



ПРОХОДЬТЕ ДАЛІ

Вихід на нові ринки, захист бізнесу, пошук стабільної юрисдикції — це все змушує український бізнес удаватися до релокації, причому не лише номінальної, а й до перенесення виробництва, відкриття підприємств та інших кардинальних кроків. Тим більше, що чимало країн, особливо Східної Європи та Прибалтики, наразі запроваджують державні програми з підтримки інвесторів, а завдяки Угоді про асоціацію українські бізнесмени мають можливість серйозно закріпитися на нових територіях та прокласти собі шлях до європейського ринку.

Звичайно ж, слідуючи за клієнтами, українські юрфірми активно розвивають практику з підтримки бізнесрелокації, відкривають нові офіси у популярних нині юрисдикціях та пропонують повні пакети основних та супутніх послуг. Наскільки їм це вдається, ми і вирішили дослідити у рамках спецпроекту цього випуску «УЮ». А також поговорити про чергову судову реформу, ситуацію на кадровому ринку та концепції, втілені у дизайні інтер'єрів українських юрфірм.

А ви не забудьте передплатити «УЮ» на друге півріччя і гарно відпочити перед вереснем. Осінь обіцяє бути насиченою, адже специфіка реформаторства в нашій країні не дає юристам сидіти без діла.

**АЛЕСЯ КОСМИНА,
ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР**

Малюнок Сергія Рабокина



ПОЇХАЛИ З НАМИ

ЄВГЕНІЯ РУЖЕНЦЕВА, АЛЕСЯ КОСМИНА

Риба шукає, де глибше, а бізнес — де зручніше. І останнім часом чи не найпростішим способом для збереження набутого та подальшого розвитку бізнесу стала релокація. Про тенденції, труднощі, популярні юрисдикції та, звичайно ж, про те, що юрфірми пропонують сьогодні клієнтам, — у фокусі «УЮ»

Якими є основні причини, типи та види релокації українського бізнесу сьогодні? Які супутні послуги також є затребуваними?



Артем НАУМОВ, асоційований партнер ЮФ ІЛФ

Поштовхом для початку процесу релокації українського бізнесу стали події в Криму та у Східній Україні. Значна частина підприємців цих регіонів змінили місце ведення бізнесу з міркувань безпеки. Найактивнішою в цьому питанні була ІТ-галузь. Це обумовлено одразу кількома чинниками: мобільністю бізнесу (немає істотної прив'язки до місця, ресурсів,

виробничих потужностей), закордонними клієнтами (надходження у валюті), а також великим значенням емоційного стану персоналу (досить легко змінити роботу — роботодавець вимушений забезпечувати комфортні умови).

Міграцію в ІТ можна поділити за напрямками роботи компаній: аутсорсингових та продуктових. Це не догма, але релокація продуктових компаній орієнтована на США, де бізнес-середовище створює найкращі умови для розвитку стартапів, де знаходяться основні інвестори, бізнес-ангели тощо. Аутсорсинговий бізнес під час релокації може обрати варіант «ближче до клієнта» — у такому випадку це може бути будь-яка країна, але найчастіше обирають країни з комфортним бізнес-середовищем, де немає українських держслужбовців та правоохоронних органів, які і можуть стимулювати цю саму релокацію. Серед таких країн можна виділити Мальту, країни Центральної та Східної Європи (зокрема, Чехія, Польща).

Проте необхідно зазначити, що тренд релокації зрештою не стає потужнішим. Швидше, навпаки. Необхідно враховувати, що ІТ-бізнес, клієнти якого перебувають за кордоном та платять у валюті, мало втратив у рівні життя у зв'язку з підвищенням курсу долара в Україні. А переїзд за кордон може зменшити купівельну спроможність та рівень життя співробітників таких компаній. Тому відомі навіть випадки повернення в Україну.

З огляду на викладене найактуальнішим як для ІТ, так і, наприклад, для переробного бізнесу є не релокація в цілому, а перенесення деяких функцій на закордонні структури свого бізнесу: дистрибуція, маркетинг, іноді — фінальна обробка продукту, доступ до міжнародних фінансових інструментів, технологічних рішень та практик ведення бізнесу.

Якими є основні причини релокації українського бізнесу сьогодні? Клієнти з яких галузей та компаній якого розміру найчастіше запитують про послуги релокації? Які супутні послуги також є затребуваними? Кому надають перевагу клієнти при релокації — українським чи локальним юрфірмам?



Олександр ГУБІН, юрист ЮФ AGA Partners

Основною причиною релокаційних тенденцій українського бізнесу сьогодні є, в першу чергу, те, що очікування середнього та великого бізнесу, пов'язані з черговими обіцянками проведення реформ з боку влади, традиційно не виправдалися. Позитивні зміни, звісно, є, однак вони є незначними та принципово не вплинули як на інвестиційний клімат, так і на стан економіки країни. Нагальним завданням влади завжди було проведення податкової реформи і, на жаль, це, на мій погляд, найголовніше питання ще досі не вирішене. Запровадження вільного руху капіталу та зменшення податкового навантаження на бізнес розв'язало б більшість проблем та однозначно вплинуло б на бажання власників змінювати «прописку» собі та своїм бізнесам.

Варто одразу зауважити, що не кожен бізнес можна перенести до іншої країни. Найлегше у цьому плані фахівцям IT-сектора і торговим компаніям. На нашу думку, необхідно все ж таки розділяти повний переїзд бізнесу, включаючи одночасну зміну власником бізнесу центра своїх життєвих інтересів та традиційне міжнародне податкове структурування, коли із використанням юридичних осіб, зареєстрованих в інших юрисдикціях, можна змінити структуру грошових потоків і таким чином оптимізувати свої податкові зобов'язання.

Перший варіант включає величезний пласт різних питань, що мають бути вирішені під час виконання проекту — починаючи від аналізу міграційного законодавства, питань оподаткування, реєстрації бізнесу і закінчуючи придбанням нерухомості або її довгостроковою орендою.

➤ **ЧАС, КОЛИ МОЖНА БУЛО Б З ДЕЯКОЮ ВПЕВНЕНІСТЮ ГОВОРИТИ ПРО УСПІШНІСТЬ ТІЄЇ ЧИ ІНШОЇ СХЕМИ РОБОТИ ВПРОДОВЖ ТРЬОХ-П'ЯТИ РОКІВ, ВЖЕ ДАВНО МИНУВ**

У другому ж випадку йдеться про вирішення питань, пов'язаних виключно із бізнесом, не ціпаючи персональних моментів, що стосуються його власника та його сім'ї. Але під час виконання таких проектів ми звертаємо увагу наших клієнтів на «терміновість» таких рішень. Час, коли можна було б з деякою впевненістю говорити про успішність тієї чи іншої схеми роботи впродовж трьох-п'яти років, уже давно минув. Сьогоднішні рішення є швидше короткотерміновими. При цьому питання трансфертного ціноутворення та майбутніх законів щодо контрольованих іноземних компаній з повістки дня ще ніхто не знімав.

Тому, на нашу думку, релокація бізнесу має включати не тільки зміну його юрисдикції на іншу, а й сам прямиий вигодонабувач — бенефіціар та його родина мають також змінити центр своїх життєвих інтересів. Адже автоматичний обмін інформацією є наразі гострим і актуальним питанням. Рано чи пізно наша країна обмінюватиметься податковою інформацією з різними державами світу та отримуватиме її від них, тому поняття податкового резидентства (яке відповідно до CRS впливатиме на те, куди буде направлена інформація) є дуже важливим.



Максим ЛАВРИНОВИЧ, керуючий партнер ЮФ «Лавринович і Партнери»

Загальновідомо, що майнові права в Україні не захищені належним чином. Є багато абсолютно нескладних схем, завдяки яким добросовісні власники позбуваються своїх прав — ті ж самі державні реєстратори, які вносять зміни у процедури, не несуть відповідальності за недостовірність даних або

за сфальсифіковані печатки чи підписи на протоколах тощо. Тому ситуація, коли успішний бізнесмен прокидається зранку і дізнається про те, що його бізнес йому вже не належить, нікого не здивує.

Тож українці дбають про збереження своїх бізнесів і шукають певних гарантій для їх захисту. І саме з цієї причини й створюються холдингові компанії, де використовуються юрисдикції Австрії, Нідерландів, Кіпру. У першу чергу, це дає впевненість (особливо, якщо йдеться про Австрію) у тому, що ваші майнові права захищені законом. Плюс це гарантія того, що інвестиції від компанії, яку зареєстровано в Австрії, будуть захищені

➤ **В УКРАЇНІ ЖОДНА ГАЛУЗЬ БІЗНЕСУ НЕ ЗАХИЩЕНА ВІД РЕЙДЕРСЬКОГО ВПЛИВУ ЧИНОВНИКІВ**

міжнародними угодами та двосторонніми угодами про захист інвестицій, що вже забезпечує певний спокій українському бізнесменові, який працює в Україні. Також це можливість отримати фінансування, оскільки, маючи компанію, яка зареєстрована, наприклад, в Австрії, можна розраховувати на залучення дешевих банківських кредитів у ЄС з подальшим використанням цих коштів для своїх заробітків в Україні.

В Україні, на жаль, жодна галузь бізнесу не захищена від рейдерського впливу чиновників чи від професійних так званих рейдерів, тому релокація може бути цікавою для будь-кого. Що стосується розмірів бізнесу, то відкривати свої компанії в Європі чи використовувати європейські холдинги можуть собі дозволити навіть середні бізнеси. Звісно, невеличка компанія навряд чи зареєструється в Австрії лише заради того, щоб відкрити в Україні ресторан.

Якими є основні причини релокації українського бізнесу сьогодні? Клієнти з яких галузей та компаній якого розміру найчастіше запитують про послуги релокації? Які супутні послуги також є затребуваними? Кому надають перевагу клієнти при релокації — українським чи локальним юрфірмам?



Данііл ФЕДОРЧУК, радник МЮФ Integrates

Останнім часом дедалі частіше ми бачимо відкриття українськими підприємствами компаній за кордоном. І йдеться вже не про банальне і останнім часом сумнівне структурування через офшорні зони, а про заснування повноцінних компаній та навіть відкриття виробничих потужностей. Цей процес лише пришвидшився

з набуттям чинності Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, яка гарантувала недискримінацію українських підприємців на території Європейського Співтовариства та допуск до систем державних закупівель у ЄС на рівних правах із європейськими компаніями. Неабияк сприятиме успішному перенесенню бізнесу українськими компаніями адаптація української системи підтвердження відповідності та стандартів до європейських вимог.

Причина такого розвитку українського бізнесу — не просто бажання мати офіс у «престижній» європейській країні. Основними рушіями є такі чинники:

1) відкриття для себе нових, набагато більших ринків, адже, на жаль, купівельна спроможність українських споживачів

через події останніх років відчутно зменшилася;

2) споживачі в усьому світі нерідко більше довіряють продукції, виробленій в розвиненій країні, вважаючи (часто небезпідставно), що ті мають ліпші системи контролю за якістю та екологічні умови (що є надзвичайно важливим для виробництва продуктів харчування);

3) на жаль, попри всі зусилля останніх часів та вжиті конкретні заходи з дерегуляції, умови ведення бізнесу в Україні на разі залишаються нижчими за середньосвітові (про що, зокрема, свідчить лише 83 місце в рейтингу Doing Business 2016): податкова система є, як і раніше, складною та непрозорою, регуляторні механізми часто є надмірними та малопередбачуваними, юридичний захист прав власності є малоефективним, але при цьому затратним. Тож не дивно, що підприємці дивляться у бік більш сприятливих юрисдикцій.

Серед пріоритетних для українського бізнесу сфер для відкриття бізнесу є будівництво, виробництво харчових товарів, будівельних матеріалів, добрив для сільського господарства, а також IT-сфера.

Водночас необхідно відзначити, що процес релокації є двостороннім і відбувається також із-за кордону в Україну передусім через різку девальвацію національної валюти, що зробило виробництво товарів в Україні значно дешевшим.

РЕКЛАМА

**REDCLIFFE
PARTNERS**

“
... excellent in terms of both international elements
and local expertise.” – IFLR 1000, 2015.



www.redcliffe-partners.com

Чи виділена у вашій компанії окрема практика під супровід релокації бізнесу? Які основні та супутні послуги надаєте? З якими юрисдикціями та в якому форматі сьогодні працює ваша компанія? Наскільки серйозною є конкуренція з локальними юрфірмами/юристами? Які перспективи має розвиток практики?



Артем НАУМОВ,
асоційований партнер
ЮФ ILF

В ILF проекти релокації — це частина практики структурування та реструктуризації бізнесу. Залучення українських юристів є необхідним як для забезпечення легальності створення закордонних структур відповідно до законодавства України, так і для обрання оптимальної моделі бізнесу, вибору юрисдикцій. Локальні юристи будуть ефективними у питаннях створення бізнесу та локального регулювання, але навряд чи у питаннях розробки структури міжнародного бізнесу, що може включати декілька компаній з різних юрисдикцій. Тому найефективнішою є партнерська робота української юридичної фірми (щодо розробки структури бізнесу) та локальних юридичних фірм (щодо реалізації обраної стратегії).

➤ **НАЙЕФЕКТИВНІШОЮ** ➤ **Є ПАРТНЕРСЬКА РОБОТА** **УКРАЇНСЬКОЇ ЮРИДИЧНОЇ** **ФІРМИ ТА ЛОКАЛЬНИХ** **ЮРИДИЧНИХ ФІРМ**



Максим ЛАВРИНОВИЧ,
керуючий партнер
ЮФ «Лавринович і Партнери»

ЮФ «Лавринович і Партнери» вчасно відчула попит на релокацію бізнесу, саме тому ми відкрили своє представництво у Відні. Логічно, що при релокації клієнти зазвичай надають перевагу іноземним юридичним компаніям, адже, щоб зареєструвати бізнес, щоб правильно його структурувати за кордоном, потрібні знання саме тієї юрисдикції, саме тієї країни, яка обрана клієнтом для релокації.

Ми створили оптимальну для всіх структуру — відкрили представницький офіс у Відні на базі юридичної фірми BRANDSTETTER, BAURECHT, PRITZ & PARTNER, яка має 85 років досвіду, тому, завітавши до нас, клієнти отримують допомогу як з українського законодавства, так і з австрійського. Основні послуги в рамках практики ЮФ «Лавринович і Партнери» з релокації бізнесу — це створення компаній та відкриття бізнесів в Австрії, створення холдингів для ведення бізнесу як на території ЄС, так і в Україні, через закордонний холдинг, а також супровід інвестицій аж до моменту закриття угоди. Найчастіше це інвестиції в комерційну нерухомість. У рамках цієї практики ми також працюємо і з іншими країнами ЄС, зокрема з Кіпром, адже історично українці розуміють структурування бізнесу через цю країну, і, більше того, Кіпр досі має деякі свої переваги, яких в ЄС ще ніхто не зміг запропонувати.



Сергій ВЕРЛАНОВ, партнер
ЮФ Sayenko Kharenko

У Sayenko Kharenko питаннями супроводу релокації бізнесу займається команда юристів з різних практик — здебільшого професіонали з податкового та корпоративного права. Дуже важливими у цьому напрямі роботи є знання з англійського права, якими на високому рівні володіють

юристи компанії.

Що стосується послуг, то це, перш за все, аналіз існуючих моделей та структур, які застосовуються у міжнародному бізнесі. Разом із тим сьогодні все більш важливим предметом аналізу стають зміни, яких зазнають законодавства більшості країн у зв'язку з імплементацією світових ініціатив з боротьби зі зниженням податкової бази та виведенням прибутків за кордон, корупцією та легалізацією доходів, отриманих незаконним шляхом. Ми уважно стежимо за цими змінами і пропонуємо клієнтам моделі, засновані на їхньому аналізі.

На цей момент Sayenko Kharenko має офіс в Лондоні і співпрацює з багатьма лондонськими юридичними фірмами, у тому числі компаніями Magic Circle. Це надає можливість виходу на

➤ **ПРІОРИТЕТНИМИ ЗАЛИШАЮТЬСЯ** ➤ **«ТРАДИЦІЙНІ» ЮРИСДИКЦІЇ** **ЗІ СТАБІЛЬНИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ** **ТА УСТАЛЕНОЮ ПРАКТИКОЮ** **ПРАВЗАСТОСУВАННЯ**

всі відомі юрисдикції (перш за все, ті, які користуються англосаксонською правовою системою).

Якщо ж говорити про перспективи, ми переконані, що сьогодні вже не йдеться про класичну релокацію та «освоєння» іноземних юрисдикцій. Ми спостерігаємо тенденцію до змін у податковому законодавстві, у тому числі міжнародному, які, з одного боку, знижують рівень «привабливості» деяких юрисдикцій з точки зору податкового планування, а з іншого — роблять податкові умови ведення бізнесу в більшості країн схожими.

На наш погляд, у найближчому майбутньому більшість моделей будуть побудовані на приведенні існуючих міжнародних бізнес-структур у відповідність до нової податкової реальності.

З точки зору корпоративного права пріоритетними залишаються «традиційні» юрисдикції зі стабільним законодавством та усталеною практикою правозастосування — Великобританія, Швейцарія, Кіпр.

Які країни сьогодні є найбільш затребуваними для релокації? Які регіони є найзручнішими та найперспективнішими? Які юрисдикції є «простими» та які «складнішими» з точки зору релокації? Що ваша компанія пропонує у цих регіонах?



Олександр ГУБІН,
юрист ЮФ AGA Partners

Зі своєї практики ми можемо назвати цікавими кілька напрямків — європейський, карибський та східний.

Перший включає такі різноманітні європейські юрисдикції, як Англія, Австрія, Швейцарія, Кіпр, Болгарія, Андорра, Словаччина та Прибалтика.

Країни Карибського басейну пропонують програми персональної релокації, які можна поєднати із релокацією бізнесу. Вони є одними із найбільш швидких та доступних на ринку так званих програм «громадянство — за інвестиції» (citizenship by investments).

Інтерес також викликає східний напрямок, а саме — юрисдикція ОАЕ, яка пропонує широкі можливості для поєднання як персональної, так і бізнес-релокації, при цьому надаючи пере-

➤ **ІНТЕРЕС ТАКОЖ ВИКЛИКАЄ СХІДНИЙ НАПРЯМОК, А САМЕ — ЮРИСДИКЦІЯ ОАЕ**

ваги сприятливого режиму оподаткування, розвиненої банківської системи, зрозумілих та простих «правил гри» і чудової соціальної інфраструктури.

Насправді перспективних з точки зору релокації країн багато — вибір однієї з них має залежати насамперед від конкретних потреб власника та особливостей його бізнесу (сфера діяльності, розташування партнерів тощо).

Наша компанія має розгалужену сітку перевірених та надійних контактів практично в усіх куточках світу. Ми можемо з упевненістю сказати, що найкращі локальні компанії є нашими партнерами, а не конкурентами.



Максим ЛАВРИНОВИЧ, керуючий партнер ЮФ «Лавринович і Партнери»

З нашого досвіду найбільш затребуваними для релокації є країни, які схожі за ментальністю до України, — це Центральна або Східна Європа, і найкращі для захисту своїх активів та інвестицій. Саме тому наші клієнти обирають Голландію, Австрію, Німеччину — ті країни, в на-

прямку яких перетікання бізнесів найбільше.

Що стосується планів ЮФ «Лавринович і Партнери» на майбутнє, то це подальший розвиток напрямку Австрії та Кіпру. Крім того, сьогодні ми звертаємо увагу наших клієнтів на Македонію як перспективну країну, яка ще не є членом ЄС. Маке-

➤ **ЗАРАДИ ІНВЕСТОРА ДЕРЖАВНІ СЛУЖБОВЦІ ТА ЧИНОВНИКИ ГОТОВІ МАКСИМАЛЬНО СПРИЯТИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

донія — найпростіша з точки зору релокації бізнесу, бо її законодавство спрощене та створене спеціально для інвестора. Так, заради інвестора державні службовці та чиновники найвищих рангів готові максимально сприяти розвитку бізнесу і пропонують вигідне оподаткування. Наприклад, податок на прибуток складає 10 %, податок на заробітну плату — 10 %, тобто ідеально створені умови. Лише приходь, створи, інвестуй і працюй.



Данііл ФЕДОРЧУК, радник МЮФ Integrites

Популярними для релокації є, звичайно, країни ЄС, передусім Східної Європи: Польща, Словаччина, Угорщина, країни Балтії. Традиційно цікавими, передусім через розмір ринку, є Китай та Казахстан. Країни ж Західної Європи (як от Німеччина) є достатньо дорогі та менш приваб-

ливі в оподаткуванні, однак цікаві для збуту товарів і послуг, спрямованих на внутрішнього споживача.

Міжнародна юридична фірма Integrites відстежує ці процеси та активно слідує за трендом: протягом останнього року фірма відкрила офіси в Німеччині, Нідерландах та Китаї. Як окремий департамент створено відділ з роботи з європейськими ринками (EU Desk), який надає всебічну юридичну

підтримку не лише європейським компаніям, що прагнуть вийти на український ринок, але й дедалі частіше «у зворотному напрямку», супроводжуючи проекти українських підприємств у Європі та інших регіонах світу. У цьому відношенні ми слідуємо за нашими клієнтами, але прагнемо бути на крок попереду.

➤ **КРАЇНИ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ (ЯК ОТ НІМЕЧЧИНА) Є ДОСТАТНЬО ДОРОГІ ТА МЕНШ ПРИВАБЛИВІ В ОПОДАТКУВАННІ, ОДНАК ЦІКАВІ ДЛЯ ЗБУТУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ**