

Нова хвиля

Досвід партнерів ЮК «АРМАДА» з вибудовування системного юридичного бізнесу: ключові практики та рішення, які допомагають розвиватись під час війни

ОЛЕКСАНДР КУЗНЕЦОВ, АНАСТАСІЯ ЛУУК, ІЛЛЯ ШЕВЧЕНКО

СИСТЕМНІСТЬ І СТРУКТУРОВАНІСТЬ: ТЕ, ЩО ДОПОМАГАЄ НАМ РУХАТИСЯ ВПЕРЕД ДО ВИЗНАЧЕНИХ ЦІЛЕЙ

Війна змінила юридичний бізнес, показавши всі критичні помилки організаторських рішень та управлінських дій. Комусь вдалося залишитись на плаву і повернути довоєнні показники, хтось зійшов із дистанції, не маючи змоги адаптуватися до нових реалій.

ЮК «АРМАДА» до повномасштабного вторгнення мала сім представництв, розташованих здебільшого на Півдні та Сході України: в Миколаєві, Херсоні, Дніпрі, Києві, Харкові, Кропивницькому та Одесі. І тому ми, як ніхто інший, відчували на собі війну, втративши офіс у Херсоні та повністю зупинивши роботу офісів через щоденні обстріли прифронтових Миколаєва і Харкова.

На початку березня ми займалися підтримкою працівників компанії: хтось лишився в прифронтових містах, хтось поїхав за кордон, дехто переїхав у безпечніші місця, а двоє адвокатів вступили до лав ЗСУ.

Та навіть за таких обставин ми ні на день не зупинили роботу компанії, в телефонному режимі надавали консультації, були з клієнтами на зв'язку в месенджерах. І усвідомлюючи факт, що бізнес став однією з головних опор, на яких тримається економіка України, ми почали консультувати ВПО та підприємців на волонтерських засадах. З часом почали проводити безкоштовні вебінари, які як до лютого, так і зараз не монетизуємо. Перший вебінар ми провели вже 13 березня 2022 року і станом на зараз загалом організували 167 тематичних заходів, які відвідали понад 22 тисячі глядачів.

У травні 2022 року ми запустили роботу київського офісу, згодом — одеського. Колеги поступово почали приєднуватися до роботи і дистанційно, і фізично в офісах. Ми змогли зберегти наших постійних клієнтів і залучити нових. Швидка адаптація до обставин, правильно побудовані HR-процеси та колеги з однаковими цінностями — це те, що дало нам можливість не тільки працювати всупереч труднощам, а й повернутися на довоєнні показники і продовжувати конкурувати на юридичному ринку України.

Уже в квітні 2022 року ми вперше вийшли на ринок праці із запитами щодо низки вакансій.

Наразі компанія функціонує у звичному режимі. Частина юридичного відділу працює офлайн, частина — дистанційно. Така сама ситуація і з комерційним відділом, роботу якого було повністю перебудовано. Навіть зараз рекрутинг зводиться до пошуку спеціалістів, які працюватимуть фізично в офісі та віддалено.



**АНАСТАСІЯ
ЛУУК**,
співкеруюча партнерка
ЮК «АРМАДА»



**ОЛЕКСАНДР
КУЗНЕЦОВ**,
керуючий партнер
ЮК «АРМАДА»



**ІЛЛЯ
ШЕВЧЕНКО**,
співкеруючий партнер
ЮК «АРМАДА»

Ключовий ресурс ЮК «АРМАДА» — люди, бо від масштабу особистостей, зібраних в одному колективі, залежить масштаб питань, які може вирішувати компанія. Фахівці нашої команди — це одні з найкращих спеціалістів на ринку, а отже, завдання компанії — навчати та розвивати їх, залучати до нових проєктів, давати змогу втілювати власні ідеї, не обмежуючи конкретними практиками чи напрямками.

РУКА НА ПУЛЬСІ: ПРАКТИКА ПОДАТКОВОГО ПРАВА У ВОЄННИЙ ЧАС ПОЧАЛА ЗАЛЕЖАТИ БЕЗПОСЕРЕДНЬО ВІД ДІЙ КОНТРОЛЬОВАНИХ ОРГАНІВ

Ми позиціонуємо себе як клієнтоорієнтована компанія, тому важливим рішенням під час війни стало оперативне переключитися на розв'язання проблем, які виникали тут і зараз, — це мобілізація та бронювання, набуття підприємствами статусів критично важливих, податкове право, отримання ліцензій на міжнародні перевезення. Також ми максимально ґрунтовно почали розвивати практику фіксації та відшкодування воєнних збитків.

Якщо продовжувати говорити про практику податкового права, яка активно розвивалася в компанії завжди, то у воєнний час вона почала залежати безпосередньо від дій контролювальних органів. Наразі бачимо тенденції щодо посилення контролю й тиску правоохоронних органів на бізнес. За таких обставин ми спостерігаємо великий запит від підприємств, які з об'єктивних причин не могли виконувати свої податкові зобов'язання, щодо захисту їхніх прав.

Зараз ми проводимо вебінари та виступаємо на конференціях, де допомагаємо підприємцям у питаннях оподаткування. Щодо розвитку практики, то ми активно працюємо над збільшенням консалтингових проєктів. Концентруємося на просуванні інфраструктурних рішень, коли йдеться про об'ємні проєкти, які потребують якісного податкового планування.

Так, найбільш болючими питаннями для клієнтів на сьогодні є неможливість відшкодування ПДВ, масове блокування податкових накладних, застосування значних штрафних санкцій до платників податків за несвоєчасність реєстрації податкових накладних під час воєнного стану, розмитість норм, які регулюють питання КІК (контрольованих іноземних компаній).

ЕФЕКТИВНИЙ ЗАХИСТ: ФОРМАТ НАШИХ ПОСЛУГ ВАРІЮЄТЬСЯ ЗАЛЕЖНО ВІД ЗАПИТІВ КЛІЄНТІВ

Після початку повномасштабної війни сформувалася нова категорія спорів у судовій практиці — стягнення збитків, завданих воєнними діями російської федерації. Це доволі специфічна й комплексна категорія спорів, яка поєднує в собі декілька напрямів, а її головною метою є фактичне стягнення коштів із держави-агресора.

Способи досягнення цієї мети можуть бути різними, наприклад судові процеси в національних судах та Європейському суді з прав людини, інвестиційний арбітраж, суди в іноземних юрисдикціях, позасудове звернення до фондів-донорів. Саме тому цими проєктами займаються декілька фахівців у різних спеціальностях.

Водночас формат наших послуг варіюється залежно від запитів клієнтів. Це може бути супровід проєкту під ключ, методологічний і консультаційний супровід внутрішнього юридичного відділу клієнта у форматі авторського нагляду або залучення наших фахівців на будь-якому з етапів судового провадження.

Станом на сьогодні ми ведемо десятки проєктів щодо фіксації та відшкодування збитків клієнтів — великих платників податків. І ми переконані, що завдяки злагодженим діям команди та правильно розробленому механізму нам вдасться стягнути кошти з росії.

Що стосується розвитку судової практики в цілому, то можемо відзначити велику кількість запитів щодо стягнення дебіторської заборгованості, а

також проблемних питань, які виникли через неможливість виконати договірні зобов'язання.

Багато договорів та міжнародних контрактів припинили виконуватись, що має безповоротні наслідки, які сторони цих правовідносин, на жаль, не завжди можуть врегулювати в позасудовому порядку. А отже, відбувається значний приріст судових спорів починаючи з III кварталу 2022 року і аж до сьогодні.

Ми активно розвиваємо практику судового супроводу та вирішення спорів. Сукупний досвід адвокатів і юристів практики налічує понад 1200 успішних судових спорів, а це 91 % задоволених позовів.

Орієнтованість компанії на результат і глибока експертиза в супроводі господарських, адміністративних та цивільних процесів допомагають нам повністю задовольнити запити клієнтів, заощаджуючи їхній час та ресурси.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ: МИ РУХАЄМОСЯ В ПРАВИЛЬНОМУ НАПРЯМКУ І РОБИМО ТЕ, ЩО ПОВИННІ РОБИТИ

За ці більш ніж півтора року ми змогли не лише адаптуватися до роботи під час повітряних тривог і блекаутів, удосконалити менеджмент, ефективно вибудувати делегування процесів та обов'язків, але й скласти конкуренцію компаніям, які на юридичному ринку України понад 20 років.

У нас є амбітна мета стати найбільшим провайдером юридичних послуг у корпоративному сегменті. Вона накладає певний відбиток і на завдання поточних періодів.

Крім цього, ми маємо ще одну ціль — збільшити експортний складник наших сервісів. Наразі ми активно працюємо над масштабуванням практики вирішення міжнародних спорів та арбітражу. Це забезпечить нам антикрихіть та диверсифікує структуру наших надходжень.

У рамках поставлених цілей ми рухаємося зараз, розширюємо штат співробітників. Наші підходи не дуже змінилися, адже ми завжди були націлені на пошук орієнтованих на результат колег. І війна тільки посилила ці відчуття.

Ми намагаємося максимально швидко приймати рішення, наймаючи працівників, адже розуміємо, що на кожен день, який ми згаяли на нерелевантного кандидата, було витрачено бюджет компанії, який можна інвестувати в тих, хто вже на борті та своєю сумлінною працею робить нас конкурентоспроможними.

Відомі компанії, великі гравці українського бізнесу, які стали нашими клієнтами вже після початку повномасштабного вторгнення, доводять, що ми рухаємося в правильному напрямку і робимо те, що повинні робити.