

[www.pwc.com/automotive](http://www.pwc.com/automotive)

# *Опыт PwC по выполнению проектов в автомобильном секторе*

**pwc**

---

*Опыт PwC по выполнению  
проектов в автомобильном  
секторе*

# Наш опыт

**Компании автомобильной отрасли отмечают, что при выборе аудиторско-консалтинговой фирмы для них крайне важно наличие у этой фирмы глубоких знаний отрасли. Поэтому на протяжении нескольких лет мы формировали и совершенствовали в своей фирме глобальную консультационную практику оказания услуг предприятиям автомобильной отрасли.**

## **Каково понимание PwC автомобильной отрасли?**

- Мы работали с большинством крупных международных компаний по производству оборудования (ПОО) и автомобильных комплектующих при разработке стратегии выхода на российский рынок.
- Мы занимаем доминирующее положение по предоставлению услуг автомобильной отрасли и являемся предпочтительным поставщиком услуг для этого сектора.

Ни одна из аудиторско-консалтинговых фирм не может сравниться с нами в опыте осуществления проектов в этой отрасли:

- PwC предоставляет аудиторские услуги четырем из двенадцати крупнейших в мире автопроизводителей\*;
- PwC предоставляет профессиональные услуги всем двенадцати ведущим международным автопроизводителям\*;
- PwC осуществляет аудит трех из семи ведущих мировых поставщиков в автомобильной отрасли\*\*;
- PwC оказывает профессиональные услуги всем семи крупнейшим международным поставщикам автопрома\*\*;
- В фирме работают 158 000 сотрудников, включая 4 600 специализирующихся в автомобильной отрасли;
- Исключительный уровень сотрудничества с отраслью:
  - Аналитическая группа Autofacts - основной определяющий фактор успеха на рынке;
  - Специализированные услуги, предлагаемые для автомобильной отрасли: решения обеспечивающие управление рисками в цепочке поставок (услуги по поиску источников поставок на развивающихся рынках; услуги по работе с проблемными поставщиками); решения для функции казначейства; управление затратами; услуги по сопровождению сделок с капиталом;
  - Лидерство в области идей (публикации «Перспективы развития мировой автомобильной отрасли», «Слияния и поглощения», «Повышение акционерной стоимости» и т. д.);
  - Спонсорская поддержка различных мероприятий (конгрессы Automotive News World Congress, Automobilwoche Congress и т. д.);
  - Постоянное участие наших сотрудников в программах обучения и повышения квалификации, а также в различных мероприятиях, посвященных проблемам отрасли.

\*FT Global 500

\*\*Global Fortune 500

# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

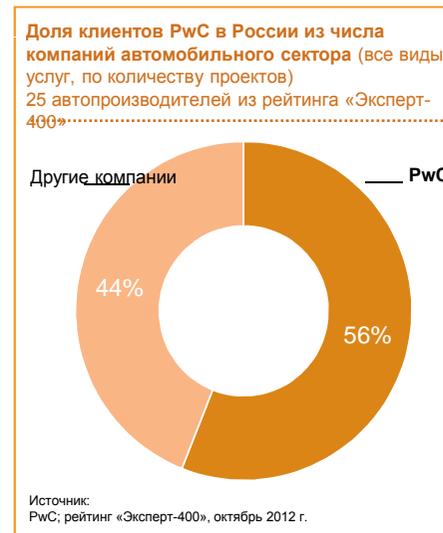
Автомобильная отрасль является одним из приоритетных направлений деятельности PwC в России. Мы сотрудничаем с ведущими участниками отрасли: российскими и международными компаниями, производителями двигателей и комплектующих, импортерами и дистрибьюторами. Наша активная позиция в автомобильной отрасли подтверждается не только услугами, которые мы предоставляем своим клиентам, но и тесным взаимодействием и сотрудничеством со СМИ, участием в работе отраслевых ассоциаций и лидерством в области идей.

PwC получила признание на российском рынке благодаря знаниям и опыту своих специалистов, которыми они делятся, выступая на конференциях, публикуя результаты своих исследований отрасли и высказывая в прессе свое мнение о будущем автопрома.

PwC предоставляет аудиторские и консультационные услуги 56% крупнейших российских автомобилестроительных компаний.

|                  |                    |                             |
|------------------|--------------------|-----------------------------|
| Bosch Rexroth*   | Hyundai Hysco *    | Pirelli                     |
| Caterpillar CIS* | Hyundai Motor Rus* | Rolf Holding*               |
| Daimler          | Hyundai Mobis*     | Sollers*                    |
| Faurecia*        | JCB                | Tenneco*                    |
| Frauenthal       | Johnson Controls*  | Toyota Boshoku*             |
| Ford Motor*      | MAN*               | Toyota Motor*               |
| Genser*          | Magna              | Toyota Tsusho Tekhnika Co.* |
| Goodyear*        | Mitsubishi         | Volkswagen Group Rus*       |
| Grunenthal*      | Mazda              | ZF Kama*                    |
| Hankook Tire*    | Nissan Motor       | Volvo Vostok*               |
| Honda Motor      | Pilkington         |                             |

\* клиенты PwC по аудиту



# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

PwC накоплен огромный опыт в области планирования и практической реализации присутствия мультинациональных компаний в России. За последнее время нами были выполнены следующие проекты по созданию компаний:

## **Ведущий производитель автомобильных комплектующих**

В рамках проекта компании по созданию совместного предприятия с российским партнером мы оказали помощь в следующих вопросах:

- Налоговый анализ, анализ в области управления персоналом и в области ИТ при слиянии с российским производителем комплектующих.
- Налоговое структурирование присутствия компании в России.
- Поддержка ведения бухгалтерского учета по российским стандартам и налогового учета.

## **Крупный международный ПОО**

В рамках выполнения проекта по организации деятельности в России мы оказывали содействие в:

- Получении значительных налоговых льгот на федеральном, региональном и местном уровнях.
- Установлении льготного налогового режима для ввоза запасных частей и комплектующих.
- Разработке стратегии налогового планирования.
- Создании дилерской сети.

На протяжении последних семи лет фирма PwC проводила аудит российской финансовой отчетности сборочного предприятия и торгового предприятия в России. Кроме того, мы предоставляем консультационные услуги по вопросам дилерских договоренностей, таможенных и акцизных сборов и соблюдения местных требований.

## **Крупный японский производитель комплектующих**

PwC в России предоставляла услуги по анализу налоговых и правовых особенностей нескольких вариантов производства комплектующих для транспортных средств в России, в том числе ведения деятельности в форме филиала, отдельного юридического лица, СП и различных других вариантов. Наш анализ включал:

- Анализ преимуществ и недостатков каждого варианта, в том числе налоговых, правовых и практических последствий.
- Комментарии относительно требований к локализации производства в соответствии с режимом промышленной сборки

## **Юридическое содействие при регистрации\*, т.е. подготовка необходимой корпоративной документации и проведение всех процедур регистрации**

- Юридическая поддержка при учреждении дочерних юридических лиц крупного международного ПОО в Москве
- Юридическое содействие производителю комплектующих при учреждении компании-производителя аксессуаров для салонов автомобилей в Санкт-Петербурге
- Юридическое содействие японскому производителю комплектующих при учреждении дочерних юридических лиц в Санкт-Петербурге и Самаре

\* Обращаем ваше внимание на то, что процесс регистрации одинаков для всех регионов. Поскольку у нас есть опыт реализации проектов регистрации, мы считаем, что в связи с регистрацией в других регионах не должно возникнуть проблем

# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

## Несколько международных ПОО и дистрибьютеров

Структурирование договоренностей о гарантийном обслуживании для оптимизации налогообложения по налогу на прибыль и НДС и обеспечения соблюдения требований российского корпоративного законодательства и закона о защите прав потребителей.

## Крупный международный ПОО

PwC оказывала помощь в структурировании договоров подряда с третьей стороной - российским ПОО.

В рамках этого проекта выполнялось структурирование использования ИС, и анализа договоров с целью минимизации рисков и соблюдения требований российского законодательства.

## Крупный международный ПОО

При реализации проекта с российским партнером на базе существующего предприятия PwC оказывала помощь в структурировании инвестиций для достижения эффективности, налоговой и таможенной минимизации потенциальных рисков инвестора и обеспечения соблюдения требований российского корпоративного законодательства и режима промышленной сборки. PwC также рассматривала предложения партнера с целью поиска оптимальных решений для обеих сторон.

## СП с российским партнером крупного международного ПОО

- Структурирование пользования ИС, включая анализ проектов договоров.
- Структурирование импорта комплектующих для соблюдения требований режима промышленной сборки.
- Структурирование договоров о контрактном производстве.
- Подготовка документации со связанными сторонами в отношении использования ИС.
- Изучение возможностей использования договоров о промышленной сборке для производства комплектующих в рамках СП

# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

## Крупный международный ПОО

- PwC содействовала компании при создании торгового предприятия в России.
- PwC консультировала компанию по вопросам импорта автомобилей и предоставления услуг гарантийного обслуживания.
- Мы также помогли компании создать дилерскую сеть.

## Крупная компания по розничной продаже автомобилей

Этой крупной компании по розничной продаже автомобилей, ориентированной на низкий ценовой сегмент рынка, мы предоставили различные услуги:

- Общее консультирование в отношении вариантов финансирования бизнеса и оценка преимуществ и недостатков каждого варианта, в том числе оценка стратегии выхода из бизнеса.
- Составление «дорожной карты» для владельцев компании для эффективного управления компанией, подготовки финансовой отчетности на уровне мировых стандартов и выхода на мировые рынки капитала.
- Проведение комплексной экспертизы (due diligence) для ее владельцев, планирующих частное размещение акций для привлечения капитала.

## Ведущий китайский производитель грузовых автомобилей

PwC в России провела анализ условий выхода на рынок для ведущего китайского производителя грузовых автомобилей, в том числе общий анализ сегментов крупнотоннажного, среднетоннажного и малотоннажного транспорта, обзор существующих производителей комплектующих, моделей дистрибуции и обслуживания, сегментации рынка крупнотоннажного грузового транспорта. В рамках проекта мы провели обзор правовой и таможенной конъюнктуры законодательства об иностранных инвестициях, а также законов, регулирующих деятельность автомобильной промышленности.

## Крупный международный ПОО

- В рамках оказания услуг этому международному клиенту PwC в России проводит аудит финансовой отчетности российского дистрибьютора по РСБУ и ОПБУ США.
- PwC также предоставила услуги налогового консультирования клиенту в связи с созданием завода по сборке автомобилей в России.
- Мы предоставляем услуги налогового консультирования международным поставщикам данного ПОО, которые выходят на российский рынок.
- Кроме того, PwC провела анализ предложенной структуры, включающей логистическую компанию, и соответствующих последствий по трансфертному ценообразованию.

# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

## *Крупная компания, занимающаяся импортом/розничной продажей автомобилей*

Этой крупной компании по розничной продаже автомобилей мы предоставили различные услуги, которые могут быть объединены в следующие группы:

- Анализ нормативно-правовой базы и особенностей операционной деятельности: мы были привлечены для оценки существующей структуры, выявления ее недостатков и возможностей оптимизации операционной деятельности, предложения различных вариантов операционной структуры с указанием преимуществ и недостатков каждого сценария и оказания содействия в реализации выбранной структуры. Мы также провели анализ трансфертного ценообразования иностранной структуры закупок и подготовили экономический анализ для использования в переговорах с иностранными налоговыми органами.
- Вопросы управления персоналом: мы осуществили несколько проектов, направленных на оптимизацию систем оценки персонала и оплаты труда. В рамках данных проектов мы провели сравнительный анализ систем оплаты в референтной группе компаний, проанализировали систему заработной платы и подготовили рекомендации.
- Информационные системы: наша работа в данной области включала содействие при выборе системы бухгалтерского учета для компании и адаптации стандартных настроек системы в соответствии с индивидуальными потребностями компании; мы также предоставили методологическую поддержку после внедрения системы.
- Аудит финансовой отчетности по МСФО: мы являемся аудиторами МСФО отчетности этой компании.

# ***Наша помощь ПОО при применении режима промышленной сборки (ПС)***

## ***Крупный японский ПОО***

- PwC оказывала консультационные услуги при использовании режима ПС.
- PwC оказала помощь компании при подготовке соглашения о ПС с российским уполномоченным органом (МЭР).
- Мы также оказывали поддержку компании при проведении переговоров с МЭР перед подписанием Соглашения о ПС.
- PwC содействовала компании в создании СП с российским партнером и внесении изменений в Соглашение о ПС в связи с расширением условий деятельности и т. д.

## ***Крупный международный производитель комплектующих***

- PwC оказывала содействие компании при проведении переговоров с МЭР относительно некоторых спорных вопросов законодательства в отношении применения соглашений о ПС
- PwC оказывала содействие компании при подготовке отчета для МЭР по соглашению о ПС.
- В качестве аудитора компании PwC разработала подход к расчету уровня локализации.

## ***СП крупного международного ПОО и российского партнера***

- PwC содействовала компании в создании совместного предприятия с российским партнером (анализ обязательств, расширение объема обязанностей и т.д.).
- PwC предоставляла консультации относительно эффективности реализации проекта ПС в сравнении с организацией производства в свободной экономической зоне.

## ***Крупный международный ПОО***

- PwC предоставляла консультационные услуги относительно вариантов организации производства для обеспечения соответствия требованиям соглашения о ПС.
- PwC оказывала содействие компании при подготовке отчета для МЭР по соглашению о ПС.

# ***Наше содействие в проведении переговоров с таможенными ведомствами***

## ***Ведущий японский ПОО***

- PwC в России оказывала поддержку компании при проведении переговоров с таможенными ведомствами о пересмотре цен в связи с корректировками трансфертного ценообразования.
- PwC также оказывала поддержку в решении спорных вопросов с таможенными органами.
- Мы предоставляем постоянную поддержку при проведении переговоров с таможенными органами по различным вопросам, возникающим в процессе прохождения процедуры таможенной очистки товаров.

## ***Крупные международные ПОО***

PwC в России имеет значительный опыт оказания поддержки клиентам для защиты их точки зрения при проведении переговоров с таможенными органами. Наши последние проекты включали в себя следующее:

- Переговоры с таможенными ведомствами для обоснования таможенной стоимости, указанной в декларации.
- Переговоры относительно сертификатов соответствия.

## ***Крупные международные ПОО***

- PwC оказывала помощь в получении постановлений и разъяснений относительно импорта технологического оборудования с нулевой ставкой таможенной пошлины.

## ***Помощь в получении региональных налоговых льгот***

Мы оказывали помощь ряду клиентов, в том числе из сектора автомобилестроения, в получении региональных налоговых льгот, выполняя:

- Анализ возможных налоговых льгот и требований для их получения;
- подготовку/анализ/сертификацию бизнес-планов для расчета срока окупаемости;
- проведение переговоров о налоговых льготах с региональными властями, включая внесение предложений по изменению регионального налогового законодательства;
- консультирование по неясным вопросам применения региональных налоговых льгот.

# Наш опыт работы с российским автомобильным сектором

## Лидерство в области идей

PwC всегда стремится оказывать услуги только на самом высоком уровне. Ежегодно мы затрачиваем много времени и сил для

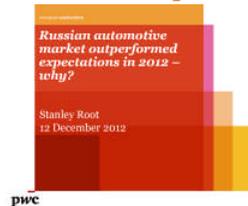
- проведения подробных исследований, посвященных вопросам развития автомобильной отрасли.
- проведения совместных семинаров PwC и наших клиентов, представляющих автомобильную промышленность, по вопросам развития отрасли и коммерческой деятельности;
- дальнейшего расширения опыта работы в автомобильной отрасли;
- проведения ежегодных сравнительных исследований.

Ниже приведены некоторые из наших последних инициатив.

Мы работаем со многими ведущими ассоциациями отрасли, в том числе: **Ассоциацией «Российские автомобильные дилеры» (РОАД)** Мы тесно сотрудничаем с ассоциацией «РОАД», в том числе выпускаем маркетинговые исследования и отчеты, участвуем в ежегодных конференциях, организуемых «РОАД».

Мы взаимодействуем с **Комитетом автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ)**, в том числе проводим маркетинговый анализ, участвуем в открытых бизнес-инициативах АЕБ, совместно готовим маркетинговые материалы.

### Последние отраслевые публикации



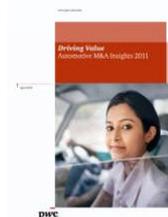
#### В 2012 году российский автомобильный рынок превзошел ожидания - в чем причина?

Темпы роста продаж на российском автомобильном рынке в 2012 году превзошли все ожидания, однако наблюдается замедление темпов роста этого рынка. Одной из причин такого роста является создание эффективной цепочки поставок автомобилей на территории России. Острая задача создания утилизационной инфраструктуры может быть решена путем принятия тех же решений, которые в прошлом десятилетии были использованы для создания цепочки поставок: дальновидное законодательство, прозрачный и эффективный контроль, сотрудничество с автомобильными производителями и дилерами, участие частных предпринимателей.



### Налоговый информационный бюллетень о новых правилах промышленной сборки

В отчете дается обзор наиболее важных положений Приказа Министерства финансов, Министерства экономического развития и Министерства промышленности и торговли, которые вступили в силу 4 февраля. В отчете приведены данные сравнительного анализа новых и старых правил, основанного на различных критериях.



### В брошюре «Создание стоимости: Обзор сделок слияния и поглощения в автомобильной отрасли за 2012 год»

приводятся результаты ежегодного обзора сделок слияния и поглощения, а также анализ ключевых тенденций развития мировой автомобильной отрасли. Анализ уровня активности на рынке слияний и поглощений в автомобильной отрасли в 2011 году с участием автопроизводителей, поставщиков, дистрибьюторов, финансирующих организаций и компаний других сегментов в мире.

### Консолидация в мировой отрасли поставок автомобилей в 2012 г.

Мировая отрасль поставок автомобилей продолжает стремительно консолидироваться. На фоне роста всех мировых рынков автомобилестроения (кроме Западной Европы) и сохраняющейся недооценки стоимости многих активов, относящихся к поставке автомобильной техники, деятельность в области слияния и поглощения компаний в 2012 году предположительно удержится на уровне, близком к рекордному: ожидается, что количество сделок с участием поставщиков автомобильной техники на мировом рынке составит примерно 270. В исследовании говорится о том, что второй год подряд европейские поставщики автомобилей являются ключевым объектом сделок слияния и поглощения с участием компаний, поставляющих автомобильную технику.



## Ваше контактное лицо в Санкт-Петербурге



Наталья Щербакова  
Партнер отдела  
налогообложения  
VolloevCenter  
пер. Гривцова, 4 «А»  
Санкт-Петербург, Россия, 190000  
Тел.: +7 (812) 326 6969  
natalia.sherbakova@ru.pwc.com

Настоящая презентация подготовлена исключительно в качестве общего руководства по вопросам, представляющим интерес, и не относится к услугам профессионального консультирования. Информация, содержащаяся в данной публикации, не может служить основанием для каких-либо действий без профессиональных консультаций специалистов. В отношении точности или полноты информации, содержащейся в настоящей презентации, не дается никаких заверений или гарантий (явно выраженных или подразумеваемых). За исключением иных условий, оговоренных российским законодательством, фирмы, входящие в международную сеть PricewaterhouseCoopers, ее члены, сотрудники и агенты не берут на себя никаких обязательств и снимают с себя всякую ответственность за последствия ваших или чьих бы то ни было действий или бездействия на основании содержащейся в настоящей презентации информации и за любое основанное на ней решение.

© 2013 PwC. Все права защищены. Под «PricewaterhouseCoopers» и «PwC» понимаются ЗАО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» и «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.» и «ПрайсвотерхаусКуперс Коммонуэлф оф Индепендент Стейтс (СИС) Ло Оффисиз Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом и не выступает в качестве агента PwCIL или любой другой фирмы сети. PwCIL не оказывает услуги клиентам. PwCIL не несет ответственность за действия или бездействие любой другой фирмы сети, не может контролировать профессиональные суждения другой фирмы или каким-либо образом связывать ее каким-либо обязательством. Ни одна фирма сети не несет ответственность за действие или бездействие любой другой фирмы сети, не может контролировать профессиональные суждения, выраженные другой фирмой сети или налагать на другую фирму сети какие-либо обязательства.