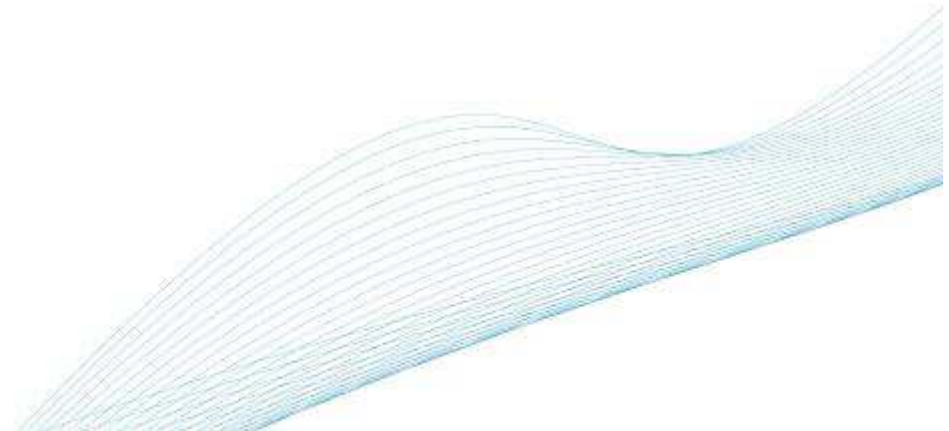


## How to do Business in Russia: Strategic Intelligence and Risk Management

Eduard Malygin| General Manager

Rosie Hawes| Associate Director

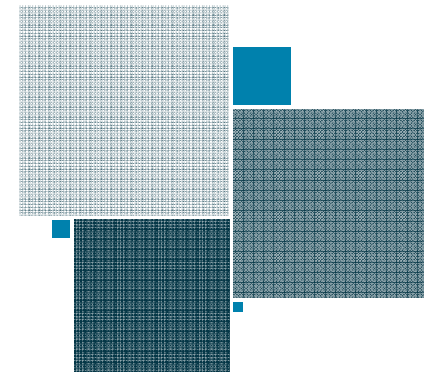


# Control Risks



## Agenda

- Control Risks: about us
- Russia is not a bad place to invest
- Main risks for foreign investors in Russia
- Day-to-day threats to your business
- The DOs and DON'Ts of living and doing business in Russia
- Q&A



# Control Risks



## About us



# Control Risks



## About us



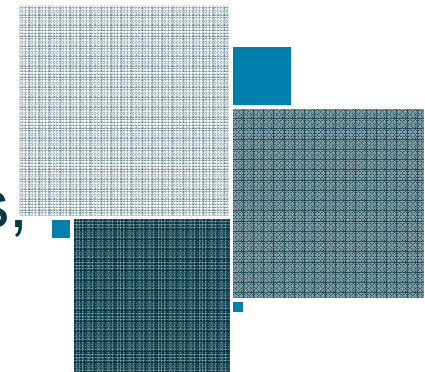
Since 1975 we have worked in over 130 countries for more than 5,000 clients



An international consultancy with 34 offices worldwide



National and multinational clients in a wide variety of industrial and service sectors, governments and NGOs



# Control Risks



What we do



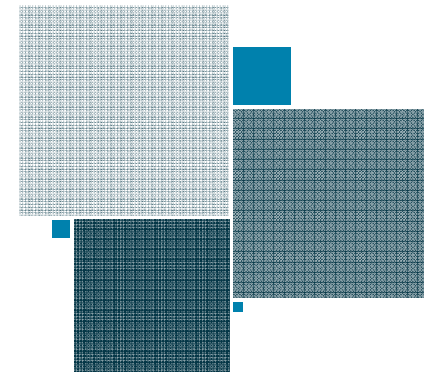
Integrity Risk



Political Risk



Security Risk

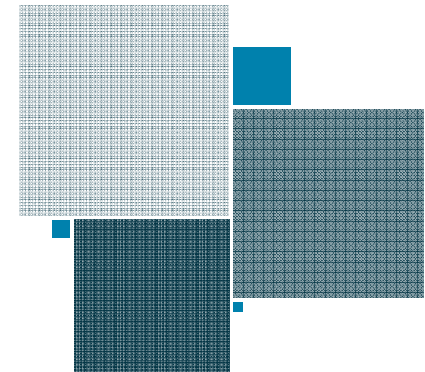


## Control Risks



### Russia: country profile

**“If you do business in Russia or with a Russian business partner, you will lose all your money because your Russian business partner will steal it from you because he or she is a thief and you will die because the Russian mafia will murder you in your hotel bedroom when you visit Moscow or they will reach you in your own house”.**



## Control Risks

The Russians are coming





## Control Risks



The Russians are coming

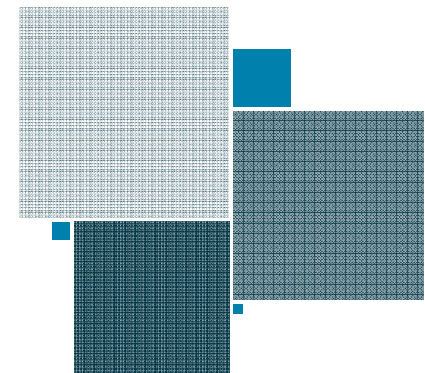






### Why Russia can be a good market for your company

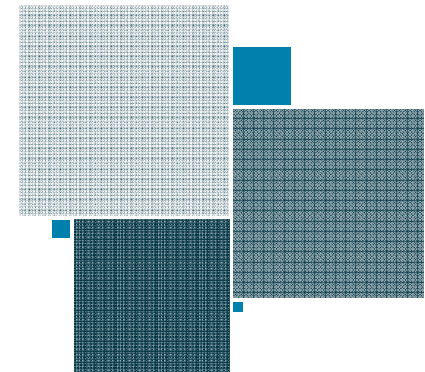
- If a company has a global strategy, it needs Russia. If a company has a European strategy it needs Russia even more. Russia is one of the few GDP and business growth markets left in Europe!
- Is Russia a BRIC market? Yes, it is the European BRIC
- GDP per capita in Russia is 4-8 times that in China and India
- Western company sales are 8-15 times larger than in China and India
- Russia will be the biggest European auto market in 2012-13
- It will be the biggest consumer products market in 2023





### Russia as a growth market

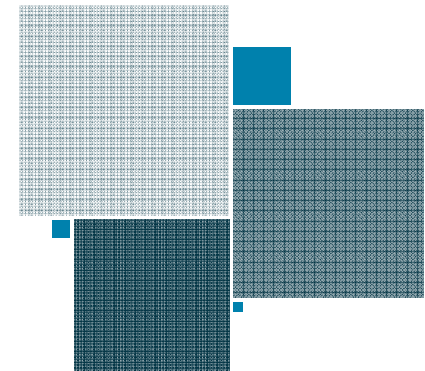
- Russia is a very good profit market for the majority of companies
- Russia is profitable because consumers and government understand quality and are willing to pay premium prices for quality
- Russia has the ultra wealthy and also the developing middle class, providing an excellent customer base
- Russian sales across all sectors are holding up very well in 2012-13 and Russia is one of the strongest sales markets in Europe
- Most companies are growing at 8-25% and most in the IT industry are seeing sales rise at 30-40%





## More good news

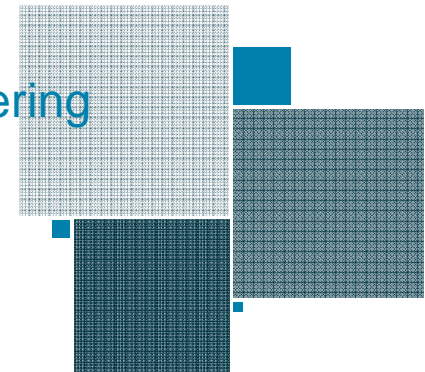
- GDP in 2013 looks set at about 3.6% and then will be about 3.5% for the next two years
- Profits are tight in China and India; the Middle East has seen risk rise sharply; the Eurozone will be flat or more likely negative ... **so Russia remains attractive**
- Companies which left the market 5-10 years ago are returning
- Public debt is 10% which is lower than the Eurozone average of 100% and about the same figure in the US
- FX reserves are still the third highest in the world at \$520bn and the country has another \$120bn in rouble-denominated reserves
- Inflation is trending downwards well to 5.5% at end of 2012 and about the same in 2013





### So why the street protests?

- Corruption at most layers of society is frustrating and angering the majority of people
- Small, petty corrupt actions by junior officials and police officers irritate people daily
- The educated middle class are dissatisfied when they see manifest corruption; they want something better from the state than daily graft and malpractice
- After the “job swap” between Putin and Medvedev people and society felt they had been treated like fools and children
- More positively, an anti-corruption campaign is gathering speed

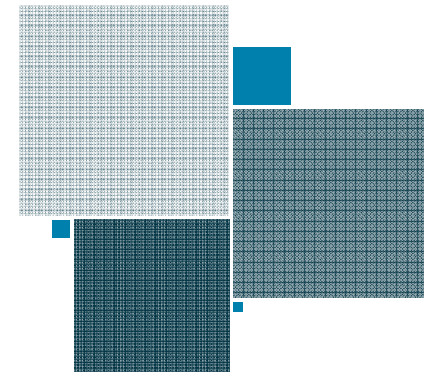


## Control Risks



### So there are risks: economic/corruption

- The economy is vulnerable to any major downturn in the oil price. Russia is performing relatively extremely well because while global confidence is down, the oil price is still at \$105
- But in any moderate scenario the Russian government with a small budget surplus in 2013 has money to spend which other governments do not have
- Corruption, bribery and malpractice exist a lot but is little worse than in China or India. Perceptions are distorted. Transparency International gave Russia the same ranking as Sierra Leone. This is not true or accurate and Russia has no monopoly on corruption

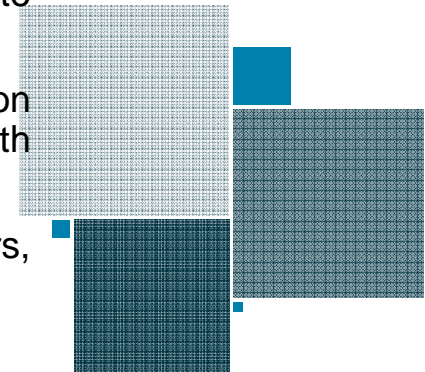


# Control Risks



## Main risks: security threats and organised crime

- Russia of the 1990s no longer exists
- State reasserted control over organised crime, but line between police and criminal groups is now blurred
- Organised crime in Russia now more sophisticated, often involves state officials, and law enforcement officers
- Violence still used to solve business disputes.
  - o Usually between **local** businesses
  - o Contract killings still occur, but are unlikely to target foreign companies
  - o 'Corporate raiding' (prevalent in the 1990s) does not tend to target well managed foreign companies
  - o Local managers could be subject to intimidation if companies were to become involved in a dispute with a shadowy business
  - o Thorough investigation to avoid bad partners, suppliers, customers, associations



# Control Risks

Main risks: terrorism

**Where** - the North Caucasus (Moscow?)

**Targets**- law enforcement and government personnel





# Control Risks



## Nevertheless: Then & Now

Then: Can I live safely in a private apartment?

Now: *Can I pay my rent by bank transfer?*

Then: Should I drive a car?

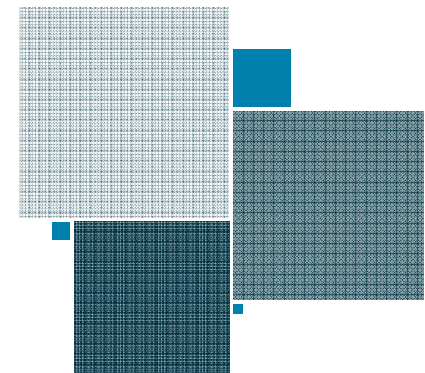
Now: *Which car gets stolen the most?*

Then: Where can I find a decent supermarket?

Now: *Where is the best restaurant for my CEO?*

Then: Is Aeroflot safe to fly?

Now: *Which Russian airline should I fly?*

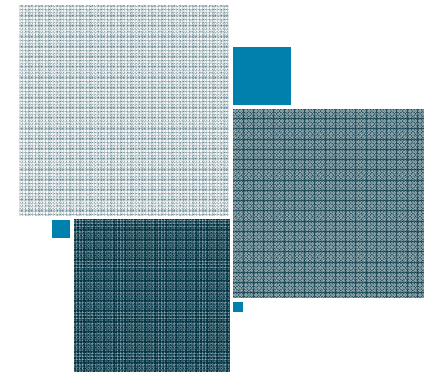




## Doing business in Russia

A few short stories...

- Know your partner
- Understand what you are agreeing to
- Don't expect everyone to be as thorough as you
- Keep an eye on your sales team



# Control Risks

## What does this mean for you? Grey practices

- **Black cash** (off-book salaries, small bribes)
- **Shell companies** (in Russia, and abroad)
- **Tax evasion** (everyone wants more money)
- **Bribery and facilitation payments** (where your black cash may end up)
- **Murky political links** (who really owns your partner?)
- **Criminal involvement** (who really owns your partner?)
- **Payment risks** (cash, paperwork, arbitration)
- **Why is this important?** (FCPA, UKBA, Russian laws etc)
- And ultimately, because you want to keep hold of your hard earned money!

# Control Risks

What is black cash?

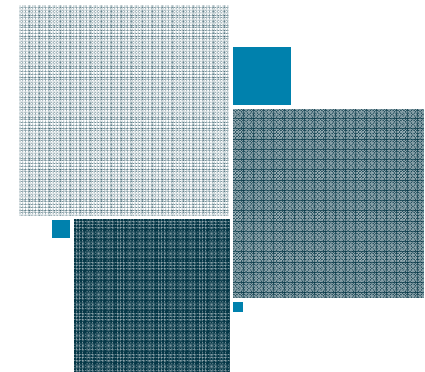




### The complex world of Russian shell companies

When your business partner is registered at an address that does not exist, with 600 other companies. And the CEO died 5 years ago in Vladivostok.

Is that a red flag?



# Control Risks

## Official corporate filings: Office 3, 27 Dmitrovskoe Shosse, Moscow (page 1)

				Компаний: 262		Лист: 1 2 3 4 5 6			
<input type="checkbox"/>	Наименование	Регион	Отрасль	ОКПО	ИНН	Руководитель			
<input type="checkbox"/>	АВ, ООО	Москва	Деятельность по организации и постановке театральных и оперных представлений, концертов и прочих сценических выступлений	95995818	7713588691	Агафонов Сергей Валерьевич			
<input type="checkbox"/>	АВАЛОН, ООО	Москва	Оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	99019269	7713607810	Медведев Олег Валерьевич			
<input type="checkbox"/>	Авантис, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	95991016	7713588959	Степанова Людмила Александровна			
<input type="checkbox"/>	АВЕНТА, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	96562760	7713592916	Казakov Алексей Игоревич			
<input type="checkbox"/>	АВТОСТАНДАРТ, ООО	Москва	Торговля автотранспортными средствами	95529499	7713585620	Корякина Юлия Вячеславовна			
<input type="checkbox"/>	АЙ-ДИ КОМПЬЮТЕРС, ООО	Москва	Консультирование по аппаратным средствам вычислительной техники	97281336	7713597625	Луньков Александр Евгеньевич			
<input type="checkbox"/>	АЙСЕК, ММОО	Москва	Деятельность прочих общественных организаций, не включенных в другие группировки	81424153	7713386303	Кувшинова Мария Алексеевна			
<input type="checkbox"/>	АЙТИЭС ГРУПП, ООО	Москва	Рекламная деятельность	97191283	7713594920	Спеуржинская Ирина Дмитриевна			
<input type="checkbox"/>	АКСЕЛЬ, ООО	Москва	Разработка программного обеспечения и консультирование в этой области	98203605	7713600733	Щербakov Антон Васильевич			
<input type="checkbox"/>	АКТИВ, ООО	Москва	Производство ювелирных изделий, медалей из драгоценных металлов и драгоценных камней	99079679	7713609140	Абаева Татьяна Викторовна			
<input type="checkbox"/>	АКУТ, ООО	Москва	Производство отделочных работ	98167795	7713601215	Афанасьев Андрей Сергеевич			
<input type="checkbox"/>	АЛМАЗ, ООО	Москва	Оптовая торговля ювелирными изделиями	95149667	7713582227	Графинин Антон Михайлович			
<input type="checkbox"/>	АЛЬКОР, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	76618102	7713552487	Беляев Николай Александрович			
<input type="checkbox"/>	АЛЬТЕРНАТИВА, ООО	Москва	Полиграфическая деятельность и предоставление услуг в этой области	95505688	7713584979	Кралин Владлен Леонидович			
<input type="checkbox"/>	АЛЬТОНИКА, ООО	Москва	Оптовая торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой	96442033	7713590267	Воробьева Виктория Васильевна			
<input type="checkbox"/>	АЛЬФАСТРОЙ, ООО	Москва	Неспециализированная оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	98241646	7713601960	Носов Сергей Викторович			
<input type="checkbox"/>	АЛЬФАТРЕЙД, ООО	Москва	Неспециализированная оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	97287095	7713597343	Сяков Анатолий Владимирович			
<input type="checkbox"/>	Альянс горных предприятий, ООО	Москва	Геолого-разведочные, геофизические и геохимические работы в области изучения недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы	29353890	7713303307	Харькевич Вадим Константинович			
<input type="checkbox"/>	АНАЛИТИНФО, ООО	Москва	Маркетинговые исследования	98313676	7713603533	Шаболдин Олег Викторович			
<input type="checkbox"/>	АНТАЛ, ООО	Москва	Оптовая торговля одеждой, кроме нательного белья	99671248	7713613411	Фомин Павел Сергеевич			
<input type="checkbox"/>	АПЕКС ГРУПП-21 ВЕК, ООО	Москва	Оптовая торговля лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием	81532822	7713626724	Вильданова Дина Вячеславовна			
<input type="checkbox"/>	АРГО, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле лесоматериалами и строительными материалами	96533267	7713592338	Сапронов Игорь Васильевич			
<input type="checkbox"/>	АРЕВИТУН, ООО	Москва	Оптовая торговля книгами, газетами и журналами, писчебумажными и канцелярскими товарами	93261785	7713573470	Макуня Александр Борисович			
<input type="checkbox"/>	АРТ-ДЕКОР, ООО	Москва	Строительство зданий и сооружений	96592614	7713593934	Хлхатян Саак Вардеван			



## Official corporate filings: Office 3, 27 Dmitrovskoe Shosse, Moscow (page 2)

				Компаний: 262 Лист: 1 2 3 4 5 6		
<input type="checkbox"/>	Наименование	Регион	Отрасль	ОКПО	ИНН	Руководитель
<input type="checkbox"/>	ВИТАРУС, ООО	Москва	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	97206671	7713595106	Барсонофьев Павел Александрович
<input type="checkbox"/>	ВИТОРИЯ, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	97208196	7713595240	Корякина Юлия Вячеславовна
<input type="checkbox"/>	ВЛАС-ИМПОРТ, ООО	Москва	Оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	95538328	7713586285	Кривов Вадим Вартанович
<input type="checkbox"/>	ВОЛД ФУД, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	98146296	7713599728	Личева Ирина Петровна
<input type="checkbox"/>	ГОЛД ПЛЮС, ООО	Москва	Растениеводство в сочетании с животноводством (смешанное сельское хозяйство)	96460462	7713590972	Рыкунова Елена Федоровна
<input type="checkbox"/>	ПРАВИС, ООО КОМПАНИЯ	Москва	Рекламная деятельность	99086426	7713609503	Королев Герман Борисович
<input type="checkbox"/>	Группа компаний Касперского, ООО	Москва	Разработка программного обеспечения и консультирование в этой области	98314316	7713603558	Касперский Евгений Валентинович
<input type="checkbox"/>	ГРУППА КОМПАНИЙ ТВЕРД, ООО	Москва	Деятельность в области права	70046601	7725236302	Житин Игорь Анатольевич
<input type="checkbox"/>	ГРУППА ПЛАСТ, ООО	Москва	Агломерация торфа	96520603	7713592401	Абдулкаримов Сайдамагомед Моходиевич
<input type="checkbox"/>	ДАРИЛ, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле пивом	80843310	7713619396	Бондаренко Алексей Владимирович
<input type="checkbox"/>	ДИАЛИНВЕСТ, ООО	Москва	Розничная торговля в палатках и на рынках	96573686	7713593148	Лазарев Алексей Николаевич
<input type="checkbox"/>	ДИАМАНД-ТРАСТ, ООО	Москва	Транспортная обработка грузов	98288174	7713603773	Доценко Алексей Владимирович
<input type="checkbox"/>	ДИВЕСТ, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	96491758	7713591687	Масина Ирина Анатольевна
<input type="checkbox"/>	ДИРЕКС, ООО	Москва	Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук	96001116	7713588934	Олевский Михаил Михайлович
<input type="checkbox"/>	Дмитровское шоссе, 27-3, ТСЖ	Москва	Управление эксплуатацией жилого фонда	87657378	7713659649	Стебельцова Инна Николаевна
<input type="checkbox"/>	ДОРЗАПАД, ООО	Москва	Разборка и снос зданий; производство земляных работ	97345326	7713599647	Погребняк Олег Федорович
<input type="checkbox"/>	ДП ЭЛЕКТРОТРЕЙД, ООО	Москва	Оптовая торговля производственным электрическим и электронным оборудованием, включая оборудование электросвязи	99756252	2635099564	Кононов Константин Сергеевич
<input type="checkbox"/>	ЕДИНСТВО, ООО МП	Москва	Монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений	98979866	7713606365	Мичин Александр
<input type="checkbox"/>	ЗЕВС, ООО	Москва	Деятельность автомобильного грузового транспорта	97194100	7713596100	Бухтин Алексей Сергеевич
<input type="checkbox"/>	ЗОЛОТОЙ ПАРТНЕР, ООО	Москва	Оптовая торговля радио- и телеаппаратурой, техническими носителями информации (с записями и без записей)	99561502	7713612168	Аскерова Этери Валериевна
<input type="checkbox"/>	ИДЕИ И РЕШЕНИЯ, ООО	Москва	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления	98170937	7713600170	Межеричкая Наталья Александровна
<input type="checkbox"/>	ИЛИС, ООО	Москва	Розничная торговля моторным топливом	98017840	7713604175	Решнова Валентина



# Control Risks

## Official corporate filings: Office 3, 27 Dmitrovskoe Shosse, Moscow (page 3)

Компаний: 262 Лист: 1 2 3 4 5 6						
<input type="checkbox"/>	Наименование	Регион	Отрасль	ОКПО	ИНН	Руководитель
<input type="checkbox"/>	КРЕДО-М, ООО	Москва	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	99536668	7713609849	Санойлов Алексей Николаевич
<input type="checkbox"/>	КСЕДОКС, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	98930328	7713604826	Шотов Павел Александрович
<input type="checkbox"/>	КСП-ЛЕПИОН, ООО ЧОП	Москва	Проведение расследований и обеспечение безопасности	98188426	7713600395	Сенашкин Владимир Михайлович
<input type="checkbox"/>	Л.К.М.-СТРОЙ, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	97223867	7713595603	Сорокина Галина Алексеевна
<input type="checkbox"/>	ЛАЙНКОМПАНИ, ООО	Москва	Розничная торговля по заказам	97282092	7713597520	Чан Лянди
<input type="checkbox"/>	ЛАНТАРЕС, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	95998656	7713589078	Сулейманов Тинур Мамадалович
<input type="checkbox"/>	ЛАНТЕКС, ООО	Москва	Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями	97310606	7713598266	Балтаджи Николай Анатольевич
<input type="checkbox"/>	ЛАНТРА, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	98221951	7713601568	Копылова Юлия Геннадьевна
<input type="checkbox"/>	ЛИДЕР СИСТЕМ, ООО	Москва	Оптовая торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой	98938399	7713605040	Родионова Елена Юрьевна
<input type="checkbox"/>	ЛИДЕРТОРГ, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	82418381	7713627527	Борисов Евгений Анатольевич
<input type="checkbox"/>	ЛКС, ООО	Москва	Прочая вспомогательная транспортная деятельность	95954334	7713587698	Мартынов Иван Григорьевич
<input type="checkbox"/>	МАДЖЕСТИК, ЗАО	Москва	Прочая оптовая торговля	97248347	7713596477	Мартынов Владимир Владимирович
<input type="checkbox"/>	МАКС, ООО	Москва	Удаление и обработка твердых отходов	97216439	7713595787	Варганов Николай Александрович
<input type="checkbox"/>	МАКСИМА, ООО	Москва	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	95580158	7713587225	Бучнев Александр Владимирович
<input type="checkbox"/>	МАКСИМАГРУПП, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле прочими товарами, не включенными в другие группировки	79514723	7713574586	Писарев Дмитрий Сергеевич
<input type="checkbox"/>	МАКСТАЛЬ, ООО	Москва	Оптовая торговля черными металлами в первичных формах	95553210	7713586976	Макаров Андрей Николаевич
<input type="checkbox"/>	МАНГУСТ 1, ООО ЧОП	Москва	Проведение расследований и обеспечение безопасности	73029193	5001045980	Клепацкий Сергей Дмитриевич
<input type="checkbox"/>	МАРГО, ООО	Москва	Маркетинговые исследования и выявление общественного мнения	96446752	7713590644	Старостин Александр Сергеевич
<input type="checkbox"/>	МАРШРУТ, ООО	Москва	Торговля автотранспортными средствами	96425201	7713590193	Стариков Алексей Валентинович
<input type="checkbox"/>	МАСТЕРТОРГ, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле лесоматериалами и строительными материалами	97198820	7713595201	Родин Игорь Анатольевич
<input type="checkbox"/>	МАШТОРГ, ООО	Москва	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	96510639	7713592112	Волков Сергей Леонидович

# Control Risks

## Official corporate filings: Office 3, 27 Dmitrovskoe Shosse, Moscow (page 4)

				Компаний: 262    Лист: 1 2 3 4 5 6		
<input type="checkbox"/>	Наименование	Регион	Отрасль	ОКПО	ИНН	Руководитель
<input type="checkbox"/>	ОРТОДОКС, ООО	Москва	Оптовая торговля текстильными и галантерейными изделиями	97227704	7713596156	Масалов Геннадий Иванович
<input type="checkbox"/>	ОЦЕНКА И ПРАВО, ООО	Москва	Предоставление посреднических услуг при оценке недвижимого имущества	96468251	7713591165	Тагин Евгений Валерьевич
<input type="checkbox"/>	ПАРАДОКС, ООО	Москва	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	98255950	7713602240	Леденев Владимир Владимирович
<input type="checkbox"/>	ПЛАЗА, ООО	Москва	Розничная торговля в палатках и на рынках	98903202	7713604400	Лесовой Олег Алексеевич
<input type="checkbox"/>	ПОМСЕРВИС, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	58142124	7713308217	Ильченко Геннадий Викторович
<input type="checkbox"/>	ПРАЙД-МСК, ООО	Москва	Оптовая торговля автотранспортными средствами	99559250	7713610932	Жуков Анатолий Александрович
<input type="checkbox"/>	ПРЕМИУМ, ООО	Москва	Оптовая торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой	14222951	7730166065	Нагорный Вадим Васильевич
<input type="checkbox"/>	ПРОЕКТ СТРОЙ, ООО	Москва	Деятельность в области архитектуры, инженерно-техническое проектирование в промышленности и строительстве	95956712	7713587779	Султанов Шамиль Иранелевич
<input type="checkbox"/>	ПРОМЕТ, ООО	Москва	Прочая оптовая торговля	98994707	7713607922	Рахмеева Светлана Федоровна
<input type="checkbox"/>	ПРОМСЕРВИС, ООО	Москва	Розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	96536136	7713593719	Шкуропатова Елена Сергеевна
<input type="checkbox"/>	ПРОМСИНТЕЗ, ООО	Москва	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления	96537242	7713592730	Раменский Максим Павлович
<input type="checkbox"/>	ПРОМСТРОЙ, ООО	Москва	Производство общестроительных работ	94483677	7713580798	Сулейманов Тимур Манедалович
<input type="checkbox"/>	ПРОМСТРОЙКОМПЛЕКТ, ООО	Москва	Деятельность автомобильного грузового транспорта	99658130	7713613683	Мироненко Илья Валентинович
<input type="checkbox"/>	ПРОМТЕХЭНЕРГО, ООО	Москва	Производство, передача и распределение электроэнергии	99529450	7713609630	Фонкин Валерий Николаевич
<input type="checkbox"/>	ПРОФИ, ООО КОМПАНИЯ	Москва	Оптовая торговля прочими потребительскими товарами, не включенными в другие группировки	99538816	7713610241	Чечулин Сергей Анатольевич
<input type="checkbox"/>	ПРОФИТВЭЙ, ООО	Москва	Деятельность ресторанов и кафе	96559901	7713593652	Касаткин Александр Александрович
<input type="checkbox"/>	ПРОФИМЕР, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров	80861696	7713620112	Таранов Александр Николаевич
<input type="checkbox"/>	ПРОФСТАЙЛ, ООО	Москва	Неспециализированная оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	97186678	7713594737	Трифонов Владимир Сергеевич
<input type="checkbox"/>	ПРОФСТРОЙ, ООО	Москва	Производство общестроительных работ	98268243	7713602410	Шпак Юрий Петрович
<input type="checkbox"/>	Пульсар, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле лесоматериалами и строительными материалами	97256189	7713596660	Пустынникова Татьяна Валерьевна
<input type="checkbox"/>	РАЙЗ ГРУПП, ООО	Москва	Деятельность агентов по оптовой торговле прочими товарами, не включенными в другие группировки	95584386	7713587465	Попов Иван Андреевич
<input type="checkbox"/>	РАЛИН, ООО	Москва	Чистка и уборка производственных и жилых помещений, оборудования и транспортных средств	81374426	7713622173	Соломников Владимир Петрович
<input type="checkbox"/>	РЕГЕНС, ООО	Москва	Розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	98322669	7713604664	Кириченко Сергей Анатольевич
<input type="checkbox"/>	РЕМАКС, ООО	Москва	Подготовка к продаже, покупка и продажа собственного недвижимого имущества	98931799	7713604872	Копылова Елена Сергеевна

## Control Risks

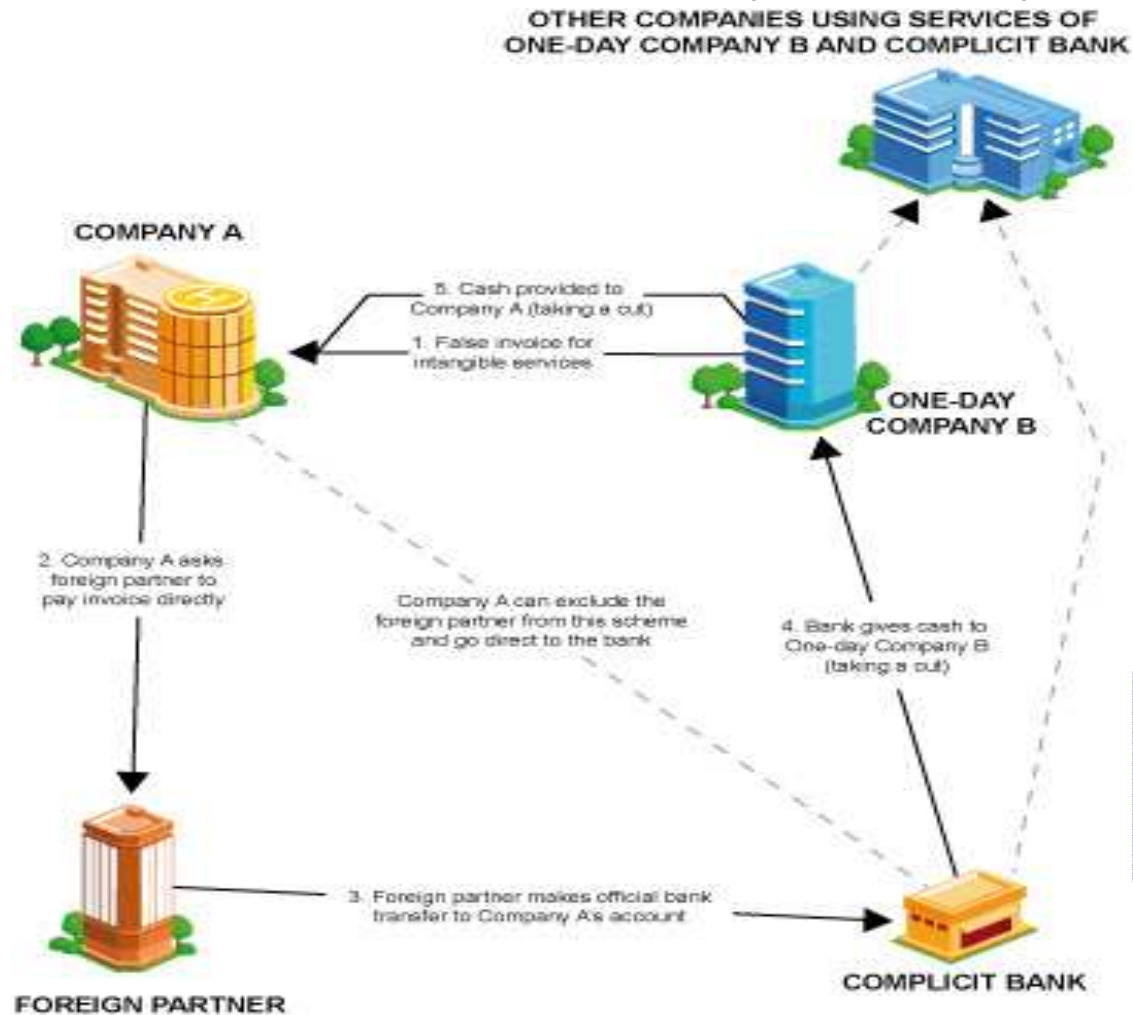
Official corporate filings: **Office 3, 27 Dmitrovskoe Shosse, Moscow** (page 5)





# Control Risks

## Shell companies onshore: Why “one-day” companies?



## Shell companies: offshore



## Control Risks

When it gets really bad: tax evasion, money laundering and bribery



# Control Risks

## Intermediary 'best practice'

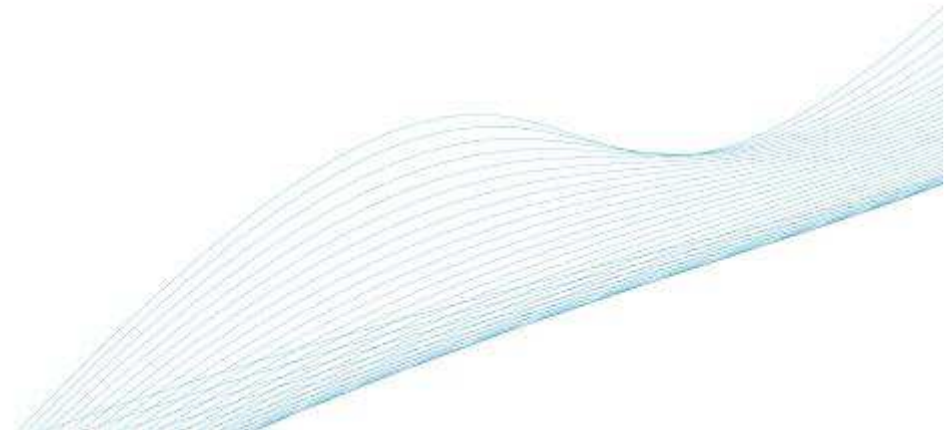
**Conduct focused due diligence before engaging intermediaries**

**Provide anti-corruption training to intermediaries**

**Obtain robust contractual assurances**

**Supervise and monitor ongoing relationships**

**Structure compensation sensibly**





## Shell companies: onshore and offshore



## Control Risks

When it gets really bad: tax evasion, money laundering and bribery





## So how can you protect yourselves?

### Internally, send the right message:

Choose the best people. Train them.

- Use ethical stance as a selection criterion
- Infuse them with the company's ethical culture.

Choose the best agents, the best partners, the best tenders, the best...

- Due diligence can help filter out the vulnerabilities

Understand the local context

- But do not give into it.
- Play by your rules, not the local rules

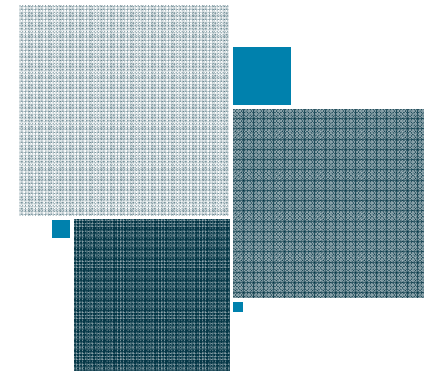
### Externally, send the right message:

Do not be afraid to build a reputation as being intolerant of corruption

- Helps the selection process

A reputation for honesty is a source of competitive advantage

- (Believe it or not)





## “Onshore” business v “offshore” business

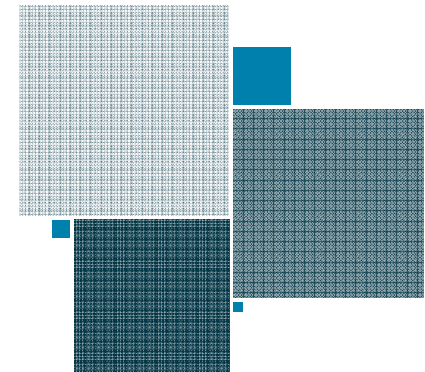
Different business models, different risks

Companies that import equipment via distributors see a (spurious) benefit, but run a series of important risks.

- They believe their distributor assumes the risk of clearing customs.
- Customs clearance is highly opaque and fraught with fraud and corruption
  - And the distributor and/or broker provides little defence
- They expose themselves to price manipulation along the distribution chain

Companies engaged in direct import (sometimes irrationally) fear exposure to the sharp end of Russian business, but could actually stand to gain.

- There are honest customs brokers in Russia.
- They are following a regulatory trend – regulatory agencies want direct import
- *Easier* to do business with Russian customers – business is in rubles.





## Business culture. The differences

### National character

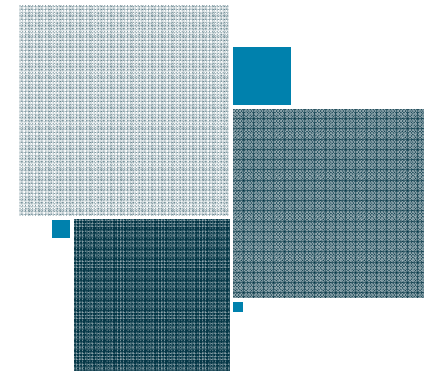
*Building of trust and personal relationships is of crucial importance in Russia, whereas in Europe, formal relations suffice to have successful business relationships.*

### Business culture

*The management culture in Russian companies is usually built around a vertical power structure that allows the top management to exercise an all encompassing level of authority over even the smallest details*

### Language

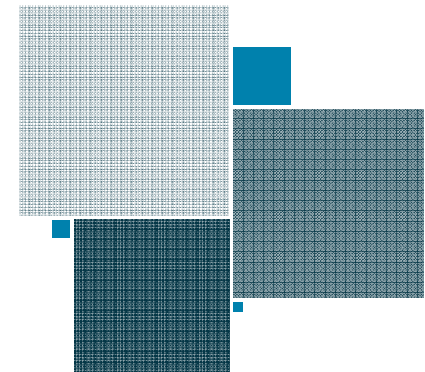
*Most Europeans expect Russians to speak English and actually, more and more Russians do speak English in business. However in business, it is crucial to understand nuances, intentions, tactics and strategies*





### Russian business culture: The DOs...

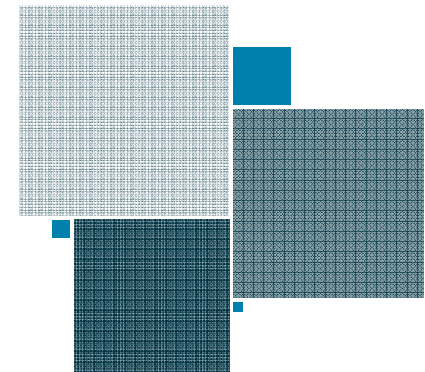
- Advice number one is ..... enjoy Russia!
- Try to understand, respect and be open to Russia and its cultural peculiarities
- Gaining some knowledge of the Russian language is also something that will help you feel comfortable in Russia
- It pays off to do your homework and know your market and your business partner
- Be committed to being in Russia for several years
- JVs is a good way to start
- Stay in control of what you are doing and keep the initiative in your business venture





## And the DON'Ts

- Do not be afraid of Russia - Fear is a bad advisor
- Never underestimate Russia or Russian business people
- Never think that Russia is purely European.
- Another misconception is the idea that Russia is cheap
- Do not underestimate the importance of relationship building - or the time taken in the process
- Don't waste time trying to get decisions out of middle and junior managers - go straight to the top if possible

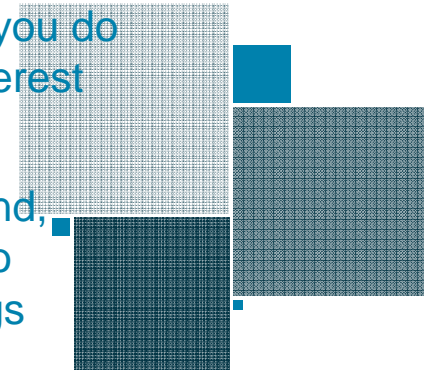






## Some more tips

- Russian attitudes to business can vary widely from sector to sector and from region to region. Are you dealing with a new-style entrepreneur or an old-school Soviet bureaucrat?
- Russians like to think in silence before answering a question. Do not be embarrassed by the silence.
- Any overly informal behaviour could be taken as lack of respect for senior management, the company or even the country
- Women play little part in business at the senior levels and on the whole Russian businessmen are more comfortable dealing with other men.
- It is important to dress smartly and to try to look important. If you do not appear to be a decision-maker people will quickly lose interest
- Do not underestimate the importance of entertaining in the business world. A good meal will help cement relationships and, although, reports of the amount of drinking involved in a trip to Russia may be exaggerated, a few vodkas will also help things along



## Control Risks

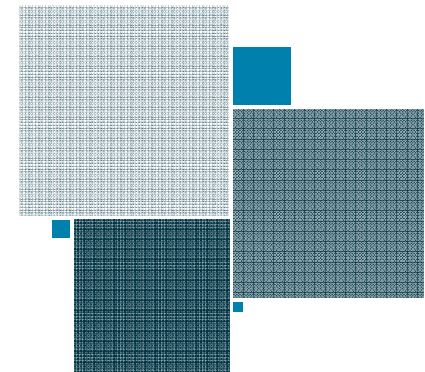


Doing business in Russia is like driving a car

You have to know where you are, where you want to go and how to get there. You need to keep your hands on the steering wheel and your foot on the accelerator (or the brake).

You need to stay awake, pay attention at all times and understand when you are lost. It is cheap, but it can be a lot of!

Questions?



# Control Risks



Any questions?

Thank you!

