



Для многих из нас досрочно наступают жаркие дни. Но не время впадать в уныние! Кризис, как известно, — это не только большие проблемы, но и новые возможности. В общем и целом ничего хорошего в нынешней экономической ситуации в России и за ее пределами, конечно, нет. Но для самых целеустремленных и дальновидных действительно открываются определенные перспективы. Для кого и какие, каждый решает сам. Как бы банально это ни звучало, но шанс вырваться вперед получают те, кто правильно отвечает вызовам времени.

Хочется надеяться, что среди наших читателей таких окажется абсолютное большинство. Ведь стройные ряды белых воротничков первыми покинут те, кого больше профессии интересует прогноз погоды и результаты футбольных матчей. Любители дыроколинга, спринта на офисных стульях и прочих крайне увлекательных и столь же бесполезных занятий смогут посвятить себя им на профессиональной основе. Тем же, кто по-прежнему в деле, напоминаем: законодательство и судебная практика продолжают развиваться, и эти изменения надо знать, понимать и использовать. В этом вам поможет наш журнал.

К. Богданова,  
главный редактор журнала  
«Корпоративный юрист»

## Разрешение конфликтов

Аргументируем снижение судебных издержек в налоговых спорах

Константин Сасов

6

Казус компании Freshfields

Егор Батанов, Михаил Халецкий

12

Жизнь после Oriflame. Налоговые риски иностранных компаний

Георгий Саркисян

17

## На слуху

Заявите о своем участии в иностранной организации

Сергей Разгулин

24

Как ловят белорусскую креветку

Эльдар Зиатдинов, Галина Донцова

26

## Интервью номера

Тьерри Виттвер:

«Чтобы узнать, что происходит на самом деле, нужно почаще выбираться из кабинета»

30

## Исполнение договора

Валютная оговорка в условиях кризиса

Александра Черепанова

35

## Взаимодействие с государством

M&A на взлетной

Кирилл Соловов

39

ИНТЕРВЬЮ НОМЕРА

## Швейцарец в России



Директор юридического департамента «Филип Моррис Интернэшнл» Тьерри Виттвер не только победитель конкурса «Лучшие юридические департаменты» в номинации FMCG, но и невероятно открытый и в хорошем смысле слова необычный человек, которому удается просто и понятно рассуждать о самых неоднозначных темах современного права. В том числе о справедливом балансе интересов табачного бизнеса и защиты потребителей, о важнейших правовых рисках и месте России в мировых рейтингах, в частности на так называемой коррупционной карте мира. В нашей беседе нашлось место и для рассказа о том, что нужно показать иностранцу в Москве и что стоит взять с собой, отправляясь на необитаемый остров.

30

## Управление компанией

### Ключ от всех дедлоков

Дмитрий Степанов

46

### Реорганизация: новая жизнь компании

Максим Бунякин, Дмитрий Федорчук

52

### Модернизированный директор

Евгений Жолобов

58

## А также

### Обобщение судебной практики. Таможенные споры. Vol. 2

Максим Романов

40

### Директор и представитель в обновленном ГК РФ

Константин Скловский

60

### Расставим акценты

### Выловлено в Сети

**УЧРЕДИТЕЛЬ  
И ИЗДАТЕЛЬ –  
WOLTERS KLUWER**  
Генеральный директор  
Валентин Гирихида  
Главный редактор  
Екатерина Богданова  
**«МЦФЭР ПРАВО»**

Руководитель  
Дмитрий Никитин,  
DNikitin@mcfr.ru

**ОБЪЕДИНЕННАЯ  
РЕДАКЦИЯ «ПРАВО»**

Руководитель  
Ольга Гревцева,  
OGrevtseva@mcfr.ru  
Главный редактор  
Ксения Богданова,  
kbogdanova@mcfr.ru

Юрист-эксперт  
Алексей Каширин,  
akashirin@mcfr.ru

Выпускающий редактор  
Алёна Авраменко  
Верстка  
Галина Радимова

Фото на обложке  
и к интервью номера –  
Николай Покровский

Над номером работали:  
Григорий Гуринский,  
Наталья Зыкова

**Группа маркетинга**  
Бренд-менеджер  
Екатерина Финогонова,  
eFinogenova@mcfr.ru

**Адрес редакции:**  
127287, г. Москва,  
ул. 2-я Хутурская, д. 38А, стр. 17  
Тел.: (495) 937-90-80

**www.clj.ru, www.proflit.ru**  
**Для писем:**  
129164, г. Москва, а/я 9  
**E-mail:** pravo@mcfr.ru

### ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ:

«Роспечать» – 20156, 32180  
«Почта России» – 99157, 12253  
«Пресса России» – 88320, 88395

### ПО ВОПРОСАМ ПОДПИСКИ В РЕДАКЦИИ ОБРАЩАЙТЕСЬ:

**Служба клиентской  
поддержки**

Тел.: (495) 933-63-22, 937-90-82;  
e-mail: pressa@mcfr.ru

### ПРЕТЕНЗИИ ПО ДОСТАВКЕ

направляйте по факсу:  
(495) 933-52-62

Редакция не несет  
ответственности за содержание  
рекламных материалов. Мнение  
редакции может не совпадать  
с мнением авторов.

Перепечатка материалов  
допускается только с письменного  
согласия редакции.

Свидетельство о регистрации  
СМИ ПИ № ФС77-59442

от 03.10.2014 выдано  
Федеральной службой по надзору  
в сфере связи, информационных  
технологий и массовых  
коммуникаций.

Цена свободная.

Подписано в печать 29.01.2015.

Дата выхода в свет 12.02.2015.

Формат 60 × 90/8.

Тираж 5100 экз.

Печать офсетная.

Бумага мелованная. Усл. печ. л. 8.

Изд. № 6824. Зак. № 337.

ЗАО «МЦФЭР»

Юридический адрес: 127287,  
г. Москва, ул. 2-я Хутурская,  
д. 38А, стр. 17

Отпечатано в ООО «Тволимедиа»  
109518, г. Москва, 1-й Грайворон-  
овский пр-д, д. 20, стр. 35

© ЗАО «МЦФЭР», 2015

## Читайте в **МАРТОВСКОМ** номере журнала:

- Антимонопольный комплаенс  
как причина освобождения  
от административной ответственности
- Лайфхаки в расследовании картелей
- Новеллы о недискриминационном  
доступе. К чему готовиться?



Оцените интерактивные  
возможности  
iPad-версии журнала

# ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ СИЛ



## ОЛЬГА НИКОНОВА

спустя более чем 12 лет работы в «ТВЭЛ» исполнительный директор Дирекции нормативно-правового обеспечения с помощью социальных медиа сообщила о завершении работы в компании.

*«О каждом дне вспоминаю с радостью, о каждом из коллег, руководителей, партнеров – с благодарностью. Искренне признательна руководству компании, что отнеслись с пониманием к моему решению»*



## МИХАИЛ ПОПОВ

об уходе которого с поста вице-президента по правовым вопросам ОАО «Национальная нерудная компания» мы сообщали в декабре прошлого года, перешел в компанию РТ-Инвест, созданую при участии Ростеха, на должность директора по правовым вопросам.

## ВАЛЕРИЙ НАРЕЖНЫЙ

в недавнем прошлом управляющий партнер и сооснователь юридической фирмы «Левант и партнеры», займется развитием новых направлений юридической практики в области налогового, таможенного и коммерческого права в юридической фирме «Городисский и партнеры».

## АНДРЕЙ ГРИВЦОВ

бывший следователь по особо важным делам СКР присоединился к команде адвокатского бюро «Забейда, Касаткин, Саушкин и партнеры» в качестве руководителя уголовно-правовой практики.

## ЮЛИЯ ПЯСКОРСКАЯ

эксперт в области налогов юридической фирмы Clifford Chance перешла в ОАО «Уралкалий», где возглавила налоговый департамент.

## ДЕНИС ГАВРИЛОВ

ранее занимавший должность заместителя начальника правового управления ФАС России, стал советником антимонопольной практики адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры».

Также адвокатское бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» сообщило о назначении советниками в своих московском и петербургском офисах восьми старших юристов: **ЕЛЕНА АГАЕВОЙ, ЕВГЕНИЯ БОЛЬШАКОВА, МАРИИ КОБАНЕНКО, АЛИНЫ КУДРЯВЦЕВОЙ, ЕЛЕНА ЛЕГАСОВОЙ, ВЛАДИМИРА ПЕСТРИКОВА, МАРКА РОВИНСКОГО и ПАВЛА САДОВСКОГО.**

**МИХАИЛ ИЛЬИН**  
и **ЕВГЕНИЙ ЗВЕРЕВ**

руководители проектов адвокатского бюро «S&K Вертикаль» в области корпоративного права и недвижимости назначены новыми партнерами бюро.



**МАРИАННА МАКСИМОВСКАЯ**

известный журналист и ведущая программы «Неделя» на телеканале РЕН ТВ, станет вице-президентом группы компаний «Михайлов и партнеры» и будет отвечать за поддержание отношений с ключевыми клиентами и развитие бизнеса.

**ДМИТРИЙ ТУЛИН**

возвращается в Центробанк. Партнер аудиторской компании Deloitte, бывший зампред ЦБ, отвечавший за надзор, назначен первым зампредом Банка России по денежно-кредитной политике. В его компетенции будут вопросы финансовой стабильности.



**АЛЕКСАНДР ТОРШИН**

стал зампредом по взаимодействию с законодательной и исполнительной властью Центробанка РФ.



**АЛЕКС СТОЛЯРСКИЙ**

годом ранее занимавший должность старшего юриста международной юридической фирмы Dentons, назначен советником московского филиала компании.

**DENTONS** и **大成** («да ЧУНГ»), одна из ведущих юридических фирм Китая, объявили об историческом объединении. Его результатом станет создание фирмы, способной обеспечивать комплексное оказание юридических услуг на территории Африки, Азиатско-Тихоокеанского региона, Канады, Средней Азии, Европы, Ближнего Востока, России, СНГ и Закавказья, Великобритании, США и всех 34 региональных административных подразделений Китая.



*Новой фирмой будут руководить*

**ДЖО ЭНДРЮ**, глобальный председатель **DENTONS**, **СЮЙФЭН ПЭН**, директор, партнер-учредитель **大成** и председатель ее постоянного комитета, а также

**ЭЛЛИОТТ ПОРТНОЙ**, глобальный исполнительный директор **DENTONS**

# АРГУМЕНТИРУЕМ СНИЖЕНИЕ судебных ИЗДЕРЖЕК

## в налоговых спорах



**Константин Сасов**

ведущий юрист юридической  
компании «Пепеляев  
Групп», канд. юрид. наук

Возмещение расходов на юристов – представителей сторон в суде сегодня одна из самых актуальных проблем. Практика полного возмещения судебных издержек в России только пробивает себе дорогу. Поговорим о трудностях ее реализации в налоговых спорах.

### Позитивная тенденция

В Постановлении Президиума ВАС РФ от 15.03.2012 № 16067/11 по делу ООО «Аэлига Софтвэз корпорейшн» налогоплательщик получил полное возмещение судебных издержек – почти 3 млн руб.

Президиум ВАС РФ повторил свои прежние выводы, что на заявителе лежит бремя доказывания факта, размера судебных издержек и его разумности, а на проигравшей стороне – обязанность доказывания чрезмерности этих сумм (постановления Президиума ВАС РФ от 29.05.2008 № 18118/07, от 09.04.2009 № 6284/07, от 25.05.2010 № 100/10).

Новыми в данном случае стали следующие выводы Президиума ВАС РФ:

- размер судебных издержек, до которого арбитражный суд снижает заявленную налогоплательщиком сумму, не может быть произвольным; судебный акт должен содержать объяснения той суммы, которую суд посчитал разумной, а материалы дела – расчеты и иные доказательства, подтверждающие выводы суда;
- доказательства, расчеты и обоснование неразумности должна представлять проигравшая сторона, а не сам суд по своей инициативе;
- выбор исполнителя услуг и, соответственно, стоимость оказываемых услуг суду следует

оценивать с учетом характера спора, его сложности с позиции не только суда, но и стороны, которая несет расходы, не будучи уверенной в исходе дела.

ВАС РФ сориентировал налоговые органы на решение несложных с правовой точки зрения налоговых споров на досудебной стадии. Предполагалось, что Постановление Президиума ВАС РФ от 15.03.2012 № 16067/11 поддержит добросовестных налогоплательщиков и снизит количество судебных налоговых споров. Последующая судебная практика взыскания судебных издержек подняла планку их «разумного размера» (см. *таблицу*).

Приведенные в таблице данные показывают ориентировочную стоимость судебной защиты прав налогоплательщика в трех инстанциях. Видно, что значительные затраты на представительство в арбитражном суде по налоговым спорам все чаще не признаются судами завышенными или чрезмерными. Радует, что арбитражные судьи имеют представление о рыночной стоимости юридических услуг в своем регионе. Так, в Постановлении Арбитражного суда Московского округа от 10.10.2014 по делу № А40-88826/12 суд сослался на «Информационный материал “Гонорары российских юридических фирм 2009. Теория, практика, исследования и комментарии”».

Реквизиты судебного акта	Взысканная сумма, руб.
Постановление ФАС Уральского округа от 30.05.2012 по делу № Ф09-8625/10	1 545 647,48
Постановление ФАС Московского округа от 27.12.2012 № А40-38603/11-99-170	1 252 123,30
Постановление ФАС Уральского округа от 22.01.2013 № А60-32322/2010	3 000 000,00
Постановление Десятого арбитражного апелляционного суда от 15.04.2013 по делу № А41-28208/11 (кассации не было)	1 588 054,00
Постановление ФАС Московского округа от 04.06.2013 № А40-74562/11-99-330	1 264 531,89
Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 12.08.2013 по делу № А40-112276/11-99-481 (кассации не было)	2 150 000,00
Постановление ФАС Московского округа от 28.02.2014 № А40-32284/12	1 923 357,00
Постановление ФАС Уральского округа от 29.04.2014 № А76-4032/2012	1 192 071,00
Постановление ФАС Московского округа от 29.05.2014 № А40-60531/12	1 200 000,00
Постановление ФАС Московского округа от 24.06.2014 № А41-19602/12	550 000,00 (сумму заявлял налогоплательщик)
Постановление АС Московского округа от 17.09.2014 № А40-128384/12	796 900,00 (сумму заявлял налогоплательщик)
Постановление АС Московского округа от 10.10.2014 № А40-88826/12	1 659 100,00

## Удовлетворить частично...

То, как суды мотивируют свои судебные акты в случае снижения заявленной суммы, не может не огорчать. Обычно формулировки стандартны и констатируют, что:

- заявитель (победившая сторона) просит взыскать с проигравшей стороны (налоговый орган) судебные издержки, которые подтверждаются приложенными документами;
- проигравшая сторона просит уменьшить возмещаемые суммы, считая их размер чрезмерным и неразумным;
- спорные правоотношения регулируются ст. 106, 110, 111 АПК РФ;
- имеются общеобязательные правовые позиции КС РФ (определения КС РФ от 21.12.2004 № 454-О, от 20.10.2005 № 355-О) и ВАС РФ (информационные письма Президиума ВАС РФ от 13.08.2004 № 82, от 05.12.2007 № 121), из которых следует, что предел возмещаемых судебных издержек есть категория оценочная.

Суд провозглашает примерно следующее: «Учитывая продолжительность рассмотрения и сложность настоящего дела, а также иные обстоятельства, суд определил удовлетворить заявление частично на сумму XXX руб.». Причем в этом шаблоне указывается любая сумма, которая кажется конкретному судье приемлемой.

Как правило, никаких расчетов и доказательств, при помощи которых можно было бы вычислить назначенную судом сумму, материалы дела не содержат. Ее разумность определяется конкретным судьей первой инстанции, его сугубо субъективной оценкой справедливости издержек, ограниченной только жизненным опытом и мировоззрением.

Иногда в судебном акте объясняется не то, почему взыскиваются конкретные судебные издержки налогоплательщика, а то, почему суд их снижает.

Обычный перечень аргументов выглядит так:

- суд оценивает дело как несложное с правовой и фактической стороны;
- дело не уникально и по нему сформирована устойчивая судебная практика;
- у суда имеются замечания к объему оказанных услуг: часть услуг были лишними, часть – неэффективными, часть – некачественными;
- у суда есть замечания к оформлению затрат на представителей (отчеты слишком кратки либо, наоборот, задвоены);
- имеются затраты неюридического характера (технические, организационные);
- некоторые затраты неэкономны (транспорт, проживание и т. д.);
- на рынке есть другие юридические фирмы и «частники», которые оказали бы аналогичные услуги значительно дешевле.

При этом, называя какие-либо затраты «лишними», суды не производят их калькуляции (расчетов), в которой взысканная сумма определялась бы по методу «вычитание лишнего».

Алгоритм подобного судебного акта таков: суд не доверяет отчетам исполнителя, в связи с этим назначает свою сумму, которую считает разумной. Но это противоречит ориентирам ВАС РФ. Кроме того, такой алгоритм ведет к полному судебному произволу, поскольку неограниченно расширяет возможности судьи первой инстанции, сводя на нет последующий судебный контроль его решения. На самом деле каждый из приведенных аргументов может быть оспорен.