективностью. И вторая причина, по которой нам должны верить: исторически мы – профильный научно-исследовательский институт по защите растений, а в нашей стране потребители склонны доверять научным достижениям, научной основе при создании продукции гораздо больше, чем каким-либо наемным «эффективным менеджерам», которые вдруг решили кое-где на бегу организовать производство средств защиты растений, копирующих мировые аналоги. Вот эти аргументы важны.

Мы нашим клиентам объясняем, что предлагаем им не препараты. Мы предлагаем – дружбу и к этой дружбе

прикладываем своё собственное участие. В виде агрономических кадров, которых у нас в составе предприятия не меньше сотни, плюс в регионах работает около 350 человек. Которые вместе с нашими препаратами несут потребителям свои знания. А, соответственно, и доверять нам стоит больше, чем тем, кто «продал и ушёл...»

**– Много ли вам удаётся продавать, в том числе и в странах дальнего зарубежья?**

– С 2014–2015 гг. по 2018 год объёмы наших продаж выросли на 81% в литрах и на 91% в финансовом эквиваленте. За четыре года мы фактически удвоили ВВП нашего предприятия. А за 20 лет нашего существования мы удваивали его уже раза три или четыре. Компания развивается достаточно быстро, поэтому объёмы продаж растут и внутри России, и за рубежом. Общий рост объёмов ежегодно составляет и 15%, и 16%, а было и 17%. Тем не менее, при общем росте производства и экспорта соотношение продаж внутри России к продажам за рубежом сохраняется как 70% к 30%. А мы должны стремиться к тому, чтобы у нас рос экспорт. В этом отношении я должен обратить внимание на особые усилия по поддержке экспорта со стороны Министерства химической промышленности и Министерства сельского хозяйства. Мы должны бороться за валютную выручку, нам нужно в большей степени экспортировать. Все крупные европейские компании у себя в Европе продают меньше, чем в остальных странах мира.

На сегодня у нас есть производство в Казахстане, строится завод по производству химических средств защиты растений в Узбекистане, который обеспечит потребности республики и соседних стран.

Наша цель: в ближайшие пять лет экспорт должен достичь объёмов российского потребления.

**Беседовал Алексей Сокольский**







Plant protection chemicals not only protect from weeds and pests, treat diseases and contribute to the productivity growth. They also strengthen relations between the countries of the former USSR. Moreover - they help to maintain peace! About this - and not only - in the conversation of our correspondent with Salis Karakotov, general director of the company Schelkovo Agrohim, doctor of chemical sciences, academician of the Russian Academy of Sciences.

Salis Karakotov:

“OUR CONSUMERS TEND TO TRUST SCIENTIFIC EVIDENCE MORE THAN EFFECTIVE MANAGERS”

#### PESTICIDES AS PROTECTION FROM THE TEMPTATION TO FIGHT

- Mr Karakotov, to begin with, I ask you to imagine yourself as a lawyer ... The word “pesticides” has become practically swearword for non-specialists. So many accusations have been written against them and so many “crimes” are assigned to them through the bush telegraph... Can you say anything to justify them?

- There can be said a lot to justify pesticides, but the main thing that needs to be understood here is that too much hoax has been spoken about pesticides, especially in those times when, due to the struggle for the environment, people made political

biographies for themselves. Today, we no longer see such situations when you need to blame pesticides for all the troubles of mankind. Of course, there are different cases: for example, the mass death of bees in some regions. But here you need to understand, to investigate the situation and explain the reasons.

I believe that protecting pesticides is easy enough, because the whole history of mankind is a history of struggle. Even in present days people continue to fight with each other ... There are political, economic, and other wars. But the most important fact here is that the humanity fights for survival. And the best defense for pesticides is the understanding, the

realization that they help humanity to win this struggle for survival, by providing it with the necessary food.

Let's remember that 100 years ago there were four times fewer people on the planet than today. Consequently, humanity must either exterminate each other, by reducing their number, or try to provide themselves with food. So that there is no temptation to fight ... For this reason, I want to say that pesticides are the salvation of mankind from hot wars. Why? - Because it is thanks to pesticides that we are able to meet the needs of the world's population and prevent the temptations of inhabitants of some territories to attack others in search of food.



**“HARVEST WITHOUT PESTICIDES? – SURELY POSSIBLE! YOU CAN ALSO PLOW WITH OXEN...”**

– *And yet, lately there is a tendency to eat everything “natural”, including fruits, vegetables and cereals which are grown, as they say, “without chemicals”. As an “alternative”, people speak about vegetables offered in cheap chain supermarkets, in which, I can quote “there is nothing besides pesticides”. I can prove that the taste of these vegetables and fruits is often really, to put it mildly, “not too good” ... Are pesticides to blame for this, or is it more the fault of those who use them?*

– Of course it is a difficult question. As for organic or ecological food, as it is commonly called now, of course, some small quantity of products can be grown without pesticides and fertilizers. But we will also receive much less productivity. There are areas on which wheat is grown, which costs 1000-1200 dollars instead of 200 dollars. It seems that “ecological” bread is baked of it. But the yield of this wheat is approximately 10-15 centners per hectare. Let’s compare this indicator with the achievements that already exist in our country: the Krasnodar Territory, for example, on an area of 1 million 300 thousand hectares receives 60 centners of wheat from each ...

Thus everyone has their own choice. Yes, you can buy expensive wheat and expensive bread. Loafs weighing half kilos are displayed on the shelves of some stores for 200-300 rubles. Can you be sure that they are environmentally sound? I would not say so. But someone finds environmental friendliness in them and buys. In a certain sense, this is a feature of our time: a certain number of people have financial opportunities and allow themselves to buy products that are too expensive, as if made according to other, unusual rules. As for mass consumption, it can never be provided with products grown without use of pesticides.

Will humanity follow this way? No. I am 100 percent sure that this is the path to nowhere. Everyone has their own choice, though. Someone continues to plow with oxen even these days, while someone uses the most modern wide-spread technique. Yes, those who plow with oxen really take the first step towards environmentally friendly products: they do not pollute the territory with exhausts, wastes of this equipment. They use exclusively live tractive force, beat with the help of flail knives, their production is not in contact with any modern equipment or chemicals that can cause environmental damage.

However, in any case, even environmental products must be protected from pests. You can use tobacco smoke, garlic broth, soap solution, chamomile powder - all this is possible. And it will be produced in certain

volumes, but the share of such products of all food will be, perhaps, two to three percent ...

**GLOBUS SCHELKOVO AGROHIM**

– *What countries of near and far abroad the products of your company are already presented? Are they willingly accepted there?*

– We are inextricably connected with the former Soviet Union republics, and we are willingly accepted in these republics. If you are back a century ago and even deeper into the Czarist times, then you can see that the science of the Russian borderlands, which later became republics, developed along with Russian pre-revolutionary science. And then, already in the Soviet Union period, their joint development continued.

These republics welcome us and the fact that they, including in the scientific community, continue fraternally to cooperate with us is a great benefit for Russia. The same is true for the republics of Central Asia, where we deliver our products, and the republics of South Caucasus ... – all of them, except, perhaps, the three small Baltic countries that joined the European Union. We are not able to enter the EU market as well as Brazil, Argentina, India and China with our products due to the powerful hurdles... These countries supply us with everything, but our products cannot penetrate them. They develop domestic production, and we also want to. And, of course, we move to the countries where there is no production of plant protection chemicals.

All republics of the former USSR - Belarus, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Turkmenistan and others, except the Baltic ones, are our consumers. We are also well represented in Mongolia. Since this year we have started deliveries to Algeria. In the autumn we will start delivering to Turkey. Currently we are

completing the registration of chemicals in Serbia. Egypt, Iran and the Maghreb countries are in our plans for the nearest future. This year they filed an application to expand registration in Azerbaijan. While we were not represented in this republic, Turkey came here with its chemicals. But at the same time, we began to supply Turkey itself, as they know that we are able to create the best according to their properties products in the world, including those, with use of nanotechnologies. I think we will be gladly accepted everywhere where there is no domestic production of plant protection chemicals.

– *In Turkey, as you say, there is such an industry, but they noticed you and appreciated!*

– Yes, they noticed, evaluated and started registration with those products that are not represented in their assortment.

**“BEFORE UNITING, WE MUST DECISIVELY GET SEPARATED ...”**

– *Let’s talk a little more about cooperation with the countries of the former USSR. At one time, some of the “decisively separated” independent states once felt that it was better to be together and that cooperation was necessary. However, over the years, the once-uniform legislation managed, as geeks would say, to acquire “different types of connectors”, which now have to “select adapters”. How much does this situation affect cooperation in your field? What difficulties do you encounter, for example, when registering drugs in the CIS countries?*

– Of course, during this period there have been some changes in the legislation. In particular, in some of these countries, the registration is not carried out by the Ministry of Agriculture, but by the Ministry or by the





Agency of Food Industry, or by the Ministry of Ecology, for example. Therefore, of course, we have to experience certain difficulties associated with such changes.

But still, the historical community over many years together has formed and strengthened. We are able to overcome problems related to chemistry and plant protection professionally, and not only. After all, we are not only an agrochemical company. We are very similar to many world (in particular – European) companies, which are agrochemical, and selective, and seed growing. In addition to plant protection products, we also produce quite a lot of seeds of different crops. And here our countries have a really serious need for cooperation. Why? - Because Russia has gone far ahead in the field of selection of various significant cultures. In particular, these are all types of grains, cereals, corn, oilseeds, soybeans, peas, sugar beets ... In the past, problems of selection were common, selection developed through interaction with each other: for example, plant breeders in Leningrad could cooperate with plant breeders in Uzbekistan, Kuban plant breeders – with those in Turkmenistan, etc. There was a certain unity of scientific approaches.

But since we have parted, they got gaps. Now we see that they need us to come to their countries not only with chemicals, but also with a lot of new breeding materials for the cultures that I have already mentioned. Speaking about Azerbaijan, for example, we saw a burning interest in our wheat, soybeans, and our sugar beets. We have responded promptly: since last year, we have laid down a large number of trial selection plots. We have done a great work on sugar beets, soybeans, and grain on agreement with the Ministry of Agriculture and the Academy of Sciences. We have got an immediate response. Moreover, Russian seeds of elite

varieties of bread wheat of Moscow selection were registered in Turkmenistan, and soon we will ship there the first 5-6 wagons. So that they can multiply them and get a population.

So, in many former Soviet republics need and support our connections and strive for reunification in the scientific areas.

**“WE OFFER NOT JUST CHEMICALS,  
WE OFFER FRIENDSHIP ...”**

*– There is a saying: “modesty is the shortest path to oblivion.” Could you please leave the modesty and answer: why do agricultural producers worldwide should buy your products? Why are your products better?*

– There is no need to be modest here, because we really demonstrate the best samples. First of all we do not copy any well-known world brands, we offer agricultural producers in different countries and regions something really brand-new. They, for example, can see that there is a product that can have smaller consumption per hectare - maintaining the balance of biocenosis - and get more yield. Our products are created according to a system that we call “Eco +”, which combines environmental friendliness and high efficiency. And the second reason we should be trusted: historically, we are a specialized research institute for plant protection, and in this country, when speaking of creating products consumers tend to trust scientific evidence more than “effective managers”, which suddenly decided to organize the production of plant protection chemicals by copying world analogues. These arguments are important.

We explain to our clients that we offer them not chemicals. We offer them friendship, and we contribute to this

friendship in the form of agronomic personnel, which we have at least a hundred in the company, plus about 350 people working in the regions. They, together with our products, bring their knowledge to consumers. And accordingly, we are more trustworthy than those who just “sold and disappeared” ...

*– How much do you manage to sell, taking into account non-CIS countries?*

– Since 2014-2015 till 2018, our sales volumes have grown by 81% in liters and by 91% in financial terms. We have actually doubled the GDP of our enterprise in four years. And over the 20 years of our existence, we have doubled it already three or four times. The company develops quite fast, therefore, sales volumes are growing both within Russia and abroad. The total growth in volumes is 15% and 16% annually, and there were times when it was 17% a year. However, with the overall growth of production and exports, the ratio of sales within Russia to sales abroad remains as 70% to 30%. And we should strive for exports growth. In this regard, I must draw attention to the special efforts of the Ministry of Chemical Industry and the Ministry of Agriculture to support exports. We have to fight for foreign exchange revenue, we need to export more. All major European companies sell less in Europe than in the rest of the world.

For today we have a production in Kazakhstan. A plant for the production of plant protection chemicals is being built in Uzbekistan, it is going to meet the needs of the Republic and neighboring countries.

Our goal: in the next five years exports should reach the volumes of Russian consumption.

**Interviewed by Alex Sokolsky**







**– Рубен Шавои, вы решили презентовать свой проект на Евразийской неделе в Бишкеке, где у вас будет свой стенд. Что вам даст это участие?**

– Мы хотим рассказать о парке, показать его сильные стороны партнёрам, потенциальным резидентам и инвесторам. Это грандиозный проект как с точки зрения размеров – 1640 тыс. кв. м, стоимости – 35 млрд руб., так и в плане масштабности задач – мы хотим с его помощью ускорить и увеличить обмен товаров из всех стран-участниц ЕАЭС. На территории парка будет построен оптово-распределительный центр (ОРЦ) площадью 500 тыс. кв. м, который даст толчок для интеграции предпринимателей в сфере АПК всех членов союза.

На сегодняшний день парк представляет собой подготовленную площадку, которая уже ждёт резидентов. Мы ведём переговоры с разными компаниями, которым интересен предлагаемый нами формат, и хотим, чтобы о парке узнало как можно большее количество людей.

**– На какие сильные стороны своего проекта вы будете делать акцент, учитывая, что в Воронежской области есть несколько индустриальных парков? Какие условия вы предлагаете клиентам для ведения бизнеса?**

– Во-первых, у парка очень удобное географическое расположение, потому что трасса «М4-Дон» служит «мостиком» между всеми членами ЕАЭС. Например, если предприниматели Армении хотят что-то везти в Белоруссию, они делают это наиболее коротким и удобным путём – через Воронеж. И таким же образом

## «М4-ДОН»:

точка интеграции предпринимателей и устойчивого развития экономики в сфере АПК Евразийского экономического союза

**К**ооперация бизнес-сообщества стран-участниц Евразийского экономического союза (ЕАЭС) постепенно набирает обороты. Одним из грандиозных проектов, направленных на усиление этого процесса, является создание агропромышленного инновационного парка «М4-Дон» в Воронежской области. О самом парке, его роли для России и Союза в целом нашему журналу рассказывает генеральный директор Рубен Сардарян.

обстоит дело с товарами из других стран, входящих в Союз. Во-вторых, конечно же, имеет большое значение наличие развитых коммуникаций. Участок ровный, удобный, подготовленный для строительства, есть асфальтированная дорога, решены вопросы с газом и очистными сооружениями, с электроэнергией тоже в скором времени будет всё в порядке. Резиденты, крупные и мелкие компании, которые выкупят или арендуют площади, получат значительные преференции, например, субсидии и налоговые послабления от государства и региона на время строительства своих объектов и несколько первых лет ведения бизнеса.

Стоит добавить, что мы планируем создание сети аналогичных парков в других странах-участницах ЕАЭС, поэтому резидентам будет удобно налаживать деловые связи с коллегами из-за рубежа. Собственная информационная система позволит обмениваться данными, чтобы минимизировать временные и финансовые затраты на поиск клиентов, совершение сделок или получение поддержки.



Кроме того, в отличие от коллег из других парков, которым я желаю всяческих успехов, мы целенаправленно ушли в узкую специализацию для предприятий агропромышленного комплекса. То есть в тех парках представлены разные виды промышленности – химическая, строительная, мебельная, много всего, а у нас – акцент на сельском хозяйстве. Наши резиденты так или иначе должны быть связаны с производством и переработкой продукции сельского хозяйства, пищевой промышленности.

Когда мы начинали этот проект, основополагающей социальной идеей было дать людям натуральные продукты хорошего качества, которые можно смело покупать в магазине. Мы считаем это крайне важ-

ным для здоровья населения. Поэтому у нас начнёт работу своя лаборатория, и продукция будет проходить сертификацию и строгий контроль от земли до прилавка. Всё это планируем организовать на базе научно-образовательного центра (НОЦ), который станет одной из точек притяжения парка.

**– Можете рассказать об этом центре подробнее?**

– Вероятно, вы обратили внимание на слово «инновационный» в названии парка. Это сделано сознательно, чтобы резиденты понимали: мы всегда должны работать по передовым технологиям. Если мы хотим достичь результата и быть интересными для других стран, то мы просто обязаны объединить науку и производство на одной площадке.

Поэтому мы предложили ведущим вузам региона участие в проекте, и с некоторыми у нас подписаны предварительные соглашения о сотрудничестве. На нашей площадке мы совместно создадим научно-образовательный центр нового поко-

ления. НОЦ будет предоставлять широкий спектр образовательно-консультативных услуг, проводить семинары по выращиванию и производству с/х продукции. Мы сделали всё, чтобы сельхозпроизводители имели возможность получить доступ к новейшим знаниям в отрасли. Миссия НОЦ – способствовать эффективному производству продуктов для здорового питания, в том числе и за счёт грамотного ведения хозяйственной деятельности на земле.

**– Парк строится на бюджетные или частные средства? Когда он заработает в полную силу? И когда будет дан старт работе НОЦ и ОРЦ?**

– Парк – частный, и на его создание вы-

деляли деньги мы сами. Сейчас для реализации отдельных проектов на площадке парка мы ведём переговоры с инвесторами, в том числе с некоторыми ведущими банками Российской Федерации. Три года ушло на анализ, разработку проекта и подготовку к его реализации. Непосредственно строительство начнётся с возведения объектов ОРЦ, которое запланировано на весну 2020 года. Параллельно будем работать с сельхозпроизводителями на территории области.

Что касается НОЦ, сейчас мы находимся в поиске партнёров, ведём переговоры с швейцарскими, голландскими и австрийскими институтами и университетами: они заинтересованы в сотрудничестве с нами. Если всё удастся, наш центр будет международным.

**– Есть ли у вас какие-либо договорённости с ЕАЭС, другими организациями и ведомствами?**

– Мы постоянно ведём диалог с Евразийской экономической комиссией, обмениваемся информацией, получаем от

неё поддержку по некоторым вопросам. В апреле мы общались на эту тему в Министерстве сельского хозяйства Армении, ведём переговоры с Киргизией и другими странами.

Мы не делаем широкую рекламу, потому что проект специализированный. Тем не менее, только за последний год мы презентовали проект парка на межгосударственном бизнес-форуме в Сингапуре, а также в европейских странах: в Швейцарии, Чехии, Бельгии, Нидерландах и др. Также мы провели ряд встреч в посольствах иностранных государств, и везде наша презентация вызвала живой интерес и поддержку.

В первую очередь, проект поддерживается, конечно же, в России. Мы плотно





работаем с соответствующими федеральными министерствами, правительством Воронежской области. Создана государственная рабочая группа по сопровождению реализации проекта, поэтому мы имеем возможность оперативно решать все возникающие задачи.

**– Для разработки концепции парка привлекались научно-исследовательские учреждения?**

– Мы являемся членами Ассоциации «Технологическая платформа «Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания». У нас есть экспертные заключения нескольких крупных российских университетов. Они проанализировали наш проект и дали ему оценку. Тексты этих заключений будут опубликованы в открытом доступе, чтобы потенциальные инвесторы могли с ними ознакомиться.

**– Есть ли аналоги вашего парка в России или за рубежом?**

– Насколько я знаю, прямых аналогов нет.

**– Как бы вы охарактеризовали роль парка «М4-Дон» для развития экономики?**

– Он важен для развития АПК как в России, так и во всех странах ЕАЭС. Возможность предпринимателям вести бизнес в хороших условиях даст импульс всем производителям работать на рынок сбыта продукции. В Армении, например, очень ждут новых возможностей реализовать свою продукцию на всех рынках ЕАЭС. После развала СССР этот союз представляет собой новый взвешенный подход к сотрудничеству. Нет сомнения, что в будущем другие страны тоже будут присоединяться к этому молодому пока экономическому альянсу. Если они будут вносить свой вклад в его развитие, в итоге выиграют все. Наша площадка поможет активным заинтересованным предпринимателям находить друг друга, общаться и кооперироваться, что, безусловно, повысит конкурентоспособность их продукции.

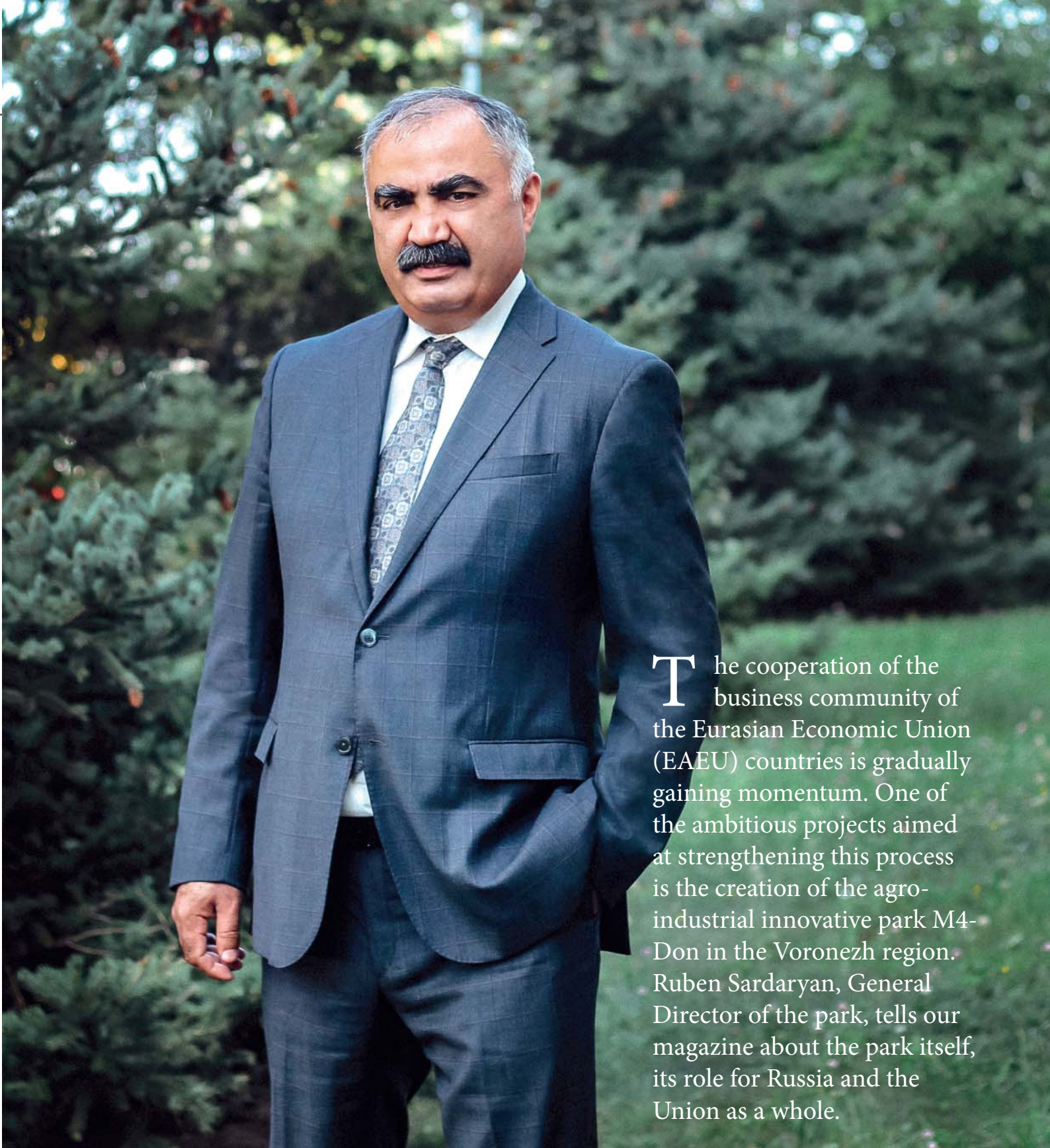
**– Это сократит издержки предпринимателей? Например, на поиски рынков сбыта?**

– Уверен, что да. Люди будут друг друга поддерживать, открывать производства, консультироваться, чтобы не делать ошибок. Мир меняется быстро, и то, что сделано сегодня, на самом деле уже ушло во вчера. Надо работать, быть активнее, чтобы развиваться. В наш проект парка включена сертификация продукции, как я уже говорил. Когда она будет внедрена, мы сможем донести до зарубежных партнёров, что продукты, произведённые в России, соответствуют международным стандартам и могут экспортироваться. Тогда, вероятно, можно будет наладить сбыт во все регионы мира. Конечно, для проведения сертификации придётся привести в соответствие наши национальные стандарты и стандарты других стран.

И хотя всё это очень нелегко, но над этим можно и нужно работать. Я считаю, что будущее – в наших руках, нужно только приложить усилия, чтобы достичь необходимого результата. Будем делать так – и у нас все получится.

[aip-m4don.ru](http://aip-m4don.ru)





The cooperation of the business community of the Eurasian Economic Union (EAEU) countries is gradually gaining momentum. One of the ambitious projects aimed at strengthening this process is the creation of the agro-industrial innovative park M4-Don in the Voronezh region. Ruben Sardaryan, General Director of the park, tells our magazine about the park itself, its role for Russia and the Union as a whole.

## **M4-DON:**

the integration point of entrepreneurs and sustainable economic development in the agricultural sector of the Eurasian Economic Union





– *Mr. Sardaryan, you decided to present your project at Eurasian Week in Bishkek, where you will have your own booth. What will this participation give you?*

– We want to present the park, show its strengths to partners, potential residents and investors. This is a huge project, both in terms of size – 1640 thousand square meters, cost – 35 billion rubles, and in terms of the scale of the tasks – we want to use it to speed up and increase the exchange of goods from all EAEU member states. A wholesale distribution center (WDC) with an area of 500 thousand square meters will be built on the territory of the park, which will give an impetus to the integration of entrepreneurs in the agricultural sector of all members of the union.

Today the park is a prepared site, which is already waiting for residents. We are negotiating with different companies that are interested in our format, and we want as many people as possible to learn about the park.

– *What strengths of your project will you focus on, given that there are several industrial parks in the Voronezh region? What conditions do you offer clients and their business?*

– First, the park has a very convenient



geographical location, because the M4-Don highway serves as a “bridge” between all members of the EAEU. For example, if Armenian entrepreneurs want to ship something to Belarus, they do it in the shortest and most convenient way – through Voronezh. And the situation is the same with goods from other countries that are members of the union. Second, of course, the availability of developed communications is of great importance. The plot is flat, convenient, prepared for construction, there is an asphalt road, issues with gas and

sewage treatment plants have been resolved, and electricity will also be available soon. Residents, large and small companies, which will buy or rent space, will receive significant preferences, for example, subsidies and tax breaks from the state and the region during the construction of their facilities and the first few years of doing business.

Also, I would like to add that we plan to create a network of similar parks in other EAEU member countries, so it will be convenient for residents to establish business relations with colleagues from abroad. Our own information system will allow the exchange of data in order to minimize the time and financial costs of finding customers, transactions or receiving support.

In addition, unlike colleagues from other parks, to whom I wish every success, we deliberately went into a narrow specialization for agricultural enterprises. That is, in those parks there are different types of industry – chemical, construction, furniture, a lot of things, but we focus on agriculture. One way or another, our residents should be associated with the production and processing of agricultural products, food industry.

When we started this project, the fundamental social idea was to give people natural products of good quality that one can safely buy in a store. We consider this extremely important for public health. Therefore, we will have our own laboratory, and the products will undergo certification and strict control from the ground to the counter. We plan to organize all this on the basis of the scientific and educational center (SEC), which will become one of the points of attraction of the park.

– *Can you tell us more about this center?*

– You probably noticed the word “innovative” in the name of the park. This was done deliberately so that residents understand: we must always work on advanced technologies. If we want to achieve results and be interesting for other countries, then we are simply obliged to combine science and production on one site.

Therefore, we invited the leading universities of the region to participate in the project and signed preliminary cooperation agreements with some of them. At our site, we will jointly create a new generation scientific and educational center. The SEC will provide a wide range of educational and advisory services, hold seminars on the cultivation and production of agricultural products. We will do everything so that agricultural producers have the opportunity to gain access to the latest knowledge in the industry. The mission of the SEC is to contribute to the efficient production of goods for a healthy diet, including through the competent management of economic activities on the ground.



**- Is the park being built with budgetary or private funds? When will it start to work with maximum performance? And when will the work of the SEC and the WDC be launched?**

- The park is private, and we allocated money for its creation. Now for the implementation of individual projects at the park, we are negotiating with investors, including some of the leading banks of the Russian Federation.

Three years were spent on analysis, project development and preparation for its implementation. The construction itself will begin with the construction of the WDC facilities, which is scheduled for spring 2020. In parallel, we will work with agricultural producers in the region.

As for the SEC, we are now in search of partners, we are negotiating with Swiss, Dutch and Austrian institutes and universities: they are interested in cooperating with us. If we succeed, our center will be international.

**- Do you have any agreements with the EAEU, other organizations and agencies?**

- We have a constant dialogue with the Eurasian Economic Commission, exchange information, and receive support from it on some issues. In April, we talked about this topic in the Ministry of Agriculture of Armenia, we are negotiating with Kyrgyzstan and other countries.

We do not do wide advertising because the project is specialized. However, over the past year alone, we presented the park project at the interstate business forum in Singapore, as well as in European countries: Switzerland, the Czech Republic, Belgium, the Netherlands, etc. We also held a number of meetings in foreign embassies, and everywhere our presentation aroused keen interest and support. First of all, the project is supported, of course, in Russia. We work closely with the relevant federal ministries and the government of the Voronezh region. A state working group has been created to support the implementation of the project, so we are able to solve all arising problems quickly.

**- Did you involve research institutions to develop the concept of the park?**

- We are members of the Association "Technology Platform "Technologies of the food and processing industry of the agro-industrial complex – healthy food products." We have expert opinions from several large Russian universities. They analyzed our project and gave it an assessment. The texts of these conclusions will be published in the public domain so that potential investors can familiarize themselves with them.

**- Are there any analogues of your park in Russia or abroad?**

- As far as I know, there are no direct analogues.

**- What is the role of the M4-Don Park for economic development?**

- It is important for the development of the agricultural sector both in Russia and in all EAEU countries. The opportunity for entrepreneurs to conduct business in good conditions will give an impetus to all manufacturers to work for the market. In Armenia, for example, they are looking forward to new opportunities to sell their products in all EAEU markets. After the collapse of the USSR, this union represents a new balanced approach to cooperation. There is no doubt that in the future other countries will also join this young economic alliance. If they contribute to its development, everyone will eventually win. Our platform will help active interested entrepreneurs find each other, communicate and cooperate, which will certainly increase the competitiveness of their products.

**- Will it reduce the costs of entrepreneurs, for example, in search of markets?**

- I'm sure that yes. People will support each other, open production facilities, and consult in order not to make mistakes. The world is changing rapidly, and what has been done today has actually become yesterday. We must work, be more active in order to develop. Our park project includes product certification, as I said. When it is implemented, we will be able to convey to our foreign partners that products manufactured in Russia comply with international standards and can be exported. Then, probably, it will be possible to establish sales in all regions of the world. Of course, for certification, it will be necessary to bring our national standards and those of other countries into line.

And although all this is very difficult, it is possible and necessary to work on it. I believe that the future is in our hands, you only need to make an effort to achieve the desired result. We will do so – and we will succeed.

[aip-m4don.ru](http://aip-m4don.ru)







## **ДОРОГИЕ ДРУЗЬЯ!**

Тамбовская область — уникальный в географическом, историческом и культурном отношении центральный регион России. Из провинциального аграрного региона Тамбовщина превратилась в XXI веке в инвестиционно привлекательный агропромышленный центр — благоустроенный, спортивный, культурный, с высоким научным, инновационным и образовательным потенциалом, развитым транспортным и строительным комплексом, а также с бережным отношением к истории.

Тамбовщину на века прославили ученые Иван Мичурин и Владимир Вернадский, композиторы Сергей Рахманинов и Василий Агапкин, поэты Гавриил Державин, Евгений Боратынский и Михаил Лермонтов, изобретатель Александр Лодыгин, первый советский дипломат Георгий Чичерин, исполнительница частушек Мария Мордасова, великий хирург — архиепископ Лука, сподвижник Петра Первого, первый тамбовский епископ святитель Питирим, художник Александр Герасимов.

Черноземная Тамбовская область является инвестиционно привлекательным регионом, где созданы благоприятные условия для инвесторов. Есть индустриальные парки, территория опережающего социально-экономического развития «Котовск», Федеральный научный центр им. И.В. Мичурина, который функционирует как научно-инновационное ядро Евразийской технологической платформы «Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания». Город Мичуринск является единственным в России аграрным наукоградом.

Успешно развиваются традиционные отрасли в сфере АПК. Тамбовская область является одним из основных производителей мяса свинины, птицы, сахарной свёклы, подсолнечного масла, спирта, сои.

Точками роста в промышленности в ближайшие годы станут технологическая долина «Мичуринск» и месторождение Центральное в Рассказовском районе, которое имеет огромный потенциал в плане импортозамещения, развития производства титанового и циркониевого концентратов на территории страны.

Область занимает высокие позиции в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата в регионах России.

Шесть лет подряд Тамбовская область лидирует в экологическом рейтинге российских субъектов.

Чудесная природа, благополучная экология, русские народные традиции, гастрономические маршруты привлекают сюда многочисленных туристов.

В Тамбов из разных регионов приезжают за качественными и экологически чистыми продуктами. Центром притяжения является Международная Покровская ярмарка в середине октября, которая собирает более сотни тысяч участников со всей страны и из-за рубежа.

Добро пожаловать в Тамбовскую область!

**Александр Валерьевич Никитин,  
глава администрации  
Тамбовской области.**

## **DEAR FRIENDS!**

Tambov Oblast is the central region of Russia, which is unique in geographical, historical and cultural terms. In the 21st century, the Tambov region turned from a provincial agrarian region into the attractive for investments well-maintained agricultural, sports and cultural center with high scientific, innovative and educational potential, with developed transport and construction complex and solicitous attitude to its history.

The Tambov Region may be proud with such scientists as Ivan Michurin and Vladimir Vernadsky, composers Sergey Rakhmaninov and Vasily Agapkin, poets Gavriil Derzhavin, Yevgeny Boratynsky and Mikhail Lermontov, inventor Alexander Lodygin, the first Soviet diplomat Georgiy Chicherin, singer of ditties Mariya Mordasova, an outstanding surgeon archbishop Luka, associate of Peter the Great, the first Tambov bishop St. Pitirim, artist Alexander Gerasimov and others.

The black-earth Tambov Region is an attractive investment region, rich with favorable conditions for investors. There are industrial parks, the Kotovsk territory of advanced social and economic development, the I. V. Michurin Federal Scientific Center, which functions as the scientific and innovative core of the Eurasian technology platform «Technologies of the food and processing industry of the agro-industrial complex - healthy food» here. The city of Michurinsk is the only agricultural science city in Russia.

Traditional sectors of the agro-industrial complex successfully develop. Tambov region is one of the main producers of pork, poultry, sugar beets, sunflower oil, alcohol, and soybeans.

The growth points of the industry in the coming years will be the technological valley «Michurinsk» and the field «Central» of the Rasskazovsky district, which has huge potential in terms of import substitution, development of titanium and zirconium concentrates production on the territory of the country.

The region takes high positions in the national rating of the investment climate status of the regions of Russia.

For six consecutive years, the Tambov region has been the leader in the environmental ranking of Russian entities.

Wonderful nature, good ecology, Russian folk traditions and gastronomic routes attract many tourists here.

People from different regions come to Tambov for quality and environmentally friendly products. The International Pokrov Fair, which takes place in the mid- October is the center of attraction of hundreds and thousands of participants from all parts of the country and abroad.

Welcome to the Tambov region!

**Alexander Valerievich Nikitin,  
Head of the Tambov Region  
Administration**





**– Елена Александровна, вся ваша профессиональная жизнь связана с Тамбовской областной ТПП, вы пришли сюда 16 лет назад. Палата развивалась на ваших глазах. Как за это время менялась деятельность палаты?**

– Да, действительно, вся моя трудовая деятельность связана с палатой, я начала с информационной работы, с журнала «Деловой Тамбов», который, к слову сказать, в настоящее время является единственным деловым региональным изданием. Мне уже тогда было понятно, что освещение деятельности палаты дополнительно помогает эффективному взаимодействию с предприятиями региона, а с учетом того, что социальных сетей еще не было, то журнал и сайт были нашими основными каналами опосредованной коммуникации.

Если говорить о деятельности палаты в целом, то она меняется, трансформируется, расширяется, но неизменной остается цель – быть полезной для регионального бизнеса. И в этом мы стараемся отталкиваться от потребностей членов ТПП: расширение рынков сбыта, представление интересов и взаимодействие с органами власти, работа с активно меняющимся законодательством, консультационная и информационная работа. Важно понимать, что региональный бизнес – это не только крупные заводы, 90% регионального бизнеса – это микробизнес, которому особенно ценна наша помощь, потому что они зачастую не могут позволить себе узкопрофильных квалифицированных специалистов.

**– Вы сказали о помощи в расширении рынков сбыта, что вы делаете в этом направлении?**

# ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТНОЙ ТПП – БЫТЬ ПОЛЕЗНОЙ РЕГИОНАЛЬНОМУ БИЗНЕСУ

**Т**амбовская областная ТПП, созданная 12 сентября 1995 года, на данный момент является самым многочисленным и авторитетным бизнес-объединением в регионе, представляющим интересы представителей крупного, среднего и малого бизнеса. О новых проектах, приоритетах деятельности – в интервью президента Тамбовской областной ТПП Елены Александровны Ворониной.

– Благодаря системе ТПП по всему миру у нас хорошо налажена работа по поиску партнеров для предприятий – наших членов. Например, буквально на днях мы дали контакты более 350 торговых точек в соседних регионах предприятию, которое занимается производством рыбной продукции, это стало возможным благодаря присутствию палат в этих регионах. Такие же запросы по поиску партнеров поступают по другим государствам и даже континентам, каждый из которых мы стараемся качественно отработать.

Особо хочу отметить новый проект под названием «Тамбовская марка», в ходе которого мы планируем объединить тамбовские товары под единым брендом, продвигать их на региональном и межрегиональном рынках, а также выделять продукцию в региональных торговых сетях. Проект поддержан администрацией Тамбовской области в лице первого заместителя главы администрации Тамбовской области А.Н. Ганова и торгово-промышленной палатой РФ. В других регионах уже есть положительный опыт реализации аналогичных проектов с названием «Покупай...» («Покупай пермское», «Покупай ставропольское», «Покупай тюменское»), однако в Тамбовской области было решено назвать проект «Тамбовская марка», чтобы не ограничиваться только продвижением товаров, но и дать возможность организациям позиционировать услуги.

Кроме этого, мы уже ведём регулярную работу по распространению через собственные информационные ресурсы новостей, анонсов, интервью организаций-членов ТПП. А также помогаем региональным предприятиям заявить о себе и на российском уровне. Так, наши предприниматели дают интервью федеральным каналам, участвуют в фотовыставках в Государственной думе РФ. Кроме того, три наших предприятия в конце 2018 года стали участниками акции «100 проектов под патронатом президента ТПП РФ», что дает возможность участвовать во встречах самого высшего уровня, бесплатно быть представленными на самых популярных и представительных всероссийских выставках.

**– В последнее время вы активно работаете в сфере экспорта...**

– Торгово-промышленные палаты традиционно одним из приоритетных направлений деятельности считают внешнеэкономическое сопровождение предприятий, являясь уполномоченным от государства органом по оформлению экспертизы определения страны происхождения товара и удостоверению сертификатов о происхождении товаров. Уже больше 15 лет мы также организуем деловые миссии в другие регионы России и за рубеж и оказываем широкий пере-

чень консультационных услуг по подбору потенциальных партнеров. Система палат, которая является старейшей авторитетной мировой структурой, – наиболее удобный инструмент для содействия выводу на новые рынки.

Но 2018 год стал для нас особенным и в этом направлении, благодаря активному сотрудничеству с Центром поддержки экспорта Тамбовской области. Данное взаимодействие позволило нам совместно проводить интересные мероприятия, осуществить три зарубежные бизнес-миссии, выпустить каталог экспортно ориентированных предприятий Тамбовской области и др. Полагаем, что только в тесном сотрудничестве двух ведущих региональных организаций, занимающихся поддержкой экспорта, возможно наиболее эффективное сопровождение предприятий во внешнеэкономической деятельности.



**– Вы также говорили о взаимодействии с органами власти и работе с законодательством, что именно вы имели в виду?**

– Взаимодействие с органами власти – каждодневная функция сотрудников палаты. Хочу подчеркнуть, что сейчас органы власти открыты для бизнеса как никогда. Это подтверждается и проведением публичных обсуждений правоприменительной практики контрольно-надзорных органов, и активным откликом и участием в работе наших круглых столов и комитетов.

Более того, сейчас участие бизнеса в разработке нормативных правовых актов является официальной обязательной процедурой при оценке регулирующего воздействия (ОРВ). Тамбовская област-

ная ТПП в 2018 году принимала активное участие в работе в сфере ОРВ на всех трех уровнях: федеральном, региональном и муниципальном. На федеральном уровне было проанализировано 1296 нормативно-правовых актов, из которых были взяты в работу 240 НПА. На региональном уровне проанализировано 576 нормативно-правовых актов, из которых были взяты в работу 144 НПА.

**– Где вы берете активных экспертов для работы по ОРВ, ведь, как правило, предприниматели – очень занятые люди...**

– Успешной могу назвать практику работы в комитетах, которую мы активизировали в 2018 году. Были созданы три новых комитета: комитет по природопользованию и экологии, комитет по транспорту и экспедированию и комитет по рекламе и медиакоммуни-

кациям, два из которых уже активно начали свою работу. В частности, комитет по экологии активно работал в 2018 году над темами утилизации отходов и уплаты экологического сбора, даже проводил семинар с приглашением московского эксперта. Транспортники рассматривают проблему перехода на безналичную оплату и связанные с этим трудности.

Объединение предпринимателей в профессиональные сообщества позволяет нам, во-первых, обсуждать узкие отраслевые проблемные вопросы, во-вторых, вырабатывать совместные решения, а в-третьих, использовать опыт и знания экспертов, в том числе для ОРВ.

**Ольга Данилина**



The Tambov Regional CCI, established on 12 September 1995, currently is the largest and the most authoritative business association in the region, which represent the interests of large, medium and small business. All about new projects and activity priorities – in the interview with Elena Aleksandrovna Voronina, President of the Tambov Regional Chamber of Commerce and Industry.

## THE MAIN TASK OF THE TAMBOV OBLAST CCI IS TO BE USEFUL FOR REGIONAL BUSINESS

*– Elena Alexandrovna, whole your professional life is connected with the Tambov Regional CCI. You came here 16 years ago. The chamber developed front of your eyes. What has changed in the Chamber activity during this time?*

– Yes, indeed, all my work is connected with the Chamber. I have started my working activity with informational work in the Delovoy Tambov magazine, which, by the way, currently is the only business regional edition. It was very clear to me then, that coverage of the chamber's activities in publishing materials would additionally help effective interaction with enterprises of the region, and, taking into

account the absence of social networks, the magazine and website were our main channels of indirect communication.

To talk about the whole activity of the Chamber - it changes, transforms and expands, but the goal remains unchanged - to be useful for regional business. We try to be coordinated with the needs of CCI members: expanding sales markets, representing interests and interacting with authorities, working with actively changing legislation, consulting and informational work. It is important to understand that regional business consists not only of large plants, 90% of regional business is microbusiness, which especially need



our help, as they often cannot afford highly specialized qualified specialists.

**– You have mentioned expanding sales markets, what do you do in this direction?**

– Thanks to the CCI system, we have a well-established worldwide work on finding partners for enterprises. For example, just a very short while ago, we gave contacts of more than 350 retail locations in neighboring regions to an enterprise engaged in the production of fish products. It was possible thanks to the presence of chambers in these regions. Similar requests for finding partners come to other states and even continents, we try to work out each of them properly.

I would like to draw special attention to a new project “Tambovskaya Marka” (Tambov Brand), in the framework of which we plan to combine Tambov products to a uniform brand and to promote them on the regional and interregional markets, and also to allocate products in regional retail chains. The project was supported by the administration of the Tambov region in the person of the first deputy head of the administration of the Tambov region A.N. Ganova and the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation. Other regions already have positive experience in implementing similar projects with the name, started with “Buy...” (“Buy Perm products”, “Buy Stavropol products”, “Buy Tyumen products”), but in the Tambov region has decided to name the project “Tambovskaya Marka”, not to be limited

to promotion of goods, but also enable organizations to position services.

Moreover, we already actively work to spread news, announcements and interviews of CCI member organizations through our own information resources. We also help regional enterprises to declare about themselves at the country level. For example, our entrepreneurs give interviews to federal channels; participate in photo exhibitions in the State Duma of the Russian Federation. In addition, at the end of 2018, three of our enterprises have become participants of the “100 projects under the patronage of the president of the RF CCI” event, which gave them an opportunity to participate in meetings of the highest level, to be presented at the most popular and respectable all-Russian exhibitions at no charge.

**– Recently, you have been actively working in the field of export ...**

– The Chambers of Commerce and Industry traditionally consider foreign economic support of enterprises as one of the priority areas of activity, being the state authorized body for drawing up an expert examination of determining the country of origin of goods and verification of certificates of origin. For more than 15 years, we also have been organizing business missions to other regions of Russia and abroad and have been providing a wide range of consulting services for the selection of potential partners. The Chambers System, which is the oldest reputable global structure, is the

most convenient tool to stimulate entry into new markets.

But 2018 was a special year for us in this direction, thanks to the active cooperation with the Export Support Center of the Tambov Region. This interaction has allowed us to carry out interesting events, to fulfill three foreign business missions, to issue a catalog of export-oriented enterprises of the Tambov region, etc. We believe that only close cooperation between two leading regional organizations involved in export support makes possible the most effective maintenance of enterprises in foreign economic activity.

**– You also talked about interaction with authorities and work with legislation, what exactly did you mean?**

– Interaction with authorities is an everyday function of the chamber staff. I want to emphasize that the authorities are currently open for business more than ever. This is confirmed by public discussions of the law enforcement practices of the supervisory bodies and the active response and participation in the work of our round tables and committees.

Moreover, nowadays the participation of business in the development of regulatory legal acts is an official mandatory procedure on the Regulatory Impact Assessment (RIA). In 2018, the Tambov Regional CCI took an active part in work in the field of RIA at all three levels: federal, regional, and municipal. At the federal level, 1296 regulatory acts were analyzed, 240 legal acts of which were taken into work. At the regional level, 576 regulatory legal acts were analyzed, 144 legal acts of which were taken into work.

**– How do you find active RIA experts, because, as a rule, entrepreneurs are very busy people ...**

– I can say that the practice of work in committees, which we intensified in 2018, was successful. There have been established three new committees: the Committee on Environmental Management and Ecology, the Committee on Transport and Forwarding and the Committee on Advertising and Media Communications, two of which have already begun their active work. In particular, the Committee on Ecology actively worked in 2018 on the topics of waste management and environmental toll. It even held a seminar with the invitation of a Moscow expert. Transport workers are considering the problem of transition to non-cash payment and the related difficulties.

The unification of entrepreneurs into professional communities allows us, firstly, to discuss narrow industry problematic issues, secondly, to develop joint solutions, and thirdly, to use the experience and knowledge of experts, including for RIA.

**Olga Danilina**





# Юлия Алферова об Upgrade-лаборатории: «Недостаточно просто генерировать идеи»

Upgrade-лаборатория – это инновационная краудсорсинговая методика, с которой уже успели поработать Минэкономразвития России, Банк России и более 10 регионов, главной её функцией является решение задач, связанных с проблемами предпринимательской деятельности малого и среднего бизнеса. О том, как проходит работа лаборатории, какие важные задачи были выполнены и реализованы, рассказала Юлия Алферова, основатель и руководитель проекта.

– **Работа Upgrade-лаборатории направлена на акселерацию предпринимательских инициатив. Каким образом организуется взаимодействие лаборатории и предпринимателей?**

– В данной концепции предполагается некий формат социально-горизонтального партнёрства, когда в работу вовлечены эксперты, предприниматели, чиновники, представители научных кругов и представители финансовых организаций. При разработке инициатив важно то, что данное мероприятие не принадлежит ни одной из структур, но каждый является его участником и вносит от себя что-то полезное для формирования инициативы и её описания. Таким образом, уже сформировано большое количество сообществ, в состав которых входят лидеры регионов. После анонсирования какой-либо инициативы посредством социальных сетей и мессенджеров собирается группа, которая в течение 2-3 месяцев «обрастает» большим количеством присоединяющихся к группе экспертов. Старт может начинаться с 20-30 человек, после чего обсуждается необходимость вовлечения других людей для всесторонне выверенного и проанализированного решения. Когда процесс анализа подходит к концу, мы приступаем к его описанию. В этой процедуре принимают участие участники процесса, обладающие лидерскими качествами, юридическими компетенциями, знаниями структурирования, законодательной грамотности. Без этих составляющих процесс невозможен. Недостаточно просто генерировать идеи, это не означает их написание и адаптацию в понимании чиновников и предпринимателей.

– **С помощью пособия Upgrade было разработано методическое пособие для бизнесменов. Насколько оно упро-**

**стило понимание законодательной базы для рядовых предпринимателей?**

– Методическое пособие было написано и разработано совместно с Банком России, экспертами, предпринимателями, представителями органов власти, общественными предпринимателями, которые давали обратную связь. Именно такой экспертный состав позволил доступно написать материал. После написания первого проекта мы отправили его 25 чатам предпринимателей, помогающим в вычитке и сверке. Главный вопрос для получателей проекта был написан сообщением: «Посмотрите, понятно ли написано, если бы вы получили этот проект как методическую рекомендацию, пришедшую к вам?» – и именно такой фильтр помог на выходе сделать методические рекомендации понятными.

Та обратная связь и оперативная рассылка, отправленная в предпринимательские чаты, дала понять, что формат был выбран верно. Файл формата pdf, состоящий из 15-20 листов идеально интегрируется в рабочий процесс предпринимателей: хранится в телефоне; в распечатанном виде на рабочем столе. Это позволяет в любой момент воспользоваться материалом. Именно этот инструментарий позволил нам «дотянуться» до предпринимателей, интегрировать информацию в их повседневную жизнь. Цель методички была разъяснить информацию и повысить финансовую грамотность, и именно такая интеграция, помимо самой разработки, донесена до предпринимателя.

– **Согласно Майскому Указу Владимира Путина, к 2024 году численность занятых в малом бизнесе должна вырасти в 1,5 раза. Как были реорганизованы меры поддержки для достижения поставленной цели?**

– С марта по июль 2018 года велась работа в рамках Upgrade-лаборатории в фор-



мате стратегических сессий редакционных групп. В работу было вовлечено около 300 человек из всех регионов и приглашены к участию предприниматели, общественные деятели, региональные министры и вице-губернаторы. Наше сотрудничество стало для нас домашней работой, перед тем как начал писаться национальный проект по исполнению указа Президента. Именно поэтому все Upgrade-положения легли в основу нацпроекта: экспорт, финансово-кредитная поддержка, финансовое образование, сервисы и инфраструктура для бизнеса – всё это было отражено. Рекомендации и лучшие практики разрабатывались нами в 2018 году и должны были вступить в силу в 2019 году. Однако многие регионы, не дожидаясь 2019 года, начали их реализовывать. Так, после подписания соглашения на Upgrade-лаборатории в 2018 году в Калмыкии был открыт «Дом Предпринимателя», объединивший в себе центр развития предпринимательства, центр поддержки предпринимательства, центр кластерного развития и центр регионального инжиниринга.

Также были изменены условия программы льготного кредитования. Многие банки выдавали кредиты на крупные суммы большим предприятиям, а права микробизнеса в получении льготных кредитов были ущемлены. После чего Upgrade-лабораторией было выдвинуто предложение ввести квоту на льготные кредиты микропредприятиям в размере 10% от общего количества льготных кредитов. Постановление вступило в силу с июня 2018 года и имеет силу до настоящего времени. На сегодняшний день, Upgrade-лаборатория насчитывает порядка 100 инициатив, более 50 из которых уже закреплены в законодательных проектах.

**Подробнее о работе Upgrade-лаборатории можно узнать на сайте: [Upgradelaboratory.ru](http://Upgradelaboratory.ru)**

# Julia Alferova on Upgrade Laboratory: “Just to generate ideas - is not enough”



**T**he Upgrade Laboratory is the innovative crowdsourcing technique, which the Ministry of Economic Development of Russia, the Bank of Russia and more than 10 regions have already managed to work with. Its main function is to solve problems related to issues of entrepreneurial activities of small and medium-sized business. On work of the laboratory, the completed and implemented important tasks we were told in the interview with Julia Alferova, the founder and manager of the project.

*– The work of the Upgrade Laboratory is aimed at accelerating entrepreneurial initiatives. How is the interaction between the laboratory and entrepreneurs organized?*

– This concept assumes a certain format of socio-horizontal partnership, when experts, entrepreneurs, officials, representatives of the scientific community and representatives of financial organizations are involved in common work. When developing initiatives, it is important that this event does not belong to any of the structures, but everyone is a participant in it and brings something useful to form the initiative and its characteristics. Thus, there have already been formed a large number of communities, which include the regional leaders. After announcing any initiative through social networks and instant messengers, there gathers a group, which within 2-3 months expands due to a large number of experts joining the group. There may be about 20-30 people at the start, after which the necessity of involving other people for a comprehensively verified and analyzed solution is discussed. When the analysis process comes to an end, we begin to describe it. This process involves participants with leadership skills, legal competencies, knowledge of structuring, legislative literacy. Without these components, the process is impossible. Just to generate ideas is not enough; as it does not imply their writing and adaptation in the understanding of officials and entrepreneurs.

*– With the help of Upgrade allowance, a methodological manual was developed for businessmen. How much has it simplified*

*the understanding of the legal framework for ordinary entrepreneurs?*

– The manual was written and developed jointly with the Bank of Russia, experts, entrepreneurs, government officials and public entrepreneurs, who gave feedback. Thanks to such an expert counsel we have managed to write such an intelligible material. After the first draft had been issued, we sent it to 25 business chats to assist in proofreading and verification. The main question for the project recipients was stated by the message: “Please have a look! Would it be understandable for you, in case if you would receive this project as a methodological recommendation?” Such a filter helped to make the methodical recommendations understandable.

The feedback and timely dissemination sent to entrepreneurial chats made clear that the format had been chosen correctly. A pdf file consisting of 15-20 pages ideally integrates into the workflow of entrepreneurs: it may be downloaded to the mobile phone or lay printed on the workplace. This allows one to use the material at any time. Such an instrumentarium allowed us to “reach out” to the entrepreneurs, to integrate information into their daily lives. The purpose of the training manual was to clarify the information and to increase financial literacy. This integration, in addition to the development, was conveyed to the entrepreneur.

*– According to the May Decree of Vladimir Putin, the number of people engaged in small business should be 1.5 times larger*

*by 2024. How have been support measures reorganized to achieve this goal?*

– From March till June 2018, the work represented by the strategic sessions of editorial groups was carried out within the Upgrade Laboratory framework. About 300 people from all regions were involved in the work. Entrepreneurs, public figures, regional ministers and vice governors were invited to take part in it. Our cooperation had been a kind of homework for us before the national project on the implementation of the presidential decree started to be written. That is why all the Upgrade regulations formed the basis of the national project: export, financial and credit support, financial education, business services and infrastructure – all this was reflected in the project. Recommendations and best practices were developed by us in 2018 and were to enter into force in 2019. However, many regions, without waiting for 2019, began to implement them. Thus, after the agreement was signed on the Upgrade Laboratory, the Entrepreneur’s House was opened in Kalmykia in 2018. It combined an enterprise development center, an enterprise support center, a cluster development center, and a regional engineering center.

The terms of the concessional lending program were also changed. Many banks issued loans for large amounts to big enterprises, and the rights of micro-business to obtain concessional loans were violated. Thus UPGRADE-laboratory put forward a proposal to introduce a quota for concessional loans to microenterprises in the amount of 10% of the total number of concessional loans. The resolution has been entered into force in June 2018 and is valid now. Currently the Upgrade Laboratory has about 100 initiatives, more than 50 of which are already enshrined in legislative projects.

**Learn more about the work of the Upgrade Laboratory on the website: [Upgradelaboratory.ru](http://Upgradelaboratory.ru)**



**В** последовавшие за введением антироссийских санкций годы в отечественном сельском хозяйстве было сделано многое. В том числе, как это ни парадоксально, усилиями известных западных компаний, которые пришли в Россию уже после старта программы импортозамещения. О деятельности одной из них – датской фирмы GoodValley, занимающейся экологически ориентированным свиноводством, мы говорим с руководителем ее дивизиона в России Николаем Йепсенем.



## ЭКОЛОГИЧНО, С ЛЮБОВЬЮ К ЖИВОТНЫМ И ЛЮДЯМ

### Датская компания развивает свиноводство в Тамбовской области

**– Расскажите, пожалуйста, о пред-  
приятии. Оно существует уже пять  
лет, чего удалось добиться за этот  
срок?**

– Хотелось бы отметить, что, помимо круглой даты с момента нашего прихода в Россию, в этом году мы также празднуем 25-летие головной компании. За прошедшие четверть века мы накопили уникальный опыт по развитию и воплощению концепта рационального ведения сельского хозяйства. Эта идея – основополагающая для всего, что мы делаем, и наши усилия получили признание в Европе.

Если говорить именно о России, достижения компании постоянно отмечаются на уровне как района, так и Тамбовской области. На протяжении двух последних лет нам вручали награду за лучшие показатели привеса в области, надеемся получить её и в этом году. Самое главное, чего удалось достичь, – это выстроить экономически эффективное предприятие, сотрудники которого уверены в стабильности нашей компании и в завтрашнем дне, приходят на работу с удовольствием.

**– С чем было связано решение локализовать хозяйство в Тамбовской области? Какие перспективы это открывает?**

– Нас привлёк профессионализм сотрудников областной и районной администрации, их открытость к инвестициям, желание сотрудничать и развивать регион. Большую роль сыграл, конечно,

благоприятный климат для свиноводства, а также перспективы для дальнейшего развития и роста компании.

**– Почему вы делаете такой упор на экологичность своей продукции, и почему это так важно для компании?**

– Это наше с вами будущее, которое творится здесь и сейчас. От нас зависит, в каком состоянии мы передадим планету нашим детям, насколько они будут здоровы и счастливы. Рациональность ведения сельского хозяйства и забота об окружающей среде – две причины, по которым наша компания вообще начала своё существование. 25 лет назад мы смотрели на расточительное отношение к природным ресурсам и уже тогда верили, что можно выстроить экономически выгодную модель бизнеса, которая при этом будет с заботой относиться к окружающей среде.

Было крайне неправильно, к примеру, вести производство в Дании, завозить туда сырьё для кормов, приглашать сотрудников из стран Восточной Европы, а потом в эти же страны везти продукцию. Куда разумнее выстроить производство там, где находится потребитель. Это, как минимум, упрощает логистику и снижает влияние на окружающую среду.

Именно тот факт, что мы международная компания, является ключом к её успеху. Так как сельскохозяйственный бизнес зависит от очень многих факторов (погодные условия, вспышки заболеваний свиней), ведение бизнеса в разных

странах позволяет компании год за годом преодолевать трудности, развиваться и идти вперед.

**– Какими методами этого удается добиться?**

– Благодаря ответственному подходу на каждом этапе производства. Для нас важно точно знать, что мы делаем и зачем, как это сделать правильно. Использование на полях органических удобрений, собственное производство кормов, где используются только натуральные полезные ингредиенты (на 95% – это зерновые культуры, которые мы вырастили сами, остальные 5% состоят из соли, подсолнечного масла, витаминов, минералов и аминокислот, и их могут есть даже люди – наши коллеги любят сами пробовать корма на вкус, чтобы убедиться, что рецептура не нарушена), забота о животных и их здоровье, анализ каждого процесса производства, использование более дорогих, но экологически безопасных материалов. В компании создана рабочая группа Green team, которая отвечает за подобные проекты и установление стандартов экологической безопасности на производстве.

Наша деятельность соответствует требованиям не только российского законодательства, но и датского, которое является одним из самых строгих в мире (там при численности населения 5,5 млн человек поголовье свиней составляет 12 млн голов).

**– Какие современные технологии и методики выращивания и откорма свиней вы применяете?**

– Как уже было отмечено, экология и защита окружающей среды – очень важные концепты для нашей компании, поэтому вся производственная деятельность опирается именно на них. При производстве используются датские стандарты качества и датские технологии трёхфазного выращивания животных: репродуктор – доращивание – откорм.

Репродуктор состоит из цеха осеменения и цеха опороса. Месяц после рождения поросят проводят с мамами, потом они отнимаются и направляются в детский сад – цех доращивания. Когда поросята достигают массы тела 28-30 кг, они переводятся в цех откорма.

В целом поросята растут 6-7 месяцев или больше, прежде чем достигнут продажного веса. Как говорит наш генеральный директор, секрет успешного производства заключается в трёх пунктах: правильная порода, комфортные условия для животного, сбалансированное питание.

О правильной породе я расскажу чуть позже, а под правильными условиями мы подразумеваем, к примеру, тёплые полы и комфортный температурный режим, чтобы животное тратило энергию не на обогрев себя, а на рост. То же касается и питания: в разном возрасте, на разных жизненных этапах животному требуется разное количество питательных веществ. Все корма имеют примерно одинаковый состав, меняются только пропорции питательных веществ и виды зерновых культур.

В 2017 году наша компания прошла сертификацию надзорной всемирной организации Global G.A.P., которая предъявляет определённые требования к производству. К примеру, у всех наших животных есть доступ к игрушкам – деревянным брусочкам и металлическим цепочкам, что позволяет им удовлетворять природные склонности к познавательной деятельности и полностью соответствует ценности нашей компании «мы заботимся о благополучии животных».

**– Какие породные линии/кроссы используете и почему? Какова численность поголовья хозяйства, и где вы берёте молодняк?**

– Комплекс в хозяйстве рассчитан на 4 800 свиноматок, молодняк выращиваем сами.

Мы работаем с кроссами пород: йоркширской, ландрас и дюрок.

Для получения свиноматок используем кросс йоркширской и ландраса, так как свиньи именно такого происхождения сочетают хорошую заботу о потомстве и большой приплод, а на

продажу идут поросята, полученные от осеменения этих свиноматок хряками породы дюрок, отличающейся большими размерами своих представителей и хорошим набором веса.

**– Какой ассортимент продукции производите, и куда его сбываете?**

– В Польше у нас есть свой мясообрабатывающий завод, но в России мы реализуем только живых свиней. Продаём их в Тамбовской и соседних областях – в русле нашей концепции реализовывать именно там, где находится наше производство.

**– Как вы обеспечиваете ветеринарную защиту животных от болезней?**

– В прошлом году наша компания получила статус предприятия с наивысшим уровнем биологической защиты – компартимент 4. Кроме того, за нашим стадом следит главный ветеринарный врач при поддержке датского коллеги. Большое внимание уделяется поддержанию генетического разнообразия поголовья, а также гигиене внутри фермы – у нас обязательны мойка и дезинфекция залов, содержание в чистоте животных, всех материалов и рабочего инструмента.

**– Какие препятствия стоят на пути сельхозпроизводителей-животноводов чаще всего, и что, по-вашему, нужно сделать, чтобы облегчить их труд?**

– Главная проблема – найти квалифицированные кадры, которые хотят развиваться, изучать новое, достигать новых вершин. Ведь сейчас сфера животноводства – это не столько физический труд, сколько умственный, ко всему требуется научный подход, знание тонкостей и де-

талей отрасли. И мы, кстати, сами обучаем наших сотрудников новейшим технологиям и приёмам работы.

**– Для многих хозяйств важной проблемой является утилизация навоза и недопущение его попадания в грунтовые воды и реки. Как вы её решаете?**

– Первое – правильная локация ферм, второе – полностью закрытая система хранения и транспортировки навоза в поля, третье – строгий контроль количества вносимого удобрения и использование самой современной техники. При этом только наша компания во всей Тамбовской области использует закрытую систему лагун (навозохранилищ).

**– Корма для свиней вы закупаете или производите сами?**

– Производим сами, для нас важно быть уверенными в качестве, в этом нам помогает собственная лаборатория, которая проверяет каждую партию кормов на качество.

**– Какие планы строите на ближайшее будущее? Планируете ли расширять производство?**

– Сейчас активно ведётся разработка проекта по увеличению производства в 2 раза, на данный момент мы находимся на стадии подготовки всей необходимой документации, планируем построить ещё две площадки на 5 000 свиноматок. Новые площадки будут находиться в Рассказовском районе.

**Более подробно с информацией о нашей компании можно ознакомиться на сайте [goodvalley.com](http://goodvalley.com).**





In the years following the introduction of anti-Russian sanctions, much has been done in domestic agriculture, including, paradoxically, the efforts of well-known Western companies that came to Russia after the start of the import substitution program. About the activities of one of them – the Danish company GoodValley, which is engaged in environmentally-oriented pig breeding, we are talking with the head of its division in Russia Nikolay Yepsen.



## the Danish company develops pig breeding in the Tambov region

*– Please tell us about the company. It is operating for five years, what has been achieved during this period?*

– I would like to note that, in addition to the milestone date since our arrival in Russia, this year we also celebrate the 25th anniversary of the parent company. Over the past quarter century, we have accumulated unique experience in the development and implementation of the concept of rational farming. This idea is fundamental to everything we do, and our efforts have been recognized in Europe.

Speaking specifically about Russia, the company's achievements are constantly noted at the level of both the district and the Tambov region. Over the past two years, we have been awarded for the best weight increasing in the region, we hope to receive this award this year too. The most important thing that has been achieved is the fact that we have built a cost-effective enterprise, whose employees are confident in the stability of our company and in the future, they work with pleasure.

*– What was the reason for the decision to localize the farm in the Tambov region? What prospects does this open?*

– We were attracted by the professionalism of the staff of the regional and district administration, their openness to investment, their desire to cooperate and develop the region. Of course, a favorable climate for pig farming, as well as prospects for the further development and growth of the company, played a huge role.

*– Why are you focusing on the environmental friendliness of your products, and why is it so important for the company?*

– This is our future, which is happening here and now. It depends on us in what condition we will pass the planet to our children, how healthy and happy they will be. Rational farming and environmental concerns are two reasons why our company generally began to exist. 25 years ago, we looked at a wasteful attitude to natural resources, and even then we believed that it was possible to build a cost-effective business model, which would be environmentally friendly.

It was extremely wrong, for example, to conduct production in Denmark, to import raw materials for feed there, to invite employees from Eastern European countries, and then to bring products back to these countries. It is much more reasonable to build production where the consumer is located. At a minimum, this simplifies logistics and reduces the environmental impact.

The fact that we are an international company is the key to its success. Since the agricultural business depends on so many factors (weather conditions, outbreaks of pig diseases), doing business in different countries allows the company to overcome difficulties year after year, develop and move forward.

*– What methods do you use to achieve these results?*

– We achieve this thanks to a responsible approach at every stage of production. It

is important for us to know exactly what we are doing and why, how to do it right. These are the use of organic fertilizers in the fields, our own feed production, where only natural healthy ingredients are used (95% are crops that we have grown ourselves, the remaining 5% are made up of salt, sunflower oil, vitamins, minerals and amino acids, and they can be eaten even by people – our colleagues like to taste the food themselves to make sure that the recipe is right), care for animals and their health, analysis of each production process, use of more expensive but environmentally friendly materials. The company has a Green team working group, which is responsible for such projects and setting environmental safety standards in the workplace.

Our activity meets the requirements of not only Russian legislation, but also Danish, which is one of the most stringent in the world (there, with a population of 5.5 million people, the number of pigs is 12 million heads).

*– What modern technologies and methods of growing and fattening pigs do you use?*

– As already noted, ecology and protection of the environment are very important concepts for our company, so all production activities are based on them. The production uses Danish quality standards and Danish technology for three-phase animal rearing: reproducer – rearing – fattening.

The reproducer consists of an insemination workshop and a farrowing workshop. A month after birth, the piglets spend with their mothers, then they are taken away and



sent to kindergarten – nursery. When the piglets reach a body weight of 28-30 kg, they are transferred to the fattening workshop.

In general, piglets grow 6-7 months or more before they reach the selling weight. According to our CEO, the secret to successful production lies in three points: the right breed, comfortable conditions for the animal, balanced nutrition.

I will tell you about the right breed a little later, and under the right conditions we mean, for example, warm floors and a comfortable temperature regime, so that the animal does not spend energy on heating itself, but on growth. The same applies to nutrition: at different ages, at different stages of life, the animal requires a different amount of nutrients. All feeds have approximately the same composition, only the proportions of nutrients and types of crops vary.

In 2017, our company was certified by the global oversight organization Global G.A.P., which has certain production requirements. For example, all of our animals have access to toys – wooden blocks and metal chains – which allows them to satisfy their natural

Landrace cross, since pigs of precisely this origin combine good care and a large offspring. Piglets obtained from insemination of these sows with boars of Duroc breed, which is distinguished by the large size of its representatives and good weight gain, are on sale.

**– What product range do you produce and where do you sell it?**

– In Poland we have our own meat processing factory, but in Russia we sell only live pigs. We sell them in the Tambov and neighboring regions, in line with our concept, we sell exactly where our production is located.

**– How do you provide veterinary protection of animals from diseases?**

– Last year, our company received the status of the enterprise with the highest level of biological protection – compartment 4. In addition, our herd is monitored by the head veterinarian with the support of a Danish colleague. Much attention is paid to maintaining the genetic diversity of the

so much physical labor as mental work, a scientific approach, knowledge of the subtleties and details of the industry are required for everything. And by the way, we ourselves train our employees the latest technologies and working methods.

**– For many farms, an important problem is the disposal of manure and the prevention of its entry into groundwater and rivers. How do you solve it?**

– The first point is the correct location of farms, the second is a completely closed system for storing and transporting manure to the fields, and the third is strict control of the amount of fertilizer applied and the use of the most modern technology. At the same time, only our company in the entire Tambov region uses a closed system of lagoons (manure storage).

**– Do you buy or produce pig food yourself?**

– We produce it ourselves, it is important for us to be confident in its quality, our own laboratory helps us in this. It checks quality of each batch of feed.



propensities for cognitive activity and is fully consistent with the value of our company “we care about the welfare of animals.”

**– What pedigree lines/crosses do you use, and why? What is the number of livestock, and where do you get young stock?**

– The complex of the farm is designed for 4800 sows, we grow young animals ourselves. We work with cross breeds: Yorkshire, Landrace and Duroc.

To obtain sows, we use Yorkshire and

livestock, as well as hygiene inside the farm – cleaning and disinfection of rooms, keeping animals, all materials and working tools clean are mandatory.

**– What obstacles are most often encountered by livestock farmers, and what needs to be done to facilitate their work?**

– The main problem is to find qualified personnel who want to develop, learn new things, and reach new heights. Indeed, now the sphere of animal husbandry is not

**– What are your plans for the near future? Are you planning to expand production?**

– A project is currently being actively developed to increase production by 2 times, at the moment we are at the stage of preparing all the necessary documentation, we plan to build two more sites for 5000 sows. New sites will be located in the Rasskazovsky district.

**More information about our company can be found on [goodvalley.com](http://goodvalley.com).**





## ДЕРЕВЯННЫЕ ДОМА ОТ АО «ТАМАК»: БЫСТРО, УЮТНО, КАЧЕСТВЕННО

Дома из дерева завоёвывают всё большую популярность среди жителей и организаций России, по достоинству оценивших красоту, комфорт, долговечность конструкций и экологичность материалов, из которых они изготавливаются. Одним из лидеров деревянного строительства, получившим широкую известность в России и Европе, является компания «ТАМАК» из Тамбова. В этом году «ТАМАК» отмечает 20-летний юбилей бренда.

Фирма выпускает три линии продукта: быстровозводимые энергоэффективные дома заводского производства с применением в качестве конструктивного материала цементно-стружечных плит собственного производства; дома из клееного бруса, которые стали производиться в России около 20 лет назад; и современные фахверковые дома – высокотехнологичные деревянные конструкции, как правило, с большими площадями остекления, соответствующие духу времени и пользующиеся всё большим спросом.

Её продукция поставляется во все уголки России, а также в страны ближнего и дальнего зарубежья, среди которых Беларусь, Казахстан и Украина, Латвия, Эстония; в Западную и Восточную Европу – Германия, Франция, Швейцария, Греция, Италия, Испания и Венгрия; страны Востока – Индия и Иран.

В чём секрет успеха компании АО «ТАМАК»? Сегодня это современный и высокотехнологичный деревообрабатывающий комплекс, имеющий богатый опыт проектирования, производства и строительства объектов различной сложности. Производственные мощности компании ставят её в ряд крупнейших производителей сборных домов не только в Тамбовской области, но и в России. Предприятие занимает территорию площадью 39 га, площадь цехов составляет 50 000 м<sup>2</sup>. Общий штат сотрудников – более 600 человек.

Компания располагает современным парком европейского оборудования, исследовательской лабораторией, передовым программным обеспечением, проверенными технологиями производства и контроля качества.

Каждый этап производственного процесса соответствует европейским стан-

дартам качества и находится под постоянным контролем. Компания «ТАМАК» – единственная в России компания малоэтажного домостроения, весь перечень продукции которой имеет европейский сертификат на соответствие нормам для стран ЕС. Дважды в год представители австрийской компании «Хольцфоршунг» проводят проверку технологии производства и используемых материалов для подтверждения сертификации. «ТАМАК» – единственный экспортер домокомплектов энергоэффективных домов в Европу.

70% клиентов компании – это физлица, все остальные – организации и заказчики в рамках государственных программ. Помимо жилых объектов, «ТАМАК» строит детские сады, школы, церкви и другие социально значимые сооружения.

«ТАМАК» является членом Ассоциации экологически ответственных производителей, членом Российской Ассоциации деревянного домостроения, членом «Экосюжа ассоциации строителей деревянных домов».

Среди достижений предприятия – победы в X Всероссийском конкурсе на лучшее предприятие стройиндустрии и во всероссийской программе «100 лучших товаров России» в 2016-2018 гг., лидерство в рейтинге «Экспортёр года – 2014» среди экспортёров Российской Федерации, а также Почётная грамота за внедрение новых технологий по охране окружающей среды. Компании присуждена Премия для малого и среднего бизнеса Отто Вольфа фон Амеронген, Российско-Германской внешнеторговой палаты в номинации «Инновационная компания в российско-германском контексте».

«ТАМАК» входит в Ассоциацию экологически ответственных лесопромышленников России, основной задачей которой яв-

ляется сохранение лесов как природного наследия России для будущих поколений. В 2005 году компания получила премию им. В.И. Вернадского за внедрение и освоение малоотходных и безотходных технологий.

Благодаря профессиональному коллективу с большим багажом знаний и солидным опытом, компания оказывает широкий спектр услуг по архитектурному проектированию, проектно-конструкторским работам, шеф-монтажу конструкций домов, обработке древесины огнеупорными и биостойкими составами методом глубокой вакуумной пропитки, изготовлением деталей крыш и стропильных систем. Доставка продукции ведётся в любой регион России и Европы.

Помимо производственной деятельности, «ТАМАК» ежегодно организует конкурсы проектов домов и сооружений, детских рисунков. В этом году в целях продвижения идеи индивидуального деревянного домостроения среди архитекторов и планировщиков компания провела конкурс «Дизайн-концепт интерьера Т\_ЦВАЙ», который позволил участникам получить практические навыки при проектировании деревянных домов.

Компания всегда открыта для сотрудничества и с большим вниманием относится к запросам своих клиентов.

**КРАСИВЫЕ И НАДЕЖНЫЕ  
ДЕРЕВЯННЫЕ СТРОЕНИЯ –  
ЭТО «ТАМАК»!**

**Адрес: 392526, Россия, Тамбовская область,  
Тамбовский район, п. Строитель,  
ул. Промышленная, строение 52.  
Телефон: +7 (4752) 77-55-01,  
E-mail: info@tamak.ru, office@tamak.ru**

# WOODEN HOUSES FROM TAMAK JSC: FAST, COMFORTABLE, EFFICIENT

Wooden houses are gaining increasing popularity among residents and organizations of Russia, who have appreciated the beauty, comfort, durability of structures and the environmental friendliness of the materials from which they are made. One of the regional leaders in wooden construction, widely known far beyond its location, is the TAMAK company from Tambov. This year it celebrates its 20th anniversary.



The company produces three product lines: prefabricated rapidly erected, energy-efficient houses using cement-bonded particle boards of its own production, glued-beam houses, which are produced in Russia for about 20 years, and modern half-timbered houses, high-tech wooden structures, as a rule, with large areas of glazing that correspond to the spirit of the times and are in great demand.

Its products are delivered to all corners of Russia, as well as to countries of near and far abroad, such as Belarus, Kazakhstan and Ukraine, Latvia, Estonia, to Western and Eastern Europe – Germany, France, Switzerland, Greece, Italy, Spain and Hungary, and countries of the East – India and Iran.

What is the secret to the success of TAMAK JSC today? It is a modern and high-tech woodworking complex with rich experience in the design, production and construction of facilities of varying complexity. The company's production facilities put it among the largest manufacturers of prefabricated houses not only in the Tambov region, but also in Russia. The enterprise covers an area of 39 hectares, the area of the workshops is 50,000 m<sup>2</sup>. The total staff is more than 600 people.

The company has a modern fleet of European equipment, a research laboratory, advanced software, proven production technologies and quality control.

Each stage of the production process meets European quality standards and is constantly monitored. TAMAK is the only low-rise housing construction company in Russia whose entire product list has a European certificate of compliance with EU standards.

Twice a year, representatives of the Austrian company Holzforschung inspect the production technology and materials used to confirm certification. TAMAK is the only Russian exporter of energy-efficient house kits in Europe.

70% of the company's customers are individuals, all the rest are organizations and customers in the framework of state programs. In addition to residential facilities, TAMAK builds kindergartens, schools, churches and other socially significant facilities.

TAMAK is a member of the Association of Environmentally Responsible Manufacturers, a member of the Russian Association of Wooden House Building, a member of the Ecological Union of the Association of Wooden House Builders.

Among the achievements of the enterprise are victories in the X All-Russian competition for the best enterprise in the construction industry and in the All-Russian program "100 Best Products of Russia" in 2016-2018, leadership in the "Exporter of the Year 2014" rating among exporters of the Russian Federation, as well as a certificate of honor for introducing new environmental technologies. The company was awarded the Prize for Small and Medium Business by Otto Wolff von Amerongen, Russian-German Chamber of Commerce in the nomination "Innovative Company in the Russian-German Context."

TAMAK is a member of the Association of Environmentally Responsible Timber Manufacturers of Russia. Its main task is to preserve forests as a natural heritage of Russia for future generations. In 2005, the company

received an award named after Vernadsky for the introduction and development of low-waste and non-waste technologies.

Thanks to a professional team with a large store of knowledge and solid experience, the company provides a wide range of services for architectural design, design work, installation supervision of house structures, wood processing with refractory and bio-resistant compounds by deep vacuum impregnation, and manufacturing of roof parts and roof systems. Products are delivered to any region of Russia and Europe.

In addition to production activities, TAMAK annually organizes competitions for projects of houses and structures, children's drawings. This year, in order to promote the idea of individual wooden housing construction among architects and planners, the company held a competition "T\_CVAI Interior Design Concept", which allowed participants to gain practical skills in the design of wooden houses.

The company is always open for cooperation, and it pays great attention to the requests of its customers.

**BEAUTIFUL AND  
RELIABLE WOODEN  
BUILDINGS – THIS IS  
TAMAK!**

**Address: 392526, Russia, Tambov region,  
Tambov district, village of Stroitel,  
Promyshlennaya str., building 52  
Telephone: +7 (4752) 77-55-01,  
E-mail: info@tamak.ru, office@tamak.ru**





# ТОП-10 САМЫХ ИЗВЕСТНЫХ ЮРИДИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ \*

\* компании расположены в алфавитном порядке

## BRYAN CAVE LEIGHTON PAISNER (RUSSIA) LLP (РАНЕЕ В РОССИИ – GOLTSBLAT BLP)

Bryan Cave Leighton Paisner (Russia) LLP (ранее в России – Goltsblat BLP) является частью глобальной фирмы, одной из крупнейших в мире, которая оказывает юридическую поддержку клиентам в любой точке мира, где бы и когда бы им это ни потребовалось.

Bryan Cave Leighton Paisner (Russia) LLP обладает ресурсами и экспертизой для оказания всесторонней юридической поддержки по любым вопросам ведения бизнеса в России и за рубежом, сопровождения сделок, проектов и судебных споров, а также пользуется преимуществами сильных глобальных практик, интегрированных международных команд в сфере M&A, недвижимости, финансов, разрешения споров.



## BRYAN CAVE LEIGHTON PAISNER (RUSSIA) LLP (FORMERLY GOLTSBLAT BLP IN RUSSIA)

Bryan Cave Leighton Paisner (Russia) LLP (formerly Goltsblat BLP in Russia) is part of a global firm, one of the largest in the world, which provides legal support to clients worldwide, wherever and whenever they need it.

Bryan Cave Leighton Paisner (Russia) LLP has the resources and expertise to provide comprehensive legal support for the conducting of business in Russia and abroad, transactions, projects and litigation. It takes advantage of strong global practices, integrated international teams in the field of M&A, real estate, finance, dispute resolution.

## АДВОКАТСКОЕ БЮРО «ДМИТРИЙ МАТВЕЕВ И ПАРТНЕРЫ»

Было образовано в 2005 году, адвокаты бюро оказывают своим клиентам юридическую помощь, связанную с правовым сопровождением ведения бизнеса в Российской Федерации и в иностранных государствах. На всех этапах становления новой истории России юристы компании участвовали как в создании законодательства, отвечающего требованиям времени, так и в формировании практики его применения.



## DMITRY MATVEEV AND PARTNERS, ATTORNEYS-AT-LAW WAS ORGANIZED IN 2005

The attorneys of the office render their clients legal assistance associated with legal support for the conduct of business in the Russian Federation and in foreign states. At all stages of the formation of the new history of Russia, the attorneys directly participated, both in the creation of new legislation and in the formulation of practice in application.

## АДВОКАТСКОЕ БЮРО «ИНФРАЛЕКС»

ИНФРАЛЕКС создан командой выпускников юридического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, адвокатов с 20-летним опытом юридической работы, признанных ведущими профессионалами в своих областях. ИНФРАЛЕКС — национальная юридическая фирма, оказывающая консалтинговые и экспертные услуги в области права государственному и частным клиентам, осуществляющая представительство и защиту в судах в России и за рубежом.



## INFRALEX, ATTORNEYS-AT-LAW

INFRALEX had been created by a team of lawyers with 20 years of legal experience and recognized as leading professionals in their fields, all graduated from the law faculty of Lomonosov Moscow State University. INFRALEX is a national law firm, which provides consulting and expert services in the field of law to public and private clients and provides representation and defense in courts in Russia and abroad.

## ГОРОДИССКИЙ И ПАРТНЕРЫ

«Городисский и Партнеры» — крупнейшая и одна из старейших российских юридических фирм в области интеллектуальной собственности. Юристы и патентные поверенные фирмы начали свою практику с 1959 года. Около 140 патентных поверенных и юристов фирмы консультируют и оказывают квалифицированные услуги по различным объектам интеллектуальных прав, включая изобретения, товарные знаки, промышленные образцы, полезные модели, компьютерные программы и так далее.

Клиентами фирмы являются крупные российские и иностранные компании, представители среднего и малого бизнеса, государственные организации, академические и научные учреждения, университеты, финансовые организации и физические лица.



## GORODISSKY & PARTNERS

It is the largest IP practice in Russia and among top 10 biggest IP law firms in Europe. Gorodissky & Partners was originally founded by patent/trademark attorneys and lawyers who commenced their professional careers in 1959.

Today's team of 140 IP professionals provides domestic and foreign clients and associates with comprehensive, professional and cost effective legal services in respect of all IP including inventions, trademarks, designs, utility models, copyrights, software, domain names.

Major Russian and international companies, SMEs, state organizations, academician and scientific entities, universities, financial institutions and individuals are among our clients.

# TOP-10 THE MOST FAMOUS RUSSIAN LAW FIRMS

## КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ PEN & PAPER

Коллегия адвокатов Pen & Paper является, пожалуй, единственным национальным адвокатским образованием, с офисами в Москве и Санкт-Петербурге, успешно сочетающим экспертизу в корпоративных конфликтах, уголовном праве и white collar crime со специализацией в разрешении споров, корпоративном праве и M&A, банкротстве, недвижимости, строительстве и инвестициях, антимонопольном законодательстве и международном частном праве более 15 лет.



## PEN & PAPER, ATTORNEYS-AT-LAW

With offices in Moscow and St. Petersburg, Pen & Paper is perhaps the only national law firm which successfully combines expertise in corporate conflicts, criminal law and white-collar crime with specialization in dispute resolution, corporate law and M&A, insolvency, real estate, construction, investment, anti-monopoly legislation and international private law – areas in which it has had almost 15 years of experience.

## КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ «МУРАНОВ, ЧЕРНЯКОВ И ПАРТНЕРЫ»

Коллегия адвокатов «Муранов, Черняков и партнеры» основана в 2003 году и в настоящее время входит в число ведущих юридических консультантов в России. Коллегия объединяет более 35 высокопрофессиональных юристов и адвокатов в Москве. «Муранов, Черняков и партнеры» – одна из лучших в России юридических фирм по разрешению споров и международному арбитражу.



## MURANOV, CHERNYAKOV & PARTNERS LAW FIRM

Muranov, Chernyakov & Partners law firm was established in 2003. It is now one of the leading law firms of Russia. The college unites more than 35 highly professional lawyers in Moscow. Muranov, Chernyakov & Partners is one of the best law firms in Russia in the field of dispute resolution and international arbitration.

## КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ «ЮКОВ И ПАРТНЕРЫ»

Коллегия адвокатов «Юков и Партнеры» берет свое начало в 1991 году. Сегодня она специализируется на представлении интересов клиентов в арбитражных судах РФ, оказывая полноценное правовое сопровождение бизнеса в самых различных сферах. Адвокаты коллегии являются экспертами в области налогового, банковского, земельного законодательства.



## YUKOV AND PARTNERS LAW OFFICE

The Yukov and Partners Law Office dates back to 1991. Today, it specializes in representing clients in arbitration courts of the Russian Federation, providing full legal support for businesses in various fields. The lawyers of the Law Office are experts in the field of tax, banking and land legislation.

## МЕЖТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ КОЛЛЕГИЯ АДВОКАТОВ «КЛИШИН И ПАРТНЕРЫ Г. МОСКВА»

Межтерриториальная коллегия адвокатов «Клишин и Партнеры г. Москва» существует на рынке юридических услуг с 1990 года. Сегодня в коллегии эффективно трудятся высококвалифицированные и опытные адвокаты, многие из которых принимали непосредственное участие в разработке законопроектов Российской Федерации, а также нормативных правовых актов федеральных и региональных органов государственной власти и управления.



## KLISHIN & PARTNERS, ATTORNEYS-AT-LAW

Klishin & Partners, Attorneys-at-law, Moscow is well known in the legal services market since 1990. Nowadays, the firm consists of highly qualified and experienced lawyers, many of which were directly involved in the development of draft laws of the Russian Federation, as well as regulatory legal acts of federal and regional government bodies and administrations.

## ЮРИДИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ «ХРЕНОВ И ПАРТНЕРЫ»

«Хренов и Партнеры» — одна из ведущих юридических компаний в России. Компания была основана в 2003 году и на данный момент насчитывает в своем штате более 50 высококвалифицированных юристов. Юридическая компания «Хренов и Партнеры» оказывает широкий спектр юридических услуг российским и иностранным клиентам.



## KHRENOV & PARTNERS LAW FIRM

Khrenov & Partners is one of the leading law firms in Russia. Established in 2003, the firm has over 50 highly qualified lawyers.

Khrenov & Partners provides a comprehensive range of legal services to Russian and international clients.

## ЮРИДИЧЕСКАЯ ФИРМА «ЮСТ»

Юридическая фирма «ЮСТ» была основана в 1992 году и объединила лидеров российской адвокатуры. Сегодня это одна из старейших и надежных юридических фирм России.

Специалисты компании оказывают полный комплекс юридических услуг как в секторе B2B, так и частным лицам в России и за рубежом.



## YUST LAW FIRM

YUST Law Firm was founded in 1992 uniting leaders of Russian advocacy. Nowadays it is one of the oldest and most reliable law firms in Russia.

Company's specialists render full spectre of legal services both in B2B sector and to private entities in Russia and abroad.





К 10-летию компании  
TAXmanager

Компания TAXmanager (ООО «ПЕРСОНАЛЬНЫЙ НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»), известный лидер среди налоговых компаний. Авторитетом на рынке пользуется давно, клиенты доверяют ее профессионализму, компетентности и надежности. Об особенностях бизнеса, о слагаемых успеха, а также о новом проекте LawGround мы беседуем с генеральным директором компании Еленой Анатольевной Ваюкиной и управляющим партнером, адвокатом Василием Викторовичем Ваюкиным.

## Василий и Елена ВАЮКИНЫ: «ПРОФЕССИОНАЛИЗМ И НАДЕЖНОСТЬ – СЛАГАЕМЫЕ УСПЕХА И МАСТЕРСТВА»

### СПРАВКА О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

С целью совершенствования правовой и налоговой системы в Российской Федерации юристы компании принимают непосредственное участие в законопроектной работе на уровне экспертных советов профильных комитетов министерств, ведомств, Госдумы РФ и Совета Федерации РФ. За последние два года было подготовлено и направлено в профильные комитеты 50 заключений на проекты федеральных законов. Так, юристы компании TAXmanager приняли участие в обсуждении 100 проектов федеральных законов, внесли 10 законодательных инициатив и предложений.

На протяжении нескольких лет специалисты компании входят в списки лучших юристов старейшего авторитетного в юридической среде рейтинга международного справочника BestLawyers.

Компания TAXmanager занесена в реестр российских предприятий, финансовое и экономическое положение которых свидетельствует об их надежности как партнеров для предпринимательской деятельности в Российской Федерации и за рубежом (свидетельство № 00983-315).

**ООО «ПЕРСОНАЛЬНЫЙ НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**TAXmanager [www.taxmanager.ru](http://www.taxmanager.ru) [pnm@taxmanager.ru](mailto:pnm@taxmanager.ru)**

**LawGround [www.lawground.ru](http://www.lawground.ru) [info@lawground.ru](mailto:info@lawground.ru) тел/факс +7 (495) 648-65-33**

# ОБРАТИВШИСЬ К НАМ ЗА ПОМОЩЬЮ, большинство клиентов остаётся с нами на долгие годы

– **Василий Викторович, Елена Анатольевна, расскажите о деятельности компании**

**В.В.:** – Компания TAXmanager (ООО «ПЕРСОНАЛЬНЫЙ НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ») успешно работает на рынке уже более 10 лет. За это время реализованы консалтинговые проекты не только в Москве и Московской области, но и во многих других городах России. Сегодня это быстроразвивающаяся компания с командой высококлассных профессионалов, обладающих отличным знанием российского законодательства, имеющим уникальный накопленный практический опыт.

Как продолжение и расширение нашей деятельности в год 10-летия компании мы запустили новый проект с названием LawGround.

**Е.А.:** – Он включает в себя порядка 15 направлений деятельности. Это корпоративная и уголовная практика, DueDiligence (правовая экспертиза), юридическое сопровождение и защита бизнеса, управление экстренными ситуациями, разрешение споров (судебная защита бизнеса), банкротство, медиация (внесудебное урегулирование споров и ведение переговоров), антимонопольное, семейное и наследственное право, трудовое право, юридическое сопровождение медицинского бизнеса и другие. Всем этим мы занимались и раньше, но именно сейчас это трансформировалось в отдельный проект, чтобы клиентам был понятен полный спектр оказываемых услуг.

– **Можно ли назвать вас налоговыми бизнес-консультантами?**

**В.В.:** – Да. Мы действительно участвуем в развитии бизнеса, помогаем предугадывать и предотвращать возможное возникновение рисков.

**Е.А.:** – На консультациях мы не только отвечаем на конкретно поставленный клиентом вопрос, но и, как правило, всесторонне изучаем ситуацию. В итоге нередко получается так, что мы предлагаем иные оптимальные способы решения поставленных задач. То есть подходим к проблеме так, как подходили бы к ней при решении в собственном бизнесе.

– **Но, как и прежде, в приоритете ваш «конек» – все услуги, связанные с налоговой деятельностью?**

**В.В.:** – Да, конечно, налоги и все, что с ними связано, остается по-прежнему приоритетным направлением деятельности компании.

**Е.А.:** – Мы всегда в курсе последних нововведений фискального органа, что помогает нам эффективно защищать права и законные интересы наших клиентов. Многие предприниматели почему-то не задумываются о том, что налоговое законодательство не ограничивается Налоговым кодексом РФ, а на стыке разных отраслей права предусматривает определенные налоговые льготы и преференции, и, соответственно, не используют их в своей финансово-хозяйственной деятельности.

**В.В.:** – Наш многолетний практический опыт в решении вопросов по различным областям налогов и права, судебной защите, в том числе по гражданско-правовым, административным и иным спорам, позволяет использовать закон как инструмент, помогающий добиваться финансового успеха, устранять и минимизировать сопутствующие риски, восстанавливает равновесие и баланс в бизнесе наших клиентов.

– **С какими налоговыми проблемами обращаются к вам компании и частные лица?**

**В.В.:** – С разными. Все зависит от поставленных нашими клиентами задач. Например, у одних – это меры предупредительного характера (профилактические), а у других – от сохранения бизнеса до полной его ликвидации.

**Е.А.:** – Используемые нами тактические приемы и стратегии поведения позволяют находить эффективные пути решения.

Поэтому компаниям, где есть только зачатки наступления возможных проблем с налоговым законодательством, выгоднее всего обратиться к нам, а если уже началась проверка то, в самом начале этого пути.

– **Были ли в вашей практике разбирательства относительно ваших клиентов, инициированные без их фактической вины?**

**В.В.:** – Да, были. Не всегда удается доказать непричастность доверителей к махинациям третьих лиц. Одному из наших клиентов налоговый орган доначислил более 500 млн рублей по вине сторонней организации – банковской структуры. Наши юри-



## АБОНЕНТСКОЕ обслуживание

сты смогли защитить клиента от налоговых претензий, а также «на правах первых» инициировали процедуру банкротства недобросовестной кредитной организации, запустили процесс оспаривания сделок, направленный на вывод денежных средств.

– **Возможно, компаниям лучше встать на абонентское обслуживание у вас, чтобы обезопасить себя от подобных проблем?**

– Безусловно, «профилактика» всегда дешевле. В рамках договора абонентского обслуживания самым главным является то, что клиент не несет дополнительных расходов. Если возникает какая-либо непредвиденная ситуация, мы оперативно подключаемся, всегда находим дополнительные резервы по ее урегулированию и сопровождению.

**Е.А.:** – В связи с тем, что государство нацелено на репатриацию доходов, а также стремится к тому, чтобы бизнес выходил из тени, для многих актуален вопрос не только легализации бизнеса, но и управления своими личными доходами. Не в плане инвестирования, а в плане налогообложения. Легально теперь работать выгоднее и спокойнее.

**В.В.:** – Главная проблема многих наших клиентов заключается в том, что они либо самостоятельно пытаются решить вопрос, либо до нас обращались к недостаточно компетентным юристам и консультантам. А нам приходится исправлять положение. Оценкой качества нашей работы является тот факт, что, обратившись к нам за помощью, большинство клиентов остается с нами на долгие годы. Это было бы невозможно без доверия со стороны клиентов.

Приходите к нам – мы поможем решить ваши проблемы!

TAXmanager / [www.taxmanager.ru](http://www.taxmanager.ru)  
pnm@taxmanager.ru  
LawGround / [www.lawground.ru](http://www.lawground.ru)  
info@lawground.ru  
тел./факс +7 (495) 648-65-33

Беседовала Татьяна Чемоданова





## ON THE OCCASION OF 10TH ANNIVERSARY OF TAXMANAGER

The TAXmanager company (PERSONAL TAX MANAGEMENT LLC) is a well-known leader among tax companies. For a long time, it has enjoyed credibility on the market. The clients trust its professionalism, competence and reliability. We have talked about the features of business, the success formula, and the new LawGround project with Elena Anatolyevna Vayukina, general director of the company and Vasily Viktorovich Vayukin, attorney and its managing partner.



## Vasily Vayukin and Elena VAYUKINA: PROFESSIONALISM AND RELIABILITY ARE THE FORMULAE FOR SUCCESS AND MASTERY

### ABOUT THE COMPANY

*In order to improve the legal and tax system in the Russian Federation, the lawyers of the company are directly involved in the law-making activities at the level of advisory councils of relevant committees of ministries, departments, the State Duma of the Russian Federation and the Council of the Russian Federation. Over the past two years, 50 assessments on draft federal laws have been prepared and sent to the relevant committees. Thus TAXmanager lawyers took part in the discussion of 100 draft federal laws, submitted 10 legislative initiatives and proposals.*

*For several years, specialists of the company have been included in the lists of the best lawyers of the BestLawyers international directory, the oldest authoritative rating in the legal environment.*

*TAXmanager company is included in the register of Russian enterprises, the financial and economic situation of which testifies to their reliability as partners for entrepreneurial activity in the Russian Federation and abroad (certificate No. 00983-315).*

#### **PERSONAL TAX MANAGEMENT LLC**

**TAXmanager [www.taxmanager.ru](http://www.taxmanager.ru) [pnm@taxmanager.ru](mailto:pnm@taxmanager.ru)**

**LawGround [www.lawground.ru](http://www.lawground.ru) [info@lawground.ru](mailto:info@lawground.ru) tel / fax +7 (495) 648-65-33**

– *Vasily Viktorovich, Elena Anatolyevna, tell us about the activities of the company*

– **V.V.:** TAXmanager (PERSONAL TAX MANAGEMENT LLC) has been successfully operating on the market for more than 10 years. During this time, consulting projects have been implemented not only in Moscow and the Moscow region, but also in many other cities of Russia. Today it is a fast-growing company with a team of highly qualified professionals with excellent knowledge of Russian law and extensive practical experience.

On the occasion of 10th anniversary of the company as in continuation and expansion of our activities, we have launched a new project, titled as LawGround.

– **E.A.:** It includes about 15 activity areas. These are corporate and criminal practices, DueDiligence (legal expertise), legal support and business protection, emergency management, dispute resolution (judicial

which helps us to effectively protect the rights and legitimate interests of our clients. For some reason, many entrepreneurs do not think about the fact that tax legislation is not limited to the Tax Code of the Russian Federation and, at the junction of different branches of law, provides for certain tax benefits and preferences, and, accordingly, people do not use them in their financial and economic activities.

– **V.V.:** Many years of practical experience in resolving issues in various areas of taxation matters and law, judicial protection, including civil law, administrative and other disputes, allows us to use the Law as a tool to help to achieve financial success, to eliminate and to minimize associated risks and restores balance in the business of our clients.

– *What tax problems do companies and individuals apply to you?*

## HAVING ONCE APPLIED TO US FOR HELP, most customers stay with us for many years

protection of business), bankruptcy, mediation (out-of-court settlement of disputes, negotiations), antitrust, family and inheritance law, labor law, legal support of the medical business and others. We had been engaged in this before, but currently it has transformed into a separate project, so that customers can evaluate the full range of services.

– *Is it possible to say that you are tax business consultants?*

– **V.V.:** Yes. We really participate in business development and help to predict and prevent possible risks.

– **EA:** At the consultations, we not only answer the question of a client, but, as a rule, comprehensively study the situation. As a result, it is often the case that we offer different optimal ways to solve the tasks. I mean that we deal with the problem in a way we would deal with it in our own business.

– *But, your priority, as before, remain your specialty – all services related to tax activity, is it so?*

– **V.V.:** Yes, of course, taxes and everything related to them, remains the priority of the company.

– **E.A.:** We are always up to date with the latest innovations of the fiscal authority,

– **V.V.:** The problems are different. It all depends on the tasks set by our clients. For example, for some, these are preventive measures, while for others, from sustaining a business to completely eliminating it.

– **E.A.:** The tactics and strategies used by us allow us to find effective solutions.

That is why, the companies undergoing the very beginnings of possible problems with tax legislation are in the most advantage to contact us, and if the inspection has already begun, then they are better to apply to us at the very beginning of this path.

– *Did you have any proceedings in your practice regarding your clients that were initiated without their actual fault?*

– **V.V.:** Yes, we did. It is not always possible to prove nonparticipation of appointers in the fraud of third parties. One of our clients was additionally accrued more than 500 million rubles by the tax authority because of a third party — bank structure. Our lawyers have managed to protect the client from tax claims and “on the rights of the first” initiated the bankruptcy procedure of an unconscientious credit organization, launched the process of challenging transactions aimed at withdrawing funds.



– *Perhaps it is better for companies to subscribe to your customer support in order to protect themselves from such problems?*

– Of course, “prevention” is always cheaper. Under the customer support service agreement, the most important thing is that the client does not bear additional costs. If any unforeseen situation arises, we quickly involve into it and always find additional reserves for its settlement and support.

– **E.A.:** Due to the fact that the state is aimed at the repatriation of income and strives to make the business get out of the shadows, many people are interested not only in business legalization, but also in their personal income management. Not in terms of investment, but in terms of tax assessment. It's legal now to work more profitable and calmer.

– **VV:** The main problem of many of our clients is that they either try to resolve an issue on their own, or had earlier applied to insufficiently competent lawyers and consultants. And we have to correct the situation. The quality assessment of our work is the fact that, having once applied to us for help, most customers stay with us for many years. It would not have been possible without the trust of our clients.

Come to us - we will help to solve your problems!

TAXmanager / [www.taxmanager.ru](http://www.taxmanager.ru)  
pnm@taxmanager.ru  
LawGround / [www.lawground.ru](http://www.lawground.ru)  
info@lawground.ru  
тел/факс +7 (495) 648-65-33

Interviewed by Tatyana Chemodanova

## CUSTOMER support





**Со** времён «неолитической революции», переведшей человека к оседлому образу жизни, для нас крайне важны земля и дом. И в этом житель современного мегаполиса мало отличается от обитателя древнего Иерихона, жившего 9 тысяч лет назад. Разве что – количеством законов, правил и ограничений, которым современное человечество окружило эту тему. Чтобы разобраться в их хитросплетении и не попасть впросак в жизненно важных вопросах, сегодня требуется помощь специалистов. С одним из них, руководителем «Правового Центра Недвижимости Светланы Калугиной», мы побеседовали.

## СВЕТЛАНА КАЛУГИНА: «НЕ ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ НА ДОСТИГНУТОМ!»

**– Светлана, ваш правовой центр открыт не так давно. Как пришла идея его организации? Почему специализируетесь именно на недвижимости и земельных спорах?**

– У меня накопился значительный опыт решения юридических вопросов в сфере недвижимости. В ходе предыдущей работы я изучила жилищные проблемы и имела возможность взглянуть на них с разных точек зрения: обычных покупателей и продавцов, застройщиков, страховых компаний, юристов, обманутых дольщиков... Опыт сложился в определённую схему, благодаря чему удалось найти собственный алгоритм работы.

Концентрируясь на одном направлении, можно изучить его досконально и всегда быть «в теме». В сфере недвижимости и земельных споров наша команда может решить любые вопросы в полном объёме. Мы сталкиваемся с разными ситуациями, иной раз кажущимися неразрешимыми, но всегда находим выход. Ведь в нашей команде – юристы, знающие работу риелторов, и риелторы, ставшие юристами.

**– Расскажите о ней. Кто может стать частью вашего коллектива?**

– Команда состоит в основном из молодых, энергичных и амбициозных специалистов. При этом они обладают достаточным опытом решения юридических вопросов в сфере недвижимости. Есть у нас и опытные юристы, передающие знания молодым. Коллектив сложился из людей, с которыми раньше приходилось сотрудничать. Главным критерием для приглашения на работу в наш правовой центр остаётся энергетика личности, способность расположить к себе клиента и желание развиваться профессионально.

**– Специализация правового центра – решение жилищных и земельных вопро-**

**сов. Но на вашей странице в Instagram есть дополнение: «и не только». Какие ещё услуги предоставляете?**

– Раздел имущества при разводе, оспаривание завещания, возмещение страховых выплат обманутым дольщикам. Мы ведём активную работу с банками, в том числе по возврату страховых премий и сохранению процентной ставки по различным видам кредитования. Эти вопросы прямо или косвенно связаны с недвижимостью. У нас есть большой опыт досудебного решения подобных споров.

Мы умеем договариваться, находим аргументы и методы для урегулирования конфликтов как с родственниками, так и с органами власти.

**– Раз заговорили про Instagram: почему вам удобно поддерживать обратную связь с клиентами в таком формате?**

– Общеизвестно, что за социальными сетями – будущее. И мы стараемся не отставать: активно ведём работу с клиентами в формате Instagram, Facebook и WhatsUpp. Проводим опросы, викторины, рассказываем о нашей работе. Это позволяет наладить с клиентами доверительные отношения. Нам часто пишут отзывы, благодарности именно в соцсетях. Это стимулирует работать ещё лучше и добавляет приятную нотку «неформальности».

**– Результат сделки при покупке земельного участка во многом зависит от компетентности сопровождающих её юристов. Какие вопросы вы помогаете решить? Какие необходимо оговорить в первую очередь?**

– При покупке земельного участка есть два очень важных момента, которые нельзя прояснить, изучая выписки из ЕГРН. Это зональность территории и наложен-

ные на участок ограничения. Не зная этих характеристик, можно столкнуться с запретом на строительство дома и других построек. Например, это может быть санитарная зона реки или охранная зона памятника культуры. Что касается зональности, можно получить в собственность сельскохозяйственные угодья, на которых разрешено только сеять и пасти скот.

**– Законодательство в сфере земли и недвижимости постоянно меняется. Успевайте всё отслеживать? Как часто сотрудникам центра необходимо повышение квалификации?**

– Повышение квалификации юриста заключается, прежде всего, в мониторинге изменений в законодательстве. Наша компания подписана на ряд сайтов, отслеживающих эти изменения. Да и при взаимодействии с административными органами при решении вопросов по оформлению недвижимости, получению разрешений на строительство, смене назначения и зональности участков пройти мимо нововведений невозможно.

**– Сегодня всё так быстро и изменчиво. Загадываете ли в будущее лет хотя бы на пять?**

– Кому как не юристам ориентироваться в изменчивости! Главное – не сидеть на месте, не останавливаться на достигнутом! В наших планах – расширение компании, открытие филиалов в других городах. И здесь встаёт вопрос подбора кадров. Юристов много, но желание развиваться есть не у каждого. Мы делаем ставку на молодых и целеустремлённых. Стараемся уже сейчас присматривать кандидатов среди студентов юридических вузов, проходящих у нас преддипломную практику.

**Подготовила Елена Александрова**

# SVETLANA KALUGINA: “STAY STRONG IN THE PURSUIT OF YOUR GOALS!”

The land and the house are extremely important for us since the Neolithic Revolution, which led a person to a settled way of life. And in this issue a resident of a modern metropolis differs little from the inhabitant of ancient Jericho, who lived 9 thousand years ago. The only difference is the number of laws, rules and restrictions with which were created by modern mankind to surround this topic. Today the help of specialists is required to understand their intricacies and not get into trouble on vital issues. We talked with one of these specialists, the head of Pravovoy Tsentr Nedvizhimosti Svetlany Kaluginoy (Real Estate Legal Center of Svetlana Kalugina).

**– Mrs. Kalugina, your Legal Center has been opened not so long ago. How did you come up with the idea of organizing it? Why do you specialize in real estate and land disputes?**

– I have gained considerable experience in resolving legal issues in the field of real estate. In the course of the previous work I studied housing problems and had the opportunity to look at them from different points of view: ordinary buyers and sellers, developers, insurance companies, lawyers, defrauded real estate investors... Experience has developed in a certain scheme, thanks to which I managed to find my own work algorithm.

By concentrating on one direction, you can study it thoroughly and always be “in the subject”. Our team can resolve any issues in the field of real estate and land disputes. We are faced with different situations, sometimes seeming irresolvable, but we always find a way out. Indeed, in our team there are lawyers who know the work of realtors, and realtors who have become lawyers.

**– Tell us about your team. Who can join it?**

– The team consists mainly of young, energetic and ambitious specialists. Moreover, they have sufficient experience in resolving legal issues in the field of real estate. We also have experienced lawyers who transfer knowledge to young people. The team consists of people with whom I had to collaborate before. The main criterion for an invitation to work in our Legal Center is the energy of the individual, the ability to attract a client and the desire to develop as a specialist.

**– The specialization of the Legal Center is the solution of housing and land issues. But on your Instagram page there is an addition: “and not only.” What other services do you provide?**

– They are: division of property during a divorce, contestation of a will, reimbursement of insurance payments to defrauded equity holders. We are actively working with banks, including the return of insurance premiums and the preservation of interest rates on various types of loans. These issues are directly or indirectly related to real estate. We have extensive experience in the pre-trial settlement of such disputes.

We know how to negotiate, we find arguments and methods for resolving conflicts, both with relatives and with authorities.

**– Since we started talking about Instagram: why is it convenient for you to maintain customer feedback in this format?**

– It is widely recognized that social networks are our future. And we try to keep up: we are actively working with clients in the format of Instagram, Facebook and WhatsApp. We conduct polls, quizzes, talk about our work. This allows us to build trust-based relations with customers. We often get reviews and thanks in social networks. This encourages us to work even better and adds a pleasant touch of “informality”.

**– The result of the transaction when buying a land plot depends**



**on the competence of the lawyers accompanying it. What questions do you help to solve? Which must be specified first?**

– When buying a land plot, there are two very important points that cannot be clarified when studying extracts from the Unified State Register of Immovable Property. This is the zoning of the territory and the restrictions imposed on the site. Without knowing these characteristics, one may encounter a ban on building a house and other buildings. For example, it can be a sanitary zone of a river or a protection zone of a cultural monument. As for zoning, one can obtain ownership of agricultural land on which only sowing and grazing livestock is permitted.

**– Legislation in the field of land and real estate is constantly changing. Do you have time to keep track of everything? How often do employees of the Center need advanced training?**

– Further training of a lawyer consists, first of all, in monitoring changes in legislation. Our company is subscribed to a number of sites tracking these changes. And when interacting with administrative authorities when resolving issues related to real estate registration, obtaining building permits, changing the purpose and zoning of plots, it is impossible to ignore innovations.

**– Today, everything is so fleeting and volatile. Do you make plans for at least five years?**

– Who, if not lawyers, is guided by variability! The main thing is not to sit still, stay strong in the pursuit of your goals! Our plans include expanding the company and opening branches in other cities. And here the question of personnel selection arises. There are many lawyers, but not everyone has a desire to develop. We rely on the young and motivated. We are already trying to look after candidates among students of law schools who are undergoing a pre-diploma practice.

Prepared by Elena Alexandrova



# ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ НА ТЕРРИТОРИИ ЕАЭС. Регулирование зон свободной торговли с участием ЕАЭС



**В** эпоху глобальной экономики надёжные партнёрские связи между странами-соседями имеют колоссальное значение для их успешного развития. Создание Евразийского экономического союза – (ЕАЭС) ещё один шаг для развития экономик стран-участниц. В процессе деятельности ЕАЭС немаловажную роль играют инвестирование и регулирование деятельности бизнеса на территории стран-участниц. О том, какие тенденции существуют на данный момент в этой сфере и какие особенности рынка требуют к себе повышенного внимания бизнеса, рассуждает управляющий партнёр юридической фирмы «ФОСБИ» Алексей Заикин:

Программа крупнейших инвестиционных проектов государств-членов Евразийского экономического союза на период с 2018 по 2022 годы оценивается в 0,8 триллиона долларов. Основные направления инвестирования – промышленное (включая агропромышленный комплекс) строительство, а также гражданское, транспортное (инфраструктурное) и строительство индустриальной инфраструктуры. Договор о создании Евразийского союза предусматривает, что каждое государство-член обеспечивает на своей территории справедливый и равноправный режим в отношении всех инвестиций и деятельности в связи с инвестициями, осуществляемыми инвесторами других государств-членов, в том числе национальный режим, а также режим наибольшего благоприятствования в отношении инвестиций, не охватываемых прямыми инвестициями, вкладываемыми при учреждении. Создание свободного рынка стран участниц ЕАЭС – цель, к которой стремятся участники, а достигают её, в том числе вырабатывая единые правила ведения бизнеса на территории стран-участниц. Чтобы достичь этой цели, они вырабатывают единые правила ведения бизнеса на своей территории, и в настоящий момент здесь можно отметить определённые успехи – инвестиционная деятельность на территории ЕАЭС всё больше подпадает под действие единых правил и норм, установленных участниками объединения. Происходит унификация регулирования инвестиционной деятельности, что порождает необходимость

кардинального реформирования тех или иных рынков. Меняются торговые, тарифные политики государств объединения, создаются общие рынки, регулируемые общими нормами права и имеющие своё применение, затрагивающее всех участников ЕАЭС.

Однако на фоне успешного решения вопросов ведения инвестиционного бизнеса на территории ЕАЭС не стоит забывать и о правильном планировании инвестиций. Как известно, одну и ту же сделку можно провести с совершенно разной стоимостью, не говоря уже о возможных рисках. Нормативное регулирование инвестиционной деятельности на территории ЕАЭС только формируется, и важно понимать правовую природу создания и развития правил ведения бизнеса.

Договор о Союзе закрепил понятие инвестиций, чем позволил в дальнейшем развивать институт инвестирования и использовать преимущества совместной работы на территориях всех стран ЕАЭС.

Дополнительным стимулом создания и развития бизнеса на территориях Евразийского экономического союза стало создание зон свободной торговли, регулирование которых основано на соглашениях ЕАЭС с третьими странами. Правила мировой торговли существенно меняются и не в пользу ЕАЭС. Существующие правила ВТО уходят на второй план, уступая место крупнейшим соглашениям, заключаемым между отдельными группами государств. ЕАЭС, к сожалению, с ВВП в размере 2,5% от мирового, не представляет собой самодостаточного рынка.

Самоизоляция ограничит развитие наших и без того не передовых рынков. ЕАЭС должен обеспечить национальным производителям глубокую интеграцию в мировые рынки и международные производственные цепочки. Зоны свободной торговли должны стать мостами этой интеграции, а формализуются эти мосты в соглашения о зонах свободной торговли.

Зоны свободной торговли – это механизм выстраивания наиболее выгодных отношений между партнёрами по внешней торговле, устранению барьеров и препятствий на пути движения товаров, работ, услуг.

Первая зона свободной торговли с участием ЕАЭС создана в 2015 году с Вьетнамом. Сейчас ведутся переговоры или подписаны соглашения с Китаем, Ираном, Индией, Израилем, Сингапуром, Египтом, Сербией. Соглашения с каждой страной носят индивидуальный характер и направлены на максимальное удовлетворение интересов участников. Сейчас продолжаются переговоры о более глубокой интеграции с Китаем и либерализации взаимных торговых процедур. С Сингапуром на первое октября этого года намечено подписание соглашения о ЗСТ.

С 2016 года нередко приходится слышать о формировании Евразийского партнёрства, что подразумевает создание континентального экономического партнёрства от Юго-Восточной Азии до Европы. Одним из направлений такого развития может быть интеграция между уже существующими объединениями ЕАЭС, ШОС, АСЕАН.

In the era of the global economy, reliable partnership between neighboring countries has a monumental importance for their successful development. Therefore it is not surprising that in order to solve the problem of strengthening productive relations Russia with a number of states of the former USSR founded the Eurasian Economic Union (EAEU). Alexey Zayakin, CEO of Business Assistance Fund LLC told us about the trends, which currently exist within the framework of the Union, the issues, that primarily attract attention when considering the process of creating a free market for the EAEU member countries and the opportunities.

---

## FEATURES OF INVESTMENT PROJECTS ON THE EAEU TERRITORY.

# Regulation of free trade zones with the participation of the EAEU

---

- The large investment projects program of the member states of the Eurasian Economic Union is estimated at 0.8 trillion dollars for the period 2018 - 2022. The main areas of investment are industrial (including agribusiness) construction, civil and transport (infrastructure) construction, and construction of industrial infrastructure. Moreover, the agreement on the establishment of the Eurasian Economic Union provides that each member state shall ensure in its territory a fair and equitable treatment with respect to all investments and activities in connection with investments of companies of other member states of the union, including the national treatment, as well as the most favored treatment with regard to investments not covered by the direct investment when establishing. The creation of a free market for the EAEU member countries is the goal that the participants strive for and achieve it, among other things, by developing common rules for doing business in the territory of the member countries.

To achieve this goal, they develop common rules for doing business on their territory, and at the moment, certain successes can be noted here - investment activity on the territory of the EAEU is increasingly falling under the uniform rules and norms established by the participants in the association.

There is a unification of regulation of investment activity, which creates the need

for a radical reform of some markets.

Trade and tariffs policies of the union states are changing; common markets, regulated by general rules of law and having their own enforcement, affecting all EAEU members, are being created.

However, when considering the successful resolution of investment business issues on the EAEU territory, one should not forget about the proper investment planning. As it is commonly known, one and the same transaction can be carried out with completely different costs, not to mention possible risks. Normative regulation of investment activity in the EAEU is only in process of establishment, and it is important to consider the legal nature in the creation and development of business rules.

The Union Agreement enshrined the concept of investment, which gave an opportunity in the perspective to take advantage of such activities on the territories of all EAEU countries.

An additional incentive to create and to develop business on the territories of the Eurasian Economic Union was the allocation of free trade zones, the regulation of which is based on agreements of the EAEU with third countries. At the same time, the rules of world trade are changing significantly not in favor of the union. The WTO norms are gradually being phased out when it comes to the largest agreements between individual groups of states. Unfortunately, the EAEU with GDP of 2.5% of the world



market does not represent a self-sufficient market, which means that self-isolation will limit development of our markets. Thus, the EAEU should provide national producers with deep integration into world markets and international production chains. Free trade zones should become bridges for this integration.

Free trade zones are a mechanism for building the most profitable relations between partners of the foreign trade, removing barriers and obstacles of the movement of goods, works and services.

The first free trade zone with the participation of the EAEU was created in 2015 in cooperation with Vietnam. Currently the processes of negotiations or signing the agreements are underway with China, Iran, India, Israel, Singapore, Egypt, and Serbia. Each of the agreements has an individual nature and is aimed at the maximum satisfaction of the interests of the participants. Negotiations for deeper integration with China and liberalization of mutual trade procedures are underway. An agreement on the FTA with Singapore is scheduled for October 1 this year.

Since 2016, there have been discussions on the establishment of the Eurasian Partnership, which means the creation of a continental economic partnership from Southeast Asia to Europe. One of the directions of such development may be integration between the already existing associations of the EAEU, SCO, ASEAN.



# АНТИРЕЙДЕР. СОВЕТЫ ПРАКТИКА



Обычный российский человек знаком с рейдерами, наверное, только по образам Ричарда Гира в «Красотке» или Майкла Дугласа в «Уолл-стрит». На практике, увы, всё это выглядит гораздо менее презентабельно... Но у такой смертельно опасной «болезни бизнеса», как рейдерство, точно так же, как и у болезней, которым подвержен человек, есть не только «симптомы», которые важно вовремя обнаружить, но и «методы профилактики», позволяющие этот «недуг» если не предотвратить, то уж во всяком случае, пережить с меньшими потерями... Исполнительный директор группы компаний «Федеральное агентство расследований и аналитики» Арсен Борисович Беков на основе антирейдерского опыта последних десятилетий, накопленного юристами, предлагает вам сначала «остановиться, оглянуться», а потом, при необходимости, принять меры. И так...

## ПОВОДЫ ДЛЯ БЕСПОКОЙСТВА:

➔ Распыленный пакет акций. Контрольный пакет в руках менеджмента, голосующие акции – во владении большого числа физлиц. Поглотить такое общество можно через скупку акций. Кроме того, не забывайте о привилегированных акциях.

➔ Привлекательные активы – недвижимость, дорогостоящее оборудование. Многие собственники бизнеса недооценивают рыночную стоимость принадлежащих им объектов. На практике это ведёт к непониманию того, сколько на захват данных объектов готовы потратить рейдеры, а, следовательно, к невозможности прогнозировать действия атакующей стороны.

➔ Жёсткая конкуренция. Конкурента проще и дешевле поглотить, включить его в состав производственного цикла либо расширить свою долю на рынке, чем договариваться с ним, идти на компромисс, а значит, и неизбежно нести издержки.

➔ Успешный бизнес – тут и добавить нечего...

➔ Конфликт между участниками или акционерами общества. Ухудшение отношений между партнёрами по бизнесу может спровоцировать делового партнёра на попытку «вернуть контроль». Учтите, что «обиженный» партнёр может передать инсайдерскую информацию о предприятии, долю в уставном капитале или пакет акций рейдерам, готовым предложить за них цену.

➔ Бесконтрольная кредиторская задолженность. Рейдеры могут скупать не только доли и акции, но и долги. Собрав их, можно обратиться взыскание на имущество предприятия для погашения задолженностей либо начать в отношении компании процедуру банкротства.

## ДЕЙСТВИЯ ДЛЯ СПОКОЙСТВИЯ

**Если вы обнаружили хотя бы один пункт соответствия, примите превентивные меры.**

➔ Определение болевых точек в обороне предприятия. Предметом изучения должны стать: история его создания; приобретение контрольного пакета акций или долей нынешними собственниками; учредительные документы юрлица; система и компетенция органов управления; решения органов управления компании; основные сделки за последние годы (крупные сделки и сделки с заинтересованностью).

➔ Распределение акций или долей среди участников хозяйственного общества. Проанализируйте количество акционеров или участников и размеры их пакетов акций или долей, оцените лояльность по отношению к руководству. Первыми предложат продать свои акции лица, не работающие на предприятии, и пенсионеры.

➔ Приведение в соответствие с действующим законодательством документов хозяйственного общества. В первую очередь, речь идёт об учредительных документах. Обратите особое внимание и на порядок подготовки и проведения собраний органов управления общества. Не секрет, что протоколы общих собраний акционеров, а также заседаний советов директоров часто оформляют на основании «заведённого порядка», а не с учётом того, как будет оценивать данные документы суд.

➔ Непосредственная работа с недвижимостью. Предприятию необходимо иметь возможность оперативно управлять своими активами, то есть: при необходимости отчуждать недвижимость или искусственно обременять, в том числе путём передачи её в залог, усложнения порядка продажи путём внесения изменений в учредительные документы.

➔ Работа с миноритарными акционерами. Часто от их лояльности к руководству зависит успех работы захватчиков. Поэтому один из важнейших этапов защиты – общение с акционерами, создание положительного образа руководства.

➔ Управление кредиторской задолженностью. В качестве защиты можно искусственно создать кредиторскую задолженность в пользу подконтрольной компании, тем самым осложнив процесс захвата и увеличив его стоимость. Важно помнить о том, что вышеуказанные методы защиты эффективны, когда существует лишь потенциальная угроза. Ситуации, когда бизнес оказывается в процессе захвата, требуют оперативного вмешательства и совершенно других решений. Среди них – эффективное PR-сопровождение бизнеса и взаимодействие с миноритариями. Однако помните: неправильно выстроенная стратегия может только ухудшить ситуацию. Поэтому за защитой обращайтесь к профессионалам, чья репутация подтверждена годами успешной практики.



# ANTI-RAIDER. PRACTITIONER'S TIPS

An ordinary Russian person is familiar with raiders, probably, only thanks to the images of Richard Gere in *Pretty Woman* or Michael Douglas in *Wall Street*. In practice, alas, it looks much less presentable... But such a deadly “business disease” as raiding, just like the diseases to which a person is exposed, has not only “symptoms” that should be detected in time, but also “prevention methods” that allow if not preventing this “ailment”, then in any case, rubbing through with less loss...

Basing on the anti-raider experience of the last decades gained by the agency's lawyers, Arsen Borisovich Bekoev, Executive Director of the group of companies Federalnoye Agentstvo Rassledovaniy I Analitiki, suggests that you should first “stop and look around”, and then take actions if necessary. So...

## REASONS FOR CONCERN:

- Diffused stock of shares. A controlling stake is in the hands of management, voting shares – in the possession of a large number of individuals. One can absorb such a company through the purchase of shares. In addition, do not forget about preferred shares.
- Attractive assets – real estate, expensive equipment. Many business owners underestimate the market value of their property. In practice, this leads to misunderstanding of how much raiders are willing to spend on capturing these objects, and, consequently, to the inability to predict the actions of the attacking side.
- Fierce competition. It is easier and cheaper to absorb a competitor, to include it in the production cycle, or to expand one's own market share than to negotiate with it, to compromise, and therefore, to incur costs.
- Successful business – there's nothing to add...
- A conflict between the partners or shareholders of the company. The deterioration of relations between business partners can provoke a business partner to try to “regain control.” Please note that a “resentful” partner can transfer insider information about the company, a share in the authorized capital or a block of shares to raiders who are ready to offer a high price for them.
- Uncontrolled payables. Raiders can buy not only shares and stocks, but also debts. Having collected them, they can foreclose on the property of the company to pay off debts or start bankruptcy proceedings against the company.

## ACTIONS TO STAY CALM

**If you find at least one point of compliance, take preventive measures.**

- Definition of pain points in the defense of the enterprise. The subject of study should be: the history of its creation; acquisition of a controlling stake or shares by current owners; constituent documents of the legal entity; system and competence of management bodies; decisions of management bodies; major transactions in recent years (major transactions and related party transactions).
- Distribution of shares or their parts among participants in a business entity. Analyze the number of shareholders or participants and the size of their blocks of shares or their parts, evaluate loyalty to management. Those who are not working at the enterprise and retirees will be the first to offer to sell their shares.
- Bringing the documents of the company in accordance with applicable law. First of all, we are talking about constituent documents. Pay special attention to the procedure for preparing and holding meetings of the management bodies of the company. It is no secret that the minutes of general meetings of shareholders, as well as meetings of boards of directors, are often drawn up on the basis of “routine procedure”, they do not take into

account how the court will evaluate these documents.

- Direct work with real estate. The company needs to be able to manage its assets quickly, that is: if necessary, alienate real estate or artificially burden it, including by transferring it as a pledge, complicating the sale procedure by amending the constituent documents.

- Work with minority shareholders. Often, the success of the invaders depends on the loyalty of minority shareholders to leadership. Therefore, one of the most important stages of protection is communication with shareholders, creating a positive image of management.

- Management of accounts payable. To defend your company, you can artificially create accounts payable in favor of a controlled company, thereby complicating the capture process and increasing its value. It is important to remember that the above protection methods are effective when there is only a potential threat. Situations when a business finds itself in a takeover process require operational intervention and completely different solutions. Among them are effective PR support for the business and interaction with minority shareholders. However, remember: a poorly structured strategy can only worsen situation. Therefore, for protection, contact professionals whose reputation has been confirmed by years of successful practice.



# БИЗНЕС НУЖДАЕТСЯ В ЗАЩИТЕ ОТ УГОЛОВНО-ПРАВОВЫХ МЕТОДОВ ВОЗДЕЙСТВИЯ

**В РАМКАХ ПАРАДИГМЫ «АРБИТРАЖНОЕ СУДОПРОИЗВОДСТВО И УГОЛОВНОЕ ДЕЛО» ОТЧЁТЛИВО ПРОСМАТРИВАЮТСЯ ДВЕ ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМАТИКИ: ПРОБЛЕМАТИКА ПРЕЮДИЦИИ В АРБИТРАЖНОМ И УГОЛОВНОМ ПРОЦЕССАХ И ПРОБЛЕМАТИКА АРЕСТА ИМУЩЕСТВА ПО УГОЛОВНОМУ ДЕЛУ.**



## ПРОБЛЕМА ПРЕЮДИЦИИ КАК СРЕДСТВА ДОКАЗЫВАНИЯ: МАНИПУЛИРОВАНИЕ ДОКАЗЫВАНИЕМ ИЛИ УСТАНОВЛЕНИЕ ИСТИНЫ?

Возможность вариативного применения межотраслевой преюдиции (ст. 90 УПК РФ) как средства доказывания позволяет оказывать давление в рамках следствия, вменять уголовные статьи невиновным и, наоборот, избегать недобросовестным лицам привлечения к ответственности за экономические преступления.

Причиной злоупотреблений является недостаточная научная разработанность отдельных аспектов межотраслевой преюдиции. Преюдиция перестала быть абсолютной еще в 2011 году, когда в Постановлении № 30-П Конституционный суд провозгласил, что преюдициальное значение решения суда по гражданскому делу не препятствует проверке доказательств и исследованию ранее не установленных обстоятельств в рамках уголовного судопроизводства. В результате статья 90 УПК РФ фактически «утратила силу».

Теперь, когда в материалы уголовного дела поступают «просуженные» решения, следствие сталкивается с дилеммой: считать ли это манипулированием или принимать обстоятельства, описанные в решениях, безусловно?

В данном контексте представляют интерес два громких уголовных дела: дело Калви и дело Пономарёва. Оба процесса возникли вследствие обострения корпоративных конфликтов.

Суд признал аудитора Пономарёва и его адвоката Загорского виновными в ложном доносе, сопряжённом с искусственным созданием доказательств (ч. 3 ст. 306 УК РФ), получении преюдициальных решений мирового суда по делам об оскорблениях, которые использовались для получения нужных решений гражданских и арбитражных судов. Сами осуждённые заявляют о «заказном» уголовном преследовании как акте мести за

судебные тяжбы с IKEA, в результате которых им удалось отсудить 25 млрд рублей.

В деле Калви обвинение предъявлено по ч. 4 ст. 159 УК РФ «Мошенничество, совершённое организованной группой в особо крупном размере». По версии следствия, Калви и ещё несколько сотрудников компании убедили руководство банка списать 2,5 млрд рублей задолженности в обмен на акции люксембургской компании стоимостью не более 600 000 рублей.

Почти одновременно с возбуждением дела Арбитражный суд г. Москвы принял решение, которым отказал в признании указанной сделки, совершённой на заведомо невыгодных условиях. Судебная экспертиза установила её «рыночность». Однако следственные органы назначили собственную экспертизу, результатом которой, вероятно, станет вывод о нерыночном характере сделки. Будет ли в данном деле учтена межотраслевая преюдиция, решит суд.

Сам Калви свою вину не признаёт и считает причиной возбуждения уголовного дела корпоративный конфликт с акционерами банка «Восточный».

## ПРОБЛЕМА СНЯТИЯ АРЕСТА С АКТИВОВ ФИГУРАНТОВ УГОЛОВНОГО ДЕЛА

Собственники, которые не являются в уголовном деле обвиняемыми, подозреваемыми или гражданскими ответчиками, не имеют эффективных средств защиты от ареста своих активов. Хотя по смыслу сразу двух постановлений Конституционного Суда РФ №1-П от 31.01.2011 и № 25 П от 21.10.2014, недопустимо длительное ограничение прав таких собственников, по факту красной нитью в судебных постановлениях вышестоящих судов проходит доктрина обстоятельств конкретного уголовного дела. Отсутствует и эффективный механизм защиты от наложения соразмерного ареста в рамках уголовного дела. Правоприменительная практика предоставляет следствию широкие дискреционные полномочия, позволяющие обходить

нормы права и руководящие разъяснения. Арест активов может использоваться с целью блокировки сделок, получения контроля над активами, корпоративного передела, рейдерского захвата.

В практике Alliance Legal CG был случай, когда миноритарий крупного предприятия готовился продать пакет акций конкурирующей фирме. Мажоритарные акционеры с помощью уголовно-правовых методов воздействия попытались заблокировать невыгодную для них сделку. Некая оффшорная компания перечислила на счет миноритария 10 млн рублей, а на следующий день возникло уголовное дело, в рамках которого был наложен арест на акции стоимостью 100 млн рублей.

В каждом таком случае стороне защиты требуется значительное время, чтобы убедить следователя и суд в том, что дело носит постановочный характер. А значит, цель, которую преследуют недобросовестные лица, фактически достигается.

## ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ РЕШЕНИЯ

Необходима государственная политика в области правотворчества. Так, профессор Черников Валерий Васильевич среди основных видов ошибок особое внимание уделяет правотворческим ошибкам, которые, по его мнению, являются следствием заблуждения относительно цели и средств правового регулирования.

Россия необходима обоснованная правотворческая политика, важным шагом к которой станет принятие так называемого закона о законах. Документ должен установить иерархию издаваемых нормативно-правовых актов, регламентировать цикл нормотворчества, предусмотреть участие бизнес-сообщества в подготовке законопроектов.

А пока в существующих реалиях практикующим адвокатам необходимо помогать следствию разбираться в «конкретных обстоятельствах дела» и буквально «драться» за принятие верных процессуальных решений.

HERE MAY BE DISTINGUISHED TWO MAIN PROBLEMS WITHIN THE PARADIGM OF ARBITRATION AND CRIMINAL PROCEEDINGS: PREJUDICE AGENDA IN CRIMINAL AND ARBITRATION PROCEDURES AND AGENDA ON SEIZURE OF PROPERTY CONSIDERING CRIMINAL ACTIVITY.



Alliance Legal  
consulting group

# BUSINESS NEEDS PROTECTION FROM CRIMINAL IMPACTS

## THE PROBLEM OF PREJUDICE AS A MEANS OF EVIDENCE: THE MANIPULATION OF EVIDENCE OR THE ESTABLISHMENT OF TRUTH?

The possibility of the variable use of intersectoral prejudice (Article 90 of the Code of Criminal Procedure of the Russian Federation) as a means of evidence allows exercising pressure on the investigation, impute criminal cases to innocent people and, on the contrary, to avoid to hold unconscientious persons accountable for economic crimes.

The reason for abuse is the insufficient scientific development of certain aspects of intersectoral prejudice. Prejudice ceased to be absolute in 2011, when, the Constitutional Court declared within Decree No. 30-P that the prejudicial factor of a civil court decision does not preclude verification of evidence and investigation of previously unknown circumstances in criminal proceedings. As a result, Article 90 of the Criminal Procedure Code of the Russian Federation actually lost its force.

Now, when “under-judged” decisions are added to the criminal case materials, the investigation is faced with a problem whether it should be considered manipulation or should the circumstances described in the decisions be accepted without reserve?

In this context, two high-profile criminal cases are in the focus: the case of Calvey and the case of Ponomarev. Both processes arose as a result of eruption of corporate conflicts.

The court found the auditor Ponomarev and his lawyer Zagorsky guilty of a false reporting of artificially created evidence (Part 3, Article 306 of the Criminal Code of the Russian Federation), of receiving prejudicial decisions of the world court on insult cases that were used to obtain the necessary decisions of civil and arbitration courts. Convicts claim a “targeted” criminal prosecution as an act of revenge for litigation with IKEA, as a result of which they managed to sue 25 billion rubles.

In the case of Calvey, the accusation is brought under Part 4 of Article 159 of the Criminal Code «Fraud committed by an organized group on a particularly large scale.» According to the investigation, Calvey and several other company employees convinced the bank management to write off 2.5 billion rubles of debt in exchange for shares of a Luxembourg company valued at less than 600,000 rubles.

Almost simultaneously with the initiation of the case, the Moscow Arbitration Court made a decision which refused to recognize the transaction, which was concluded on unfavorable conditions. A forensic examination established its “marketability”. However, the investigating authorities appointed their own expertise, the result of which is likely to be a conclusion about the non-market nature of the transaction. Whether intersectoral prejudice will be taken into account in this case will be decided by the court.

Calvey himself does not admit his guilt and considers the corporate conflict with the Vostochny Bank shareholders to be the cause of the criminal case.

## THE PROBLEM OF REMOVAL OF SEIZURE FROM ASSETS OF PERSONS INVOLVED IN CRIMINAL CASES

Owners who are not accused, suspected and are not civil defendants in a criminal case do not have effective remedies against the seizure of their assets. Although within the meaning of two decisions of the Constitutional Court of the Russian Federation No. 1-P dated January 31, 2011 and No. 25 P dated October 21, 2014, a prolonged restriction of the rights of such owners is unacceptable, in fact, the doctrine of the circumstances of a particular criminal case runs with a golden thread in judicial decisions of higher courts. There is also no effective mechanism for protection against disproportionate arrest in a criminal case. Law enforcement practice provides the

investigators with wide discretionary powers to circumvent legal norms and guidelines. Asset seizure can be used for transactions blockage, gaining control of assets, corporate redistribution, and raider seizure.

There was a case in the Alliance Legal CG practice when a minority shareholder of a large enterprise intended to sell a block of shares to a competing firm. The majority shareholders, using criminal law methods of influence, tried to block a deal that was not profitable for them. A certain offshore company transferred 10 million rubles to the minority shareholder's account, and the next day a criminal case, in the framework of which an arrest was imposed on shares amounting to about 100 million rubles.

In each of such cases, the defense side needs considerable time to convince the investigator and the court that the case is staged. This means that the goal pursued by unconscientious persons is actually achieved.

## POSSIBLE SOLUTIONS

State policy in the field of lawmaking is needed. Thus, Chernikov Valeriy Vasilievich, a professor, among the main types of errors, pays special attention to the law-making ones, which, in his opinion, are the result of a ignorance regarding the and means of legal regulation.

Russia needs a sound law-making policy, an important step towards which will be the adoption of the so-called law on laws. The document should establish a hierarchy of issued legal acts, regulate the lawmaking cycle and include the participation of the business community in the preparation of bills.

Meanwhile, in existing realities, practicing lawyers need to help the investigation to understand the “specific circumstances of the case” and literally “fight” for making right procedural decisions.



# АУТСОРСИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА

**В** настоящее время очень многие бизнес-структуры не вводят штатные единицы для бухгалтеров или налоговых агентов, а всё чаще пользуются услугами профессиональных агентств, предлагающих ведение бухгалтерии на аутсорсинге. Рынок России достаточно развит, поэтому любой предприниматель сможет найти то, что будет выгодно и удобно именно ему. А мы поговорили с руководителем департамента развития компании «Золотой телец» Теленовой Еленой Анатольевной и попытались разобраться в сложных вопросах аутсорсинга.



**– Елена Анатольевна, расскажите, как давно образовалась ваша компания? С чего всё начиналось? И почему у неё такое необычное название?**

– Компания образована более 5 лет назад. Изначально её деятельность была связана с электронной сдачей отчётности. Как раз в то время на законодательном уровне ввели обязанность для бизнес-структур сдавать электронный НДС. Со временем стали появляться заказы на обслуживание организаций, мы стали расширять функции нашей деятельности и перешли на бухгалтерский аутсорсинг. К названию постарались подойти креативно. «Золотой телец», как, наверное, многие знают, это иносказательный образ, который означает, если коротко, «не сотвори себе кумира» и, если в нашем случае, «бизнес – это не самоцель, а только одна грань жизни».

**– Вы занимаетесь аутсорсингом, а это не всегда вызывает доверие у потребителя, считается, что свой штатный бухгалтер – это лучше. Как вы считаете?**

– Проблема аутсорсинга всегда была в том, что давалось очень мало сведений клиенту. Сейчас, в связи с развитием технологий, возможно передать клиенту базу данных, например, воспользовавшись облачным сервисом, и клиент 24 часа в сутки сможет наблюдать и контролировать вашу работу. Это позволяет ему контролировать работу аутсорсинга на все 100 процентов.

**– Но тогда зачем вообще отдавать что-то на аутсорсинг, если всё равно так или иначе контролируешь всю работу? Где вот эта грань между тотальным контролем и полным бездействием со стороны заказчика?**

– Необходима «золотая середина», так как если клиент нанимает аутсорсинговую компанию и полностью абстрагируется от этой работы, то это тоже плохо, так же, как и тотальный контроль. Когда вы нанимаете стороннюю организацию вести ваши бухгалтерские дела, будьте готовы к тому, что в течение первого месяца необходимо плотно взаимодействовать с бухгалтером, чтобы ввести его в курс дела, так как в каждом бизнесе свои нюансы: это и форма договоров, специфика работы компании, особенность

производства и т.д. Во всё необходимо вникнуть, чтобы выстроить бизнес-процесс. Руководитель компании, бизнесмен, должен быть не меньше нашего заинтересован в наведении порядка в бухучете. Также не всегда обратившийся к нам бизнесмен понимает разницу между бухгалтерским учётом, налоговым и управленческим учётом. Нужно всё это разобрать и пояснить, чтобы работа была организована правильно.

**– В последнее время налоговое законодательство очень быстро меняется, сталкиваетесь ли вы с тем, что предприниматели сильно отстают в своих знаниях в нововведениях?**

– Такие случаи бывают. Особенно это было заметно в прошлом году, когда на законодательном уровне ввели обязательно применение онлайн-касс. Несмотря на то, что в большей степени это был все-таки технический момент, то есть введение специальных технических приборов, многие предприниматели не до конца поняли его бюрократические моменты. Запущенный с недавнего времени процесс маркировки товаров также вызывает недоумение у предпринимателей. Во-первых, это дополнительные расходы, связанные с покупкой дополнительного оборудования, с оформлением документации, с поиском сотрудника, который будет за все это отвечать, и проч. Именно поэтому компании зачастую обращаются в сторонние организации. Мы, например, даём консультации, как наладить учёт маркированного товара, зарегистрировать оборудование, как осуществлять контроль и сдавать отчётность.

Получается, что образовался большой пробел между технологическим процессом и уровнем финансовой грамотности предпринимателя. С одной стороны, государство делает всё возможное, чтобы вывести бизнес из «тени» и предоставить ему возможность работать открыто, с максимальной прозрачностью своей деятельности. А с другой стороны, бизнес пока не понимает, для чего нужны все эти нововведения. Он привык работать по-другому, и должно пройти немало времени, пока он перестроится.

**– Мы сейчас с вами говорим по большей части о малом бизнесе, а кто является основными клиентами вашей компании?**

– Это структуры малого и среднего бизнеса: beauty-индустрия, розничная торговля, IT-компании. Крупный бизнес тоже обращается, основные услуги, которые мы ему оказываем, это проведение инициативного аудита или налоговое консультирование по коммерческим сделкам.

**– Как вы считаете, с какими проблемами крупный бизнес чаще всего сталкивается сейчас?**

– Проблемы одинаковые что у малого, что у крупного бизнеса. Это техническое оснащение, бюрократические преграды, а также, в связи с внедрением новых форм отчётности, возникают проблемы с их оформлением. Кроме этого, переход к цифровой экономике сопровождается внедрением различных новшеств, например, та же самая электронная подпись. Вроде бы она призвана упростить ведение бизнеса, создать комфортные условия для осуществления сделок, но на деле предприниматель сталкивается с серьёзными проблемами и видами мошенничества. Считаю, что это всё недоработки законодательства. Не проработано в законе, какая должна быть процедура выпуска электронно-цифровой подписи, как должна происходить идентификация человека, должен ли он лично присутствовать или вправе только в режиме онлайн отправить необходимые для оформления документы. То есть такие важные моменты остались непроработанными в законе, отсюда и путаница. Чтобы не было проблем в будущем, необходимо пользоваться только проверенными удостоверяющими центрами. Помимо этого, везде, где требуется ваш паспорт для подтверждения личности, вам обязаны предоставить соглашение об обработке персональных данных, только на основании этого подписанного вами соглашения организация имеет право взять у вас паспортные данные и обрабатывать их. Но даже если вы будете соблюдать элементарные правила, вы, к сожалению, не будете на 100% застрахованы от случаев мошенничества с электронной подписью.

То есть в первую очередь необходимо устранить пробелы в законодательстве, минимизировать риски предпринимателей, и уже потом проводить полноценную реформу цифровой экономики.

Currently, a lot of business structures don't have their own accountants or tax agents, and increasingly use the services of professional agencies that offer accounting in the form of outsourcing. The Russian market is sufficiently developed, so entrepreneurs are able to find something that will be profitable and convenient for them. We talked with Elena Anatolyevna Telenova, the head of Development Department at Zoloty Telets, and tried to dig into the difficult issues of outsourcing.



## OUTSOURCING FOR BUSINESS

**– Mrs. Telenova, can you tell us when your company was formed? How did it all start? And why does it have such an unusual name?**

– The company was established more than 5 years ago. Initially, its activities were related to electronic reporting. Just at that time, business structures were obliged at the legislative level to pay electronic VAT. Over time, orders for servicing organizations began to appear, we began to expand the functions of our activities and switched to accounting outsourcing. We tried to approach the name creatively. “The Golden Calf” (“Zolotoy Telets”), as many people probably know, is an allegorical image that means, in short, “do not make yourself an idol” and, in our case, “business is not an end in itself, but only one facet of life”.

**– You are engaged in outsourcing, and this does not always inspire consumer confidence, it is believed that a staff accountant is better. What do you think?**

– The problem of outsourcing has always been in the fact that very little information was given to the client. Now, in connection with the development of technologies, it is possible to transfer a database to a client, for example, using a cloud service, and a client will be able to monitor and control your work 24 hours a day. This allows them to control the work of outsourcing at 100 percent.

**– But then why give something for outsourcing at all, if you still somehow control all the work? Where is this line between total control and complete inaction on the part of the customer.**

– A golden mean is needed, since if a client hires an outsourcing company and completely abstracts from this work, then this is bad, as well as total control. When you hire a third-party organization to conduct your accounting affairs, be prepared for the fact that during the first month you need to work with an accountant to bring him or her up to date, as each business has its own nuances: this is the form of contracts, the specifics of the company's work, production feature,

etc. You need to understand everything in order to build a business process. A head of the company, a businessman should be interested in putting things in accounting in order. Also, businessmen who contact us don't always understand the difference between accounting, tax and management accounting. It is necessary to analyze and explain all this so that the work is organized correctly.

**– Recently, tax legislation has been changing very quickly. Do you face the fact that entrepreneurs are far behind innovations in their knowledge?**

– There are such cases. This was especially noticeable last year, when the use of online cash registers became mandatory at the legislative level. Despite the fact that to a greater extent it was still a technical moment, that is, the introduction of special technical devices, many entrepreneurs did not fully understand its bureaucratic moments. The process of labeling of goods which has been launched recently also causes bewilderment among entrepreneurs. First, these are additional costs associated with the purchase of additional equipment, with the preparation of documentation, with the search for an employee who will be responsible for all this and so on. That is why, often companies turn to third-party organizations. For example, we give advice on how to establish records of labeled goods, register equipment, how to monitor and submit reports.

It turns out that a large gap has formed between the technological process and the level of financial literacy of entrepreneurs. On the one hand, the state is doing everything possible to bring the business out of the “shadow” and provide it with the opportunity to work openly, with maximum transparency of its activities. On the other hand, the business does not yet understand why all these innovations are needed. It is used to working in a different way and it will take a long time for it to change its mind.

**– We are mostly talking about small business, and who are the main customers of your company?**

– These are the structures of small and medium-sized businesses: beauty industry, retail, IT companies. Big companies are also being contacted, the main services that we provide are conducting an initiative audit or tax advice on commercial transactions.

**– What problems do big business most often face now?**

– The problems are the same for small and large business. This technical equipment, bureaucratic obstacles, and also, in connection with the introduction of new reporting forms, there are problems with their execution. In addition, the transition to the digital economy is accompanied by the introduction of various innovations, for example, the same electronic signature. It seems to be designed to simplify business, create comfortable conditions for transactions, but in reality the entrepreneur is faced with serious problems and types of fraud. I believe that this is all the flaws in the legislation. It has not been worked out in the law what the procedure for issuing an electronic digital signature should be, how the person should be identified, whether he or she should be present in person or they are in the right only to send documents necessary for registration online. That is, such important points remained unworked in the law, hence there is confusion. In order to avoid problems in the future, it is necessary to use only trusted certification authorities. In addition, wherever your passport is required to confirm your identity, you are required to provide an agreement on the processing of personal data, only on the basis of this agreement signed by you, the organization has the right to take your passport data and process it. But even if you follow the basic rules, you, unfortunately, will not be 100% insured against cases of fraud with an electronic signature.

That is, first of all, it is necessary to eliminate gaps in the legislation, minimize the risks of entrepreneurs, and only then carry out a full-fledged reform of the digital economy.





Услуга лизинга давно и прочно вошла в сферу предпринимательства. Почему же лизинг столь популярен среди предпринимателей? В чем особенности выбора и сотрудничества с лизинговой компанией? Об этом и многом другом мы поговорили с коммерческим директором лизинговой компании «Стоун-XXI» Алексеем Андрущенко.

## ЛИЗИНГ – ВЗАИМОВЫГОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

**– За счет чего лизинг стал таким привлекательным финансовым инструментом для предпринимателей?**

– Лизинг действительно привлекательный финансовый инструмент для предпринимателей.

Сегодня с его помощью предприятие не просто получает доступ к долгосрочному финансированию с целью приобретения основных средств, но делает это быстро, с минимальными трудозатратами и максимальной выгодой. Такое высокое качество предоставления услуги происходит за счёт упрощённой процедуры принятия решения и оформления лизинговой сделки. Стоит отметить, что большинство сделок в сегменте малого бизнеса оформляется в течение 2-4 дней.

Лизинговые компании разрабатывают специальные программы, обладающие особыми преимуществами и потом транслируют эти выгоды своим клиентам. К ним относятся скидки от производителей на отдельные марки техники, сниженные страховые тарифы.

В то же время активно работают программы субсидирования лизинга, направленные на поддержку малого и среднего бизнеса и, как следствие, на увеличение продаж техники российскими производителями. Всё это позволяет лизингу увеличивать свою популярность на фоне других способов финансирования.

**– Как лизинг может помочь в развитии бизнеса? Можете привести примеры?**

– Как лизинг помогает развитию бизнеса, легко проследить на примере наших клиентов. Благодаря лизингу предприятия, занимающиеся грузовыми или пассажирскими перевозками, могут значительно расширить свой автопарк и многократно

увеличить объёмы. Ведь для того, чтобы приобрести технику в лизинг, необходим только аванс, который зачастую составляет около 20% от стоимости автомобиля. И далее предприятию остается только оплачивать ежемесячные платежи. И если платежи равномерные, то транспортное предприятие может смело прогнозировать свои будущие доходы и расходы в разрезе конкретного транспортного средства и получать экономическую выгоду.

Для строительных предприятий лизинг также является идеальным инструментом развития. Так, не имея возможности приобрести сразу всю необходимую технику, компания вынуждена либо арендовать ее, либо отдавать часть работ на субподряд. Благодаря лизингу строительные предприятия, оплатив первоначальный взнос в размере 20-30%, приобретают всю необходимую для работ спецтехнику, тем самым значительно повышая собственную рентабельность.

**– Бизнес заинтересован в услуге лизинга, рынок растет. Что вы предлагаете своим клиентам – продукты, специальные программы, скидки?**

– Одно из наших ключевых преимуществ – это кастомизация продуктов под запросы каждого конкретного клиента. Несмотря на то, что ежегодно мы заключаем более

4 000 договоров лизинга, мы стремимся обеспечивать индивидуальные решения для клиентов. Так, предприятия сельскохозяйственной, лесной и дорожно-строительной отраслей могут рассчитывать, что согласуют с нами графики платежей, учитывающие сезонность их бизнеса. Наши постоянные клиенты с идеальной платежной дисциплиной могут ожидать в коммерческом предложении сниженные авансовые платежи, минимальные требования по документам для проверки и сжатые сроки одобрения.

Расчёты предполагают минимальные страховые тарифы, абсолютно прозрачные условия договора лизинга без скрытых комиссий и высоких штрафов. Наши сотрудники помогут найти необходимую клиенту технику и обеспечить хорошие цены на неё, задействовав всю сеть партнеров-поставщиков.

**– А что с государственной поддержкой? Участвуете ли вы в программах субсидирования лизинга?**

– Да, участвуем. В последние годы государственные программы субсидирования лизинга были основным драйвером роста как рынка лизинга коммерческой техники, так и продаж отечественного транспорта в целом. С 2015 года мы передали в лизинг около 3 000 единиц коммерческой техники по программе льготного лизинга, общая сумма суб-

НЕ КАЖДОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ИЛИ ИП МОЖЕТ ПРИОБРЕСТИ АВТОТРАНСПОРТ ИЛИ СПЕЦТЕХНИКУ ЗА СЧЕТ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ. И ИМЕННО ЛИЗИНГ ЯВЛЯЕТСЯ НЕЗАМЕНИМЫМ ПОМОЩНИКОМ ДЛЯ КОМПАНИЙ, КОТОРЫМ НУЖНА «РАБОЧАЯ ЛОШАДКА» СЕЙЧАС, А ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ ЛИБО НЕ ХВАТАЕТ, ЛИБО ОНИ ЗАДЕЙСТВОВАНЫ В ОБОРОТЕ.

сидий составила около 900 млн рублей.

В этом году мы подписали договор с правительством Республики Беларусь и теперь можем предложить нашим клиентам специальные условия на приобретение в лизинг техники белорусского производства. В первую очередь повышенным спросом в рамках этой программы пользуются автомобили МАЗ, которые теперь можно приобрести с дополнительной скидкой до 5% годовых.

**– Приведите пример, как и что клиент может сэкономить и приобрести по программе субсидирования лизинга?**

– В рамках программы льготного лизинга от Минпромторга РФ экономия достаточно очевидна и легко считается. Мы предоставляем лизингополучателю скидку от авансового платежа в размере 10% или 12,5% от стоимости транспортного средства. Таким образом, клиент получает дополнительную выгоду в размере этой субсидии.

Для более детальной иллюстрации можно рассказать о программе «Беспроцентная рассрочка на 2 года автобусов Vector NEXT», разработанной совместно с ООО «Русские Автобусы – Группа ГАЗ». Благодаря субсидии от Минпромторга РФ, специальным условиям от производителя и особым условиям по лизингу от нас, клиент может приобрести автобус в рассрочку (0% переплата) на 2 года, оплатив только 35% от его стоимости. Таким образом, многие предприятия, осуществляющие маршрутные перевозки в разных регионах РФ, смогли обновить свой устаревший парк.

По программе льготного лизинга от Республики Беларусь рассчитать выгоду немного сложнее, поскольку в данном слу-

чае правительство Республики Беларусь субсидирует ежемесячно 2/3 от ключевой ставки ЦБ РФ, действовавшей на дату заключения договора лизинга. Поэтому в среднем выгода составляет около 5% годовых. Например, при стоимости седельного тягача МАЗ в 3 250 000 рублей и авансе 20% общая стоимость договора лизинга за 3 года составит 3 900 000 рублей. То есть переплата за 3 года составит 650 000 рублей, или 6,7% годовых. Сумма субсидии за этот период составит 189 000 рублей. При этом не стоит забывать, что в отличие от кредита при лизинге предприятие со всей суммы договора примет к вычету НДС и отнесёт на расходы лизинговые платежи в полном объеме.

**– Говоря о клиентах и их выгодах, на какие моменты предприниматель должен обратить внимание при выборе лизинговой компании?**

– Конечно, большинство предпринимателей волнует стоимость услуги лизинга и размер первоначального взноса. Но в то же время лизингополучателям стоит принимать во внимание, что сам процесс работы с лизинговой компанией может сильно отличаться. Важный момент – это процедура одобрения. Чтобы получить одобрение в нашей компании, лизингополучателю достаточно предоставить скан-копии документов, которые его бухгалтер может подготовить и собрать в течение пары часов. Все необходимые документы можно направить по электронной почте, а для подписания договора к клиенту приедет персональный менеджер. Если речь идет о регионе, в котором нет наших представителей, мы направим все документы экс-

## СПРАВКА

Лизинговая компания «Стоун-XXI» зарегистрирована 20 января 2000 г. Основным видом деятельности компании является предоставление услуг по финансовой аренде (лизингу) грузового, легкового автотранспорта, автобусов и спецтехники.

За 20 лет деятельности компания «Стоун-XXI» заключила более 40 260 лизинговых договоров на общую сумму свыше 120,1 млрд рублей. За все время существования компании передано в лизинг более 44 150 единиц автотранспорта и спецтехники. Клиентская база компании насчитывает 9 000 компаний. Постоянными клиентами являются российские торговые-промышленные предприятия. 117105, г. Москва, ул. Нагатинская, д. 1  
Тел.: +7 (495) 981-19-90  
E-mail: lease@stone-xxi.ru  
www.stone-xxi.ru

пресс-почтой и сами заберем у клиента оригиналы. Такой порядок значительно облегчает сотрудничество.

Обязательно стоит также анализировать саму лизинговую компанию на предмет устойчивости ее финансового состояния. Посмотрите, как давно лизинговая компания на рынке, какие предметы лизинга она финансирует, какое место в рейтингах занимает и насколько стабильны ее позиции из года в год.

**L**easing service has firmly entered the business sector since long ago. Why is leasing so popular among businessmen? What should we pay attention to when choosing a leasing company to co-operate with? We have discussed these and other issues with Alexey Andryushchenko, the Commercial Director of STONE-XXI leasing company.

# LEASING

## MUTUALLY BENEFICIAL COOPERATION

**– Why has leasing become such an attractive financial tool for businessmen? What are its advantages?**

– Leasing is, in fact, a very attractive tool for businessmen. Currently leasing allows an enterprise not only to get access to long-term financing in order to acquire fixed assets, but to do it quickly, with minimum

labor costs and maximum profit. Such a high-quality of service is ensured due to a simplified procedure of decision making and a leasing transaction execution. It should be noted that the majority of transactions in the small business segment are completed within 2-4 days.

Leasing companies develop special

programs with special benefits and then transfer these benefits to their customers. Discounts from manufacturers for some brands of equipment, reduced insurance rates are among them.

At the same time, leasing subsidy programs are actively working to support small and medium-sized businesses and, as a result, to increase the sales of Russian-made equipment. All this allows leasing to stand out against the background of other methods of financing.

**– How can leasing be helpful for business development? Can you provide examples?**

– Leasing helps business development, and this can be remarkably illustrated by our clients' examples. Thanks to leasing, enterprises engaged in cargo or passenger transportation can significantly expand their fleet and multiply their volumes. After all, in order to purchase transport for leasing, only an advance payment is needed, which often amounts to about 20% of the transportation means price. And then the company should make monthly payments only. And if the



NOT EVERY COMPANY OR SELF-EMPLOYED ENTREPRENEUR CAN PURCHASE MOTOR TRANSPORT OR SPECIALTY VEHICLES FROM OWN FUNDS. THUS, LEASING APPEARS TO BE AN INDISPENSABLE ASSISTANT TO THE COMPANIES THAT NEED A "WORKHORSE" RIGHT NOW WHILE THERE IS EITHER A SHORTAGE OF FINANCIAL MEANS OR THEY ARE INVOLVED IN TURNOVER

payments are regular, a transportation company can safely plan its future income and expenses in the context of a particular means of transport and understand the economic benefits.

Leasing is also an ideal development tool for construction companies. If a company is not able to purchase all the necessary equipment at once, it either has to rent it or to outsource part of the work. Thanks to leasing, construction companies, having paid an advanced payment of 20-30%, acquire all specialty vehicles necessary for work, thereby greatly increasing their viability.

**- Business is interested in the leasing service; the market is expanding. What do you offer your customers - products, special programs, discounts?**

- One of our key advantages is the customization of products for the needs of each specific customer. Despite the fact that every year we conclude more than 4,000 leasing agreements, we strive to provide individual solutions for our clients. Thus, enterprises of the agricultural, forestry and road-building industries can lot upon payment schedules coordinated together with us, which take into account the seasonality of their business. Our regular customers with perfect payment discipline can get a commercial offer with reduced advance payments, minimum requirements for verification documents, and a reduced approval-waiting period.

The calculations assume minimum insurance rates, absolutely transparent terms of a lease agreement with no hidden charges and high fines. Our staff can help to find the necessary machinery and to ensure good prices, using the entire network of suppliers.

**- And what about state support? Do you participate in leasing subsidy programs?**

- Yes, we do. In recent years, government leasing subsidy programs have been the main driver for growth both in the commercial transport leasing market and domestic transport sales in general. Our company has been an active participant in these programs since its launch. Thus, since the 2015, we have leased about 3,000 units of commercial transport under a preferential leasing program, the total amount of subsidies being about 900 million rubles.

This year we have signed an agreement with the Government of the Republic of Belarus and now we can offer our clients special conditions for leasing Belarus-made transport. First of all, I am speaking about the MAZ trucks which are in high demand within this program and can be purchased with an additional discount of up to 5% per annum.

**- Will you give an example of how and what a client can save and purchase within a leasing subsidy program?**

- In the framework of the preferential leasing program from the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation, the savings are quite obvious and easily countable. We provide a leaseholder with an advanced payment discount of 10% or 12.5% of the transport value. Thus, the client receives the additional benefit in the amount of this subsidy.

For a more detailed illustration, I can mention the program "Interest-free two year installments of Vector NEXT buses" developed together with Russian Buses - GAZ Group LLC. Thanks to the subsidy from the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation, special conditions for leasing from us, a client can purchase a bus in installments (0% overpayment) for 2 years, paying only 35% of its cost. This way, many enterprises which carry out route transportation in different regions of the Russian Federation, have taken up a chance to update their outdated bus fleet.

Within the preferential leasing program of the Republic of Belarus, it is a little more difficult to calculate the benefit, since in this case the Government of the Republic of Belarus subsidizes monthly 2/3 of the CBR key rate, valid on the date of a leasing agreement. Therefore, the average benefit is about 5% per annum. For example, at the cost of MAZ semi-trailer truck at 3,250,000 rubles and an advance payment of 20%, the total value of the lease agreement for 3 years will be 3,900,000 rubles. That means that the overpayment for 3 years will amount to 650,000 rubles, or 6.7% per annum. The amount of the subsidy for this period will be 189,000 rubles. It should not be forgotten that, unlike a loan system, an enterprise, when leasing, will deduct the VAT from the entire amount of the contract and will charge the lease payments in full scale.

**- Speaking about clients and their benefits, what are the most vital points for the entrepreneurs to be noticed when choosing a leasing company?**

- Of course, most entrepreneurs care about the cost of the leasing service and the size of the advanced payment. But at the same time, leaseholders should take into account that the process of work with a leasing company may vary significantly. The approval procedure is one of the most important points. To get an approval in our company, it is enough to provide scanned copies of the documents which your accountant can prepare within a couple of hours. All the necessary documents can be sent by e-mail, and the personal manager will visit a client to sign a contract. If we are talking about a region in which there are not our representatives, we will send all the documents by express mail and will collect the originals from the client. The process organized in such a way greatly facilitates co-operation.

Make sure also to analyze the leasing company itself for the sustainability of its finance. As the Russian proverb goes, free cheese is only in a mouse trap. Too cheap offers, as a rule, are fraught with risks. It is also helpful to pay attention to how long the leasing company has been on the market, what leasing items it finances, what place it holds in ratings, and how stable its position is annually.

## REFERENCE

STONE-XXI leasing company was registered on January 20, 2000. The main activity of the company is to provide the financial leasing of trucks, cars, buses, and specialty vehicles.

Over 20 years of activity, STONE-XXI company has concluded more than 40,260 leasing contracts for the total amount of over 120.1 billion rubles. Since its establishment, the company has leased over 44,150 units of vehicles and specialty vehicles. The client base of the enterprise comprises about 9,000 companies. Its regular customers are Russian business establishments. 117105; 1, Ul. Nagatinskaya, Moscow  
Tel.: +7 (495) 981-19-90  
E-mail: lease@stone-xxi.ru www.stone-xxi.ru

# АКУЛЫ ПРАВА

Уголовно-правовая защита бизнеса

Сопровождение сделок

Разрешение споров



125009, Москва

улица Тверская, дом 16, строение 1  
офис А-501 (БЦ «Галерея Актер»)

[www.al-cg.com](http://www.al-cg.com)

620144, Екатеринбург

улица Шейнкмана, дом 121  
3 этаж (БЦ «Антарес-бизнес»)



# АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ ИННОВАЦИОННЫЙ ПАРК

# «М4-ДОН»



## НОВАЯ «ТОЧКА РОСТА» сельскохозяйственной отрасли



### КОНТАКТЫ:

Адрес: 394044, Воронежская обл.,

г. Воронеж, ул. Планетная, д. 26, оф. 311

Телефоны: +7 909 216 52 85, +7 919 23 56 789.

Эл. почта: [info@aip-m4don.ru](mailto:info@aip-m4don.ru)

[aip-m4don.ru](http://aip-m4don.ru)