

Российский автомобильный рынок

Когда Россия станет крупнейшим рынком в Европе...
...и как это повлияет на страховую индустрию?

Стэнли Рут
Партнер

Сергей Костриков
Директор

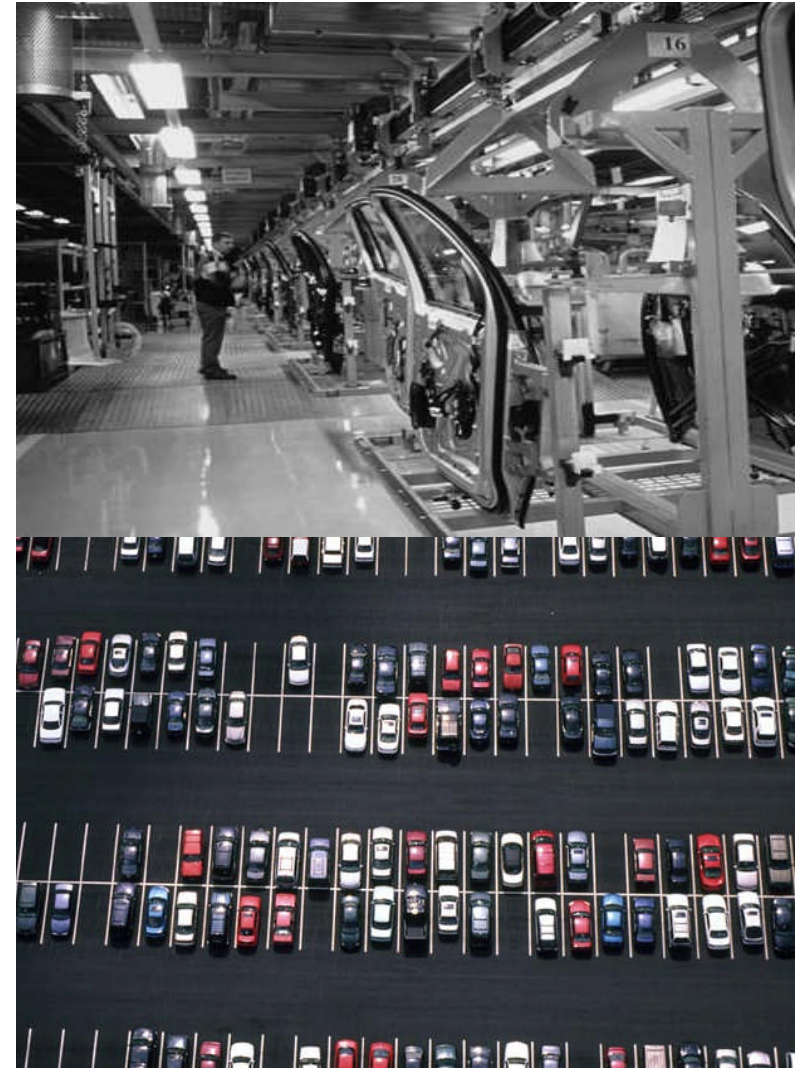
8 октября 2007 г.



PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Содержание

- **Автомобильный рынок**
 - ➔ Динамика объема рынка
 - ➔ Меняющаяся структура рынка
 - ➔ Развитие производства иностранных брендов
 - ➔ Потенциал роста рынка
- **Страховой рынок**
 - ➔ Основные черты рынка
 - ➔ Вопросы, стоящие перед страховыми компаниями
 - ➔ Чем могут ответить страховщики



Рынок продолжает уверенно расти

Категория автомобилей	Тыс. штук			Млрд. долл. США		
	1-е полугодие 2007 г.	1-е полугодие 2006 г.	Изменение (%)	1-е полугодие 2007 г.	1-е полугодие 2006г.	Изменение (%)
Российские автомобили	300	387	-23%	\$2.4	\$2.6	-8%
Иномарки российского производства	205	102	100%	\$2.8	\$1.6	75%
Импорт новых автомобилей	510	318	60%	\$13.2	\$8	65%
Импорт подержанных автомобилей	150	103	46%	\$2.2	\$1.4	57%
ИТОГО	1165	910	28%	\$20.6	\$13.6	51%

Источники: Госкомстат, ГТК, АСМ-холдинг, Авторевю, оценки PwC

Основные тенденции

Впервые в современной истории России:

- ✓ объем продаж российских автомобилей упал столь значительно
- ✓ объем продаж иномарок российского производства превысил объем продаж российских автомобилей в денежном выражении
- ✓ объем продаж автомобилей в количественном выражении вырос более чем на четверть

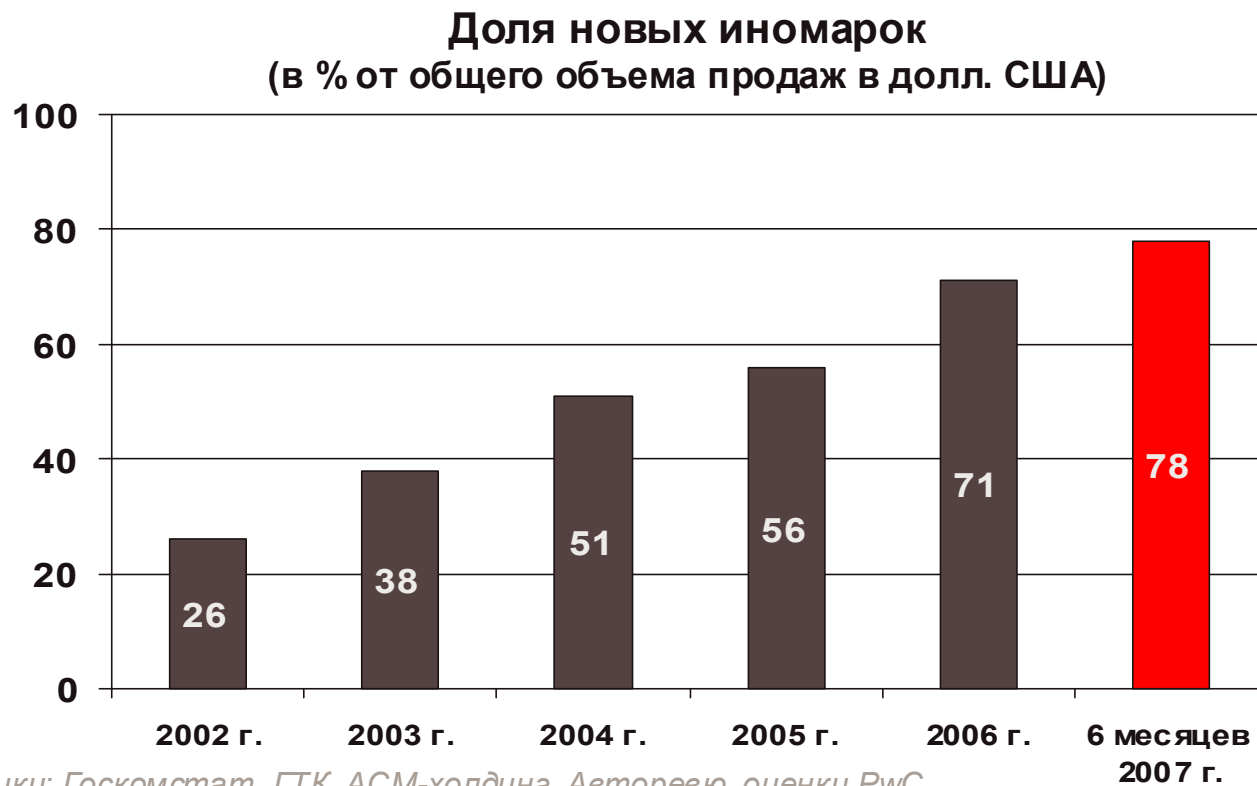
Темпы роста в прошлом году были впечатляющими: рынок вырос на 20% в количественном и на 45% в денежном выражении.

Но первое полугодие 2007 года ознаменовалось еще большими темпами роста: 28% и 51% соответственно.



Иномарки «захватили» рынок

- Новые иномарки увеличили свою долю в денежном выражении с **26% до 71%** рынка в период с 2002 по 2006 годы, а за первые 6 месяцев 2007 года их доля возросла **до 78%**
- Российские производители занимают только **12%** рынка в денежном выражении
- На **10** ведущих производителей приходится **76%** продаж новых иномарок
- Россия является одним из самых высококонкурентных рынков в мире



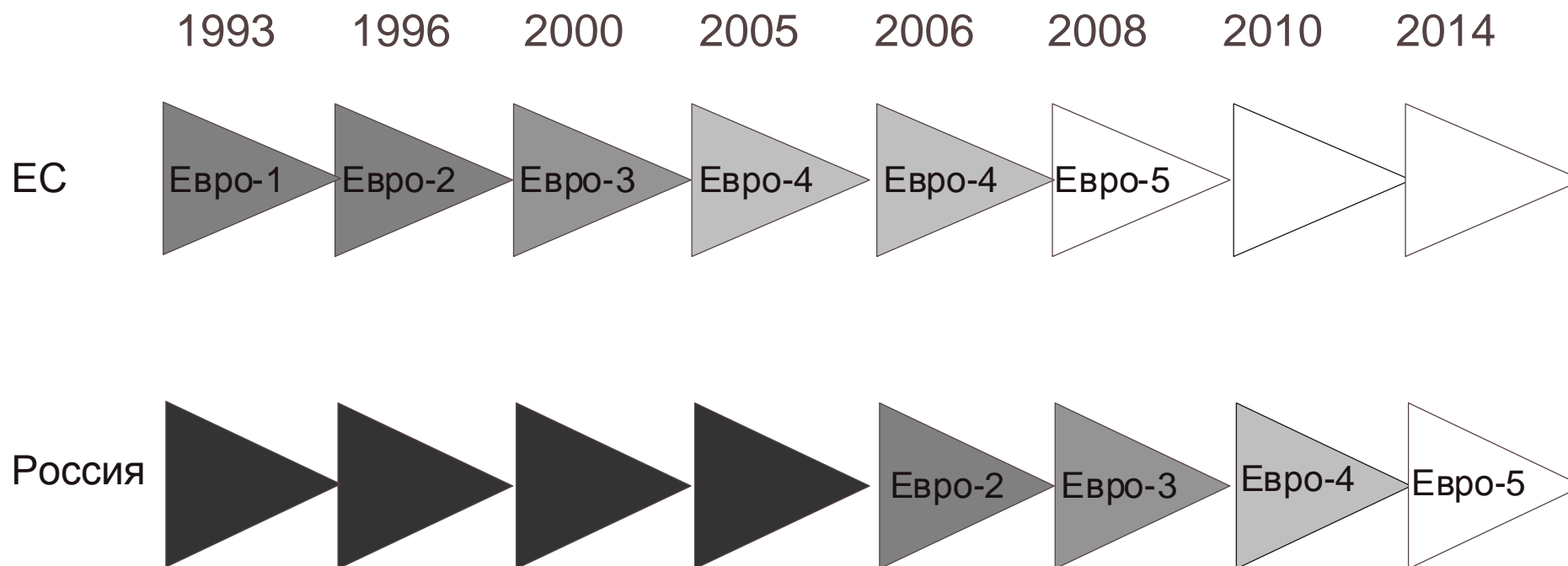
Источники: Госкомстат, ГТК, АСМ-холдинг, Авторевю, оценки PwC

Автомобильный рынок

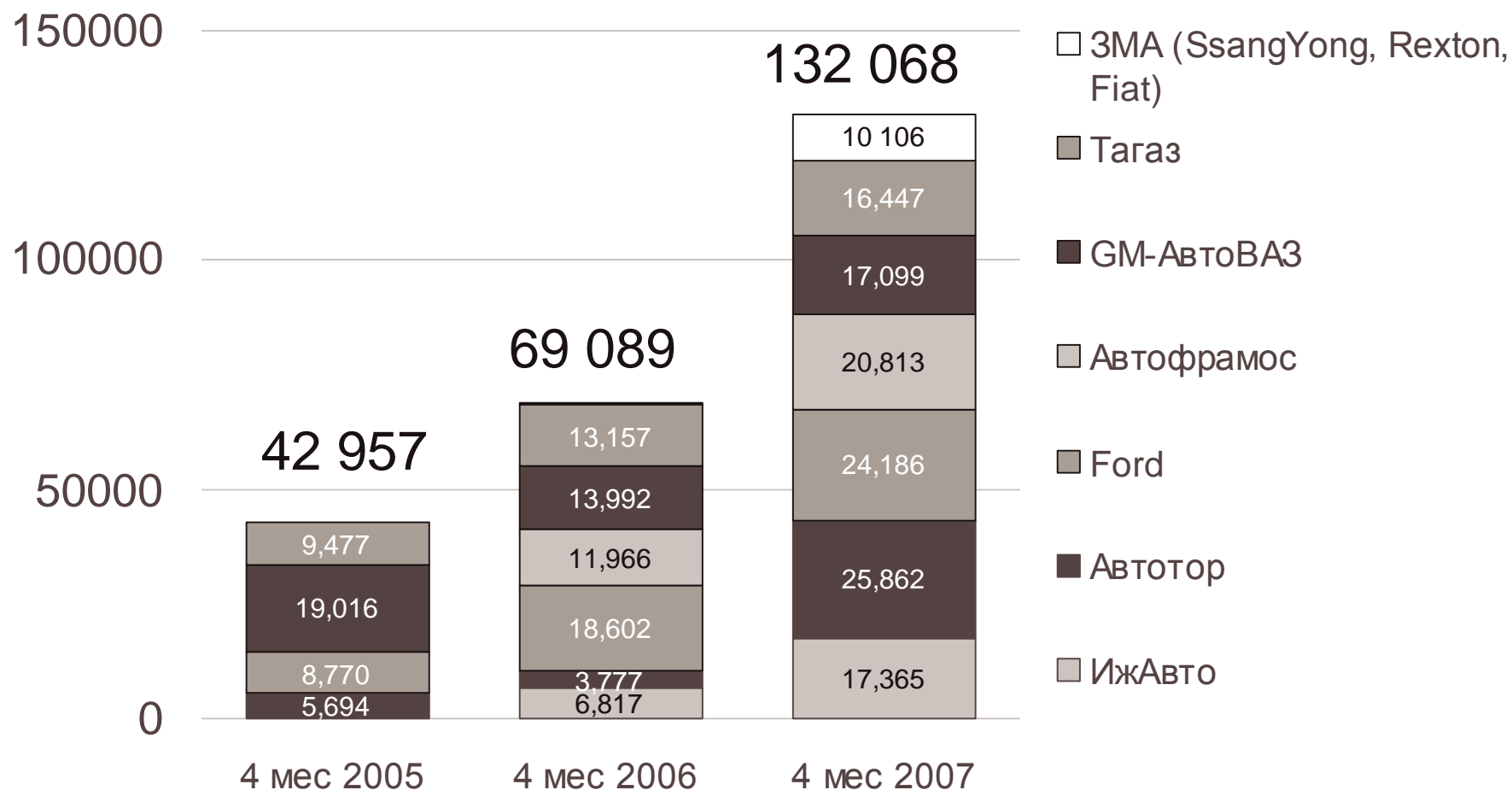
Новое экологическое законодательство оказывает возрастающее давление на российские автомобили

- Вынужденная модернизация двигателей будет способствовать увеличению цен на отечественные автомобили.
- Иномарки, ввозимые и производимые в России, уже соответствуют более высоким экологическим стандартам, чем отечественные автомобили

Введение экологических стандартов: Европейский Союз и Россия



Производство иномарок в России 4 мес. 2005-2007. (шт.)



Источник: АСМ-холдинг

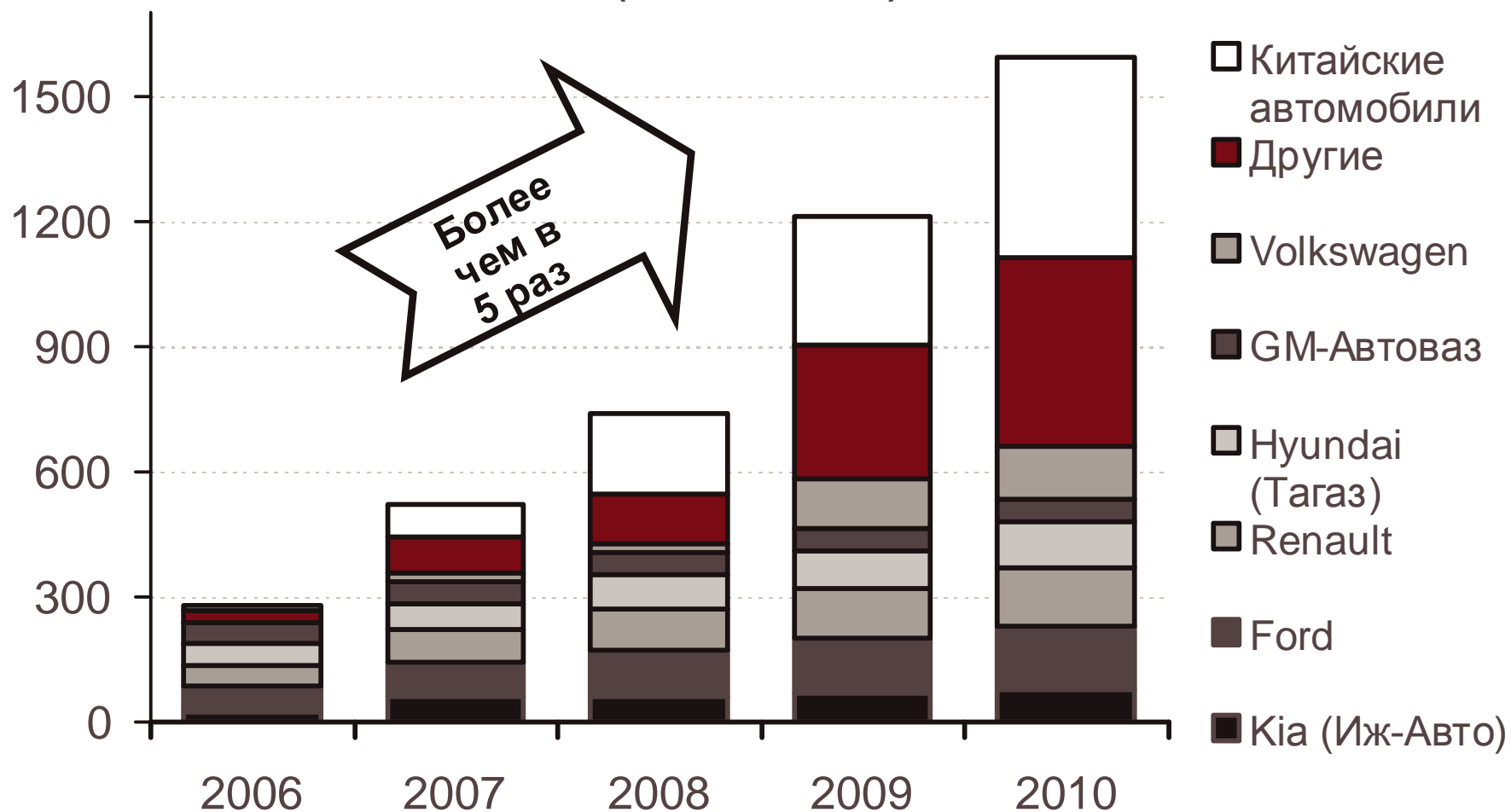
Соглашения о промышленной сборке

- Режим «промышленной сборки» уже привлек более 2 млрд. долл. в экономику и более 20 тыс. рабочих мест.
- Почти все лидеры либо уже производят часть автомобилей в России, либо собираются это делать

Компания	Регион	Статус	Инвестиции и \$m	Мощности, тыс. шт.	Численность Персонала
Toyota	С.Петербург	Строительство завода. Конец 2007 – запуск	152	50-200	600
Suzuki	С.Петербург	2008 строительство завода. 2009 – запуск	116	26-50	500
Nissan	С.Петербург	2007 Июль–строительство завода. Конец 2009 – запуск	200	50	750
General Motors	С.Петербург	Строительство завода. Осень 2008 – запуск производства	300	70	900
Ford	С.Петербург	Действует	230	120-160	2 000
Северсталь-авто	Елебуга	Действует	н/д	250	н/д
Great Wall	Елебуга	Переговоры	100	75	н/д
Renault	Москва	Действует	280	160	2 330
Volkswagen	Калужская Обл.	Строительство завода. Осень 2007 – запуск	490	120	3 500
GM-АвтоВАЗ	Тольятти	Действует	н/д	50-100	н/д
Peugeot Citroen	н/д	Поиск площадки	300	75-150	н/д
ИжАвто	Ижевск	Действует	н/д	150-220	н/д
Суммарная оценка			Более \$2 млрд	1 000-2000	20 000 – 40 000

Автомобильный рынок

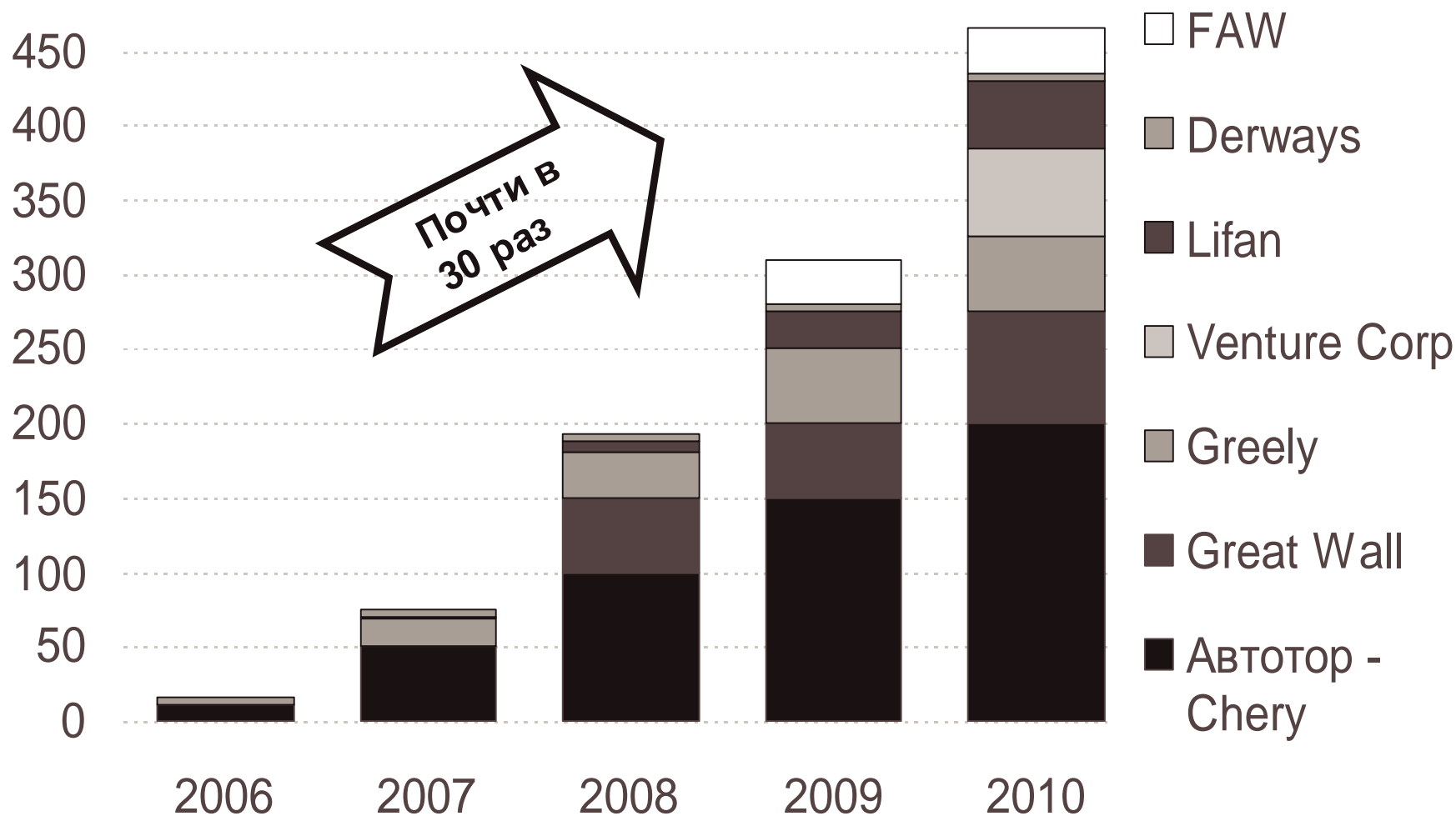
Потенциальное производство иномарок в России 2006-2010 (тыс. шт.)



Источник: планы производителей в прессе

Автомобильный рынок

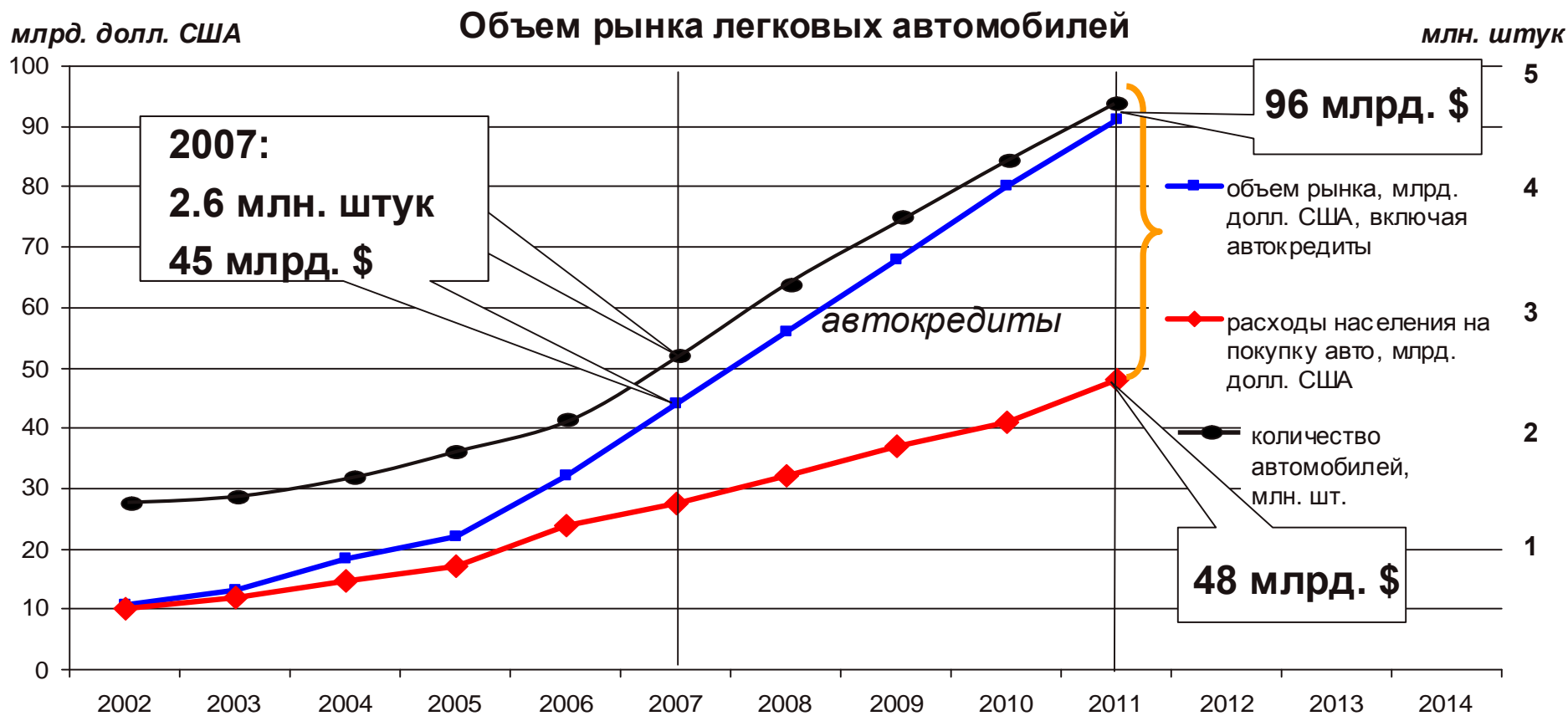
Потенциальное производство китайских автомобилей в России 2006-2010 (тыс. шт.)



Автомобильный рынок

Потенциальный рост рынка, основанный на:

- 1) росте располагаемого дохода; 2) увеличении доли автомобилей, продающихся в кредит, с 25% до 50%; 3) средней цене автомобиля к 2011 году - 20 тыс. долл.



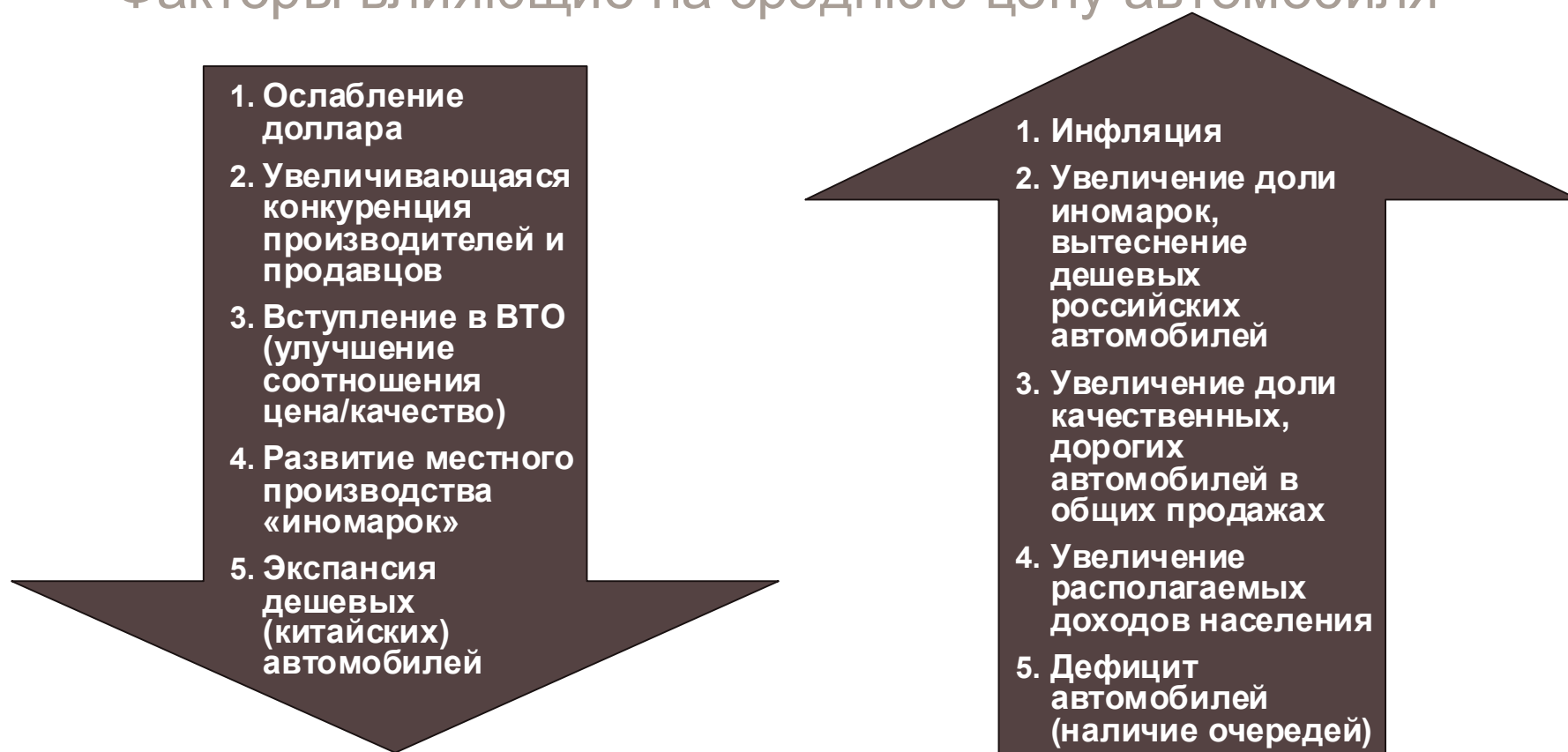
201	263	348	443	555	695	821	927	1052	1198	Располагаемый доход (млрд. \$)
100%	131%	173%	220%	276%	346%	408%	461%	523%	596%	Располагаемый доход (%)
10.2	11.8	14.7	17	24	29	32	37	41	48	Расходы на покупку авто (млрд. \$)
100%	116%	144%	167%	235%	284%	314%	363%	402%	470%	Расходы на покупку авто (%)

Автомобильный рынок

Количество проданных автомобилей будет зависеть в том числе и от средней цены, которая определяется множеством факторов

- За последние 5 лет средняя цена автомобиля увеличилась с \$7 500 до более чем \$17 000, что произошло в первую очередь из-за изменения структуры рынка
- Процесс реструктуризации рынка практически завершен, поэтому к 2011 средняя цена автомобиля, скорее всего, не превысит \$20 000 – 22 000

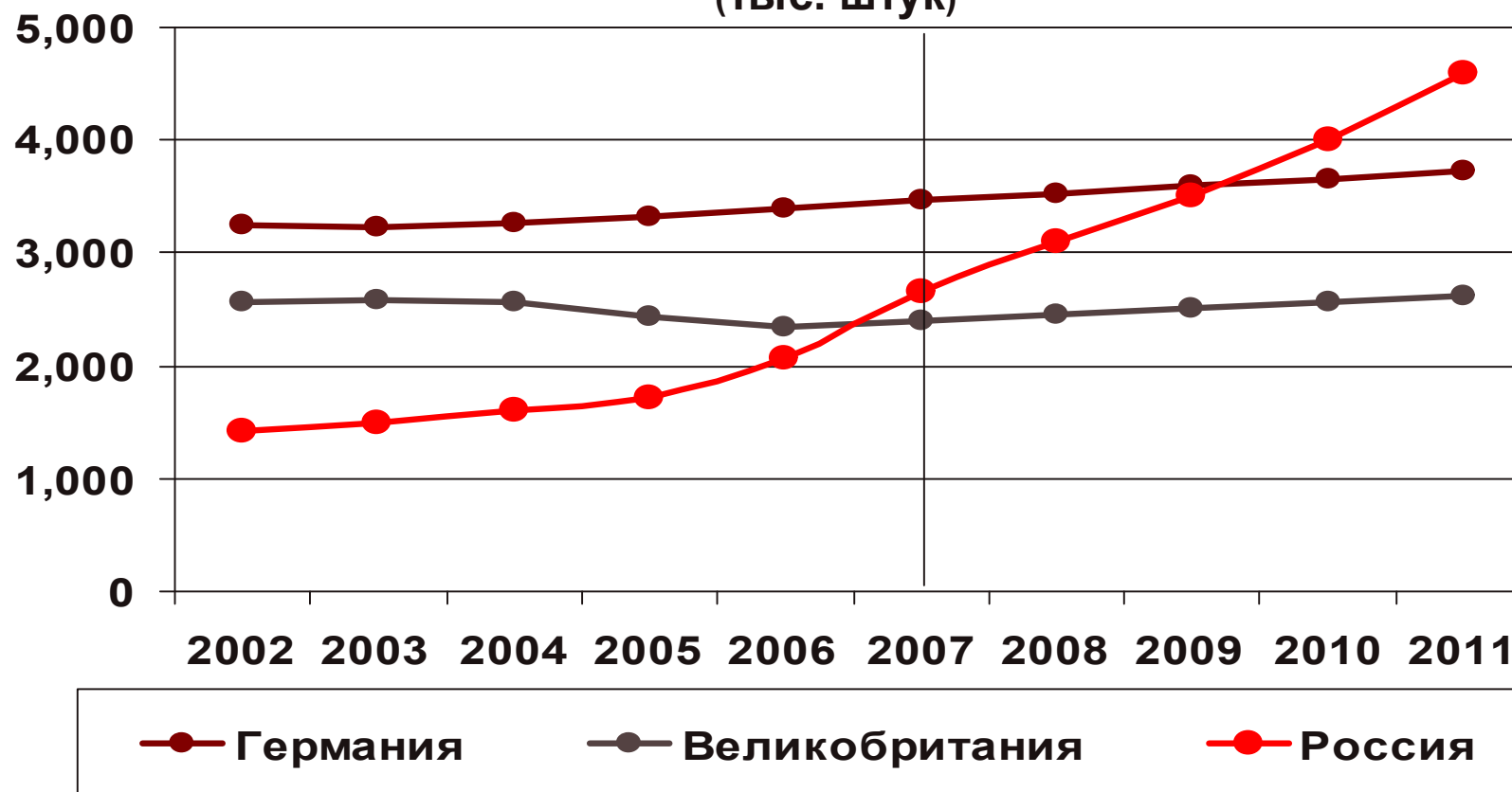
Факторы влияющие на среднюю цену автомобиля



Автомобильный рынок

Тем не менее, Россия имеет потенциал стать первым по величине рынком в Европе и войти в пятерку крупнейших в мире

Объемы продаж на крупнейших европейских рынках
(тыс. штук)



Источники: ACEA (European Automobile Manufacturers Association), DATAMONITOR, оценки PwC

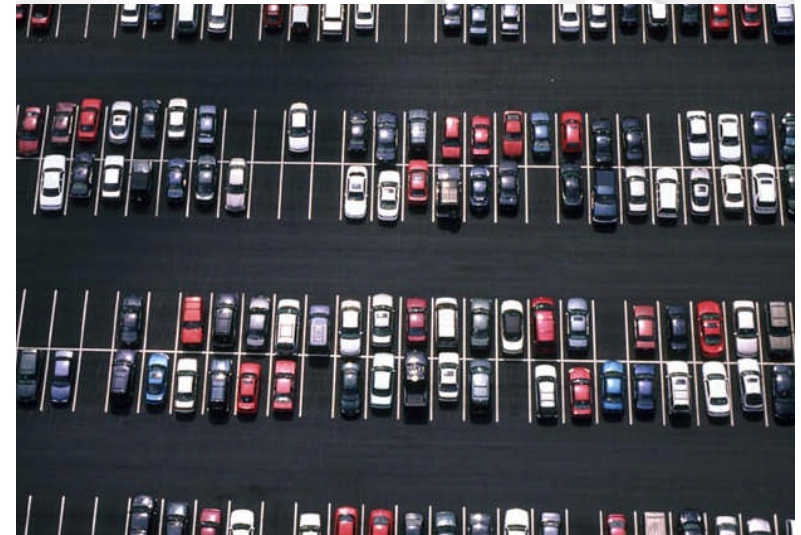
Что может помешать рекордному росту рынка?

- Недостаточные вложения в развитие логистической и дорожной инфраструктуры (количество дорог, парковочные места, управление дорожным движением)
- Неопределенность долгосрочной экономической политики правительства
- Кризис рынка кредитования вследствие избытка «плохих» долгов
- Недооценка темпов роста рынка игроками – производителями и дилерами
- Неразвитая инфраструктура утилизации автомобилей
- Отсутствие прозрачного и эффективного рынка подержанных автомобилей



Содержание

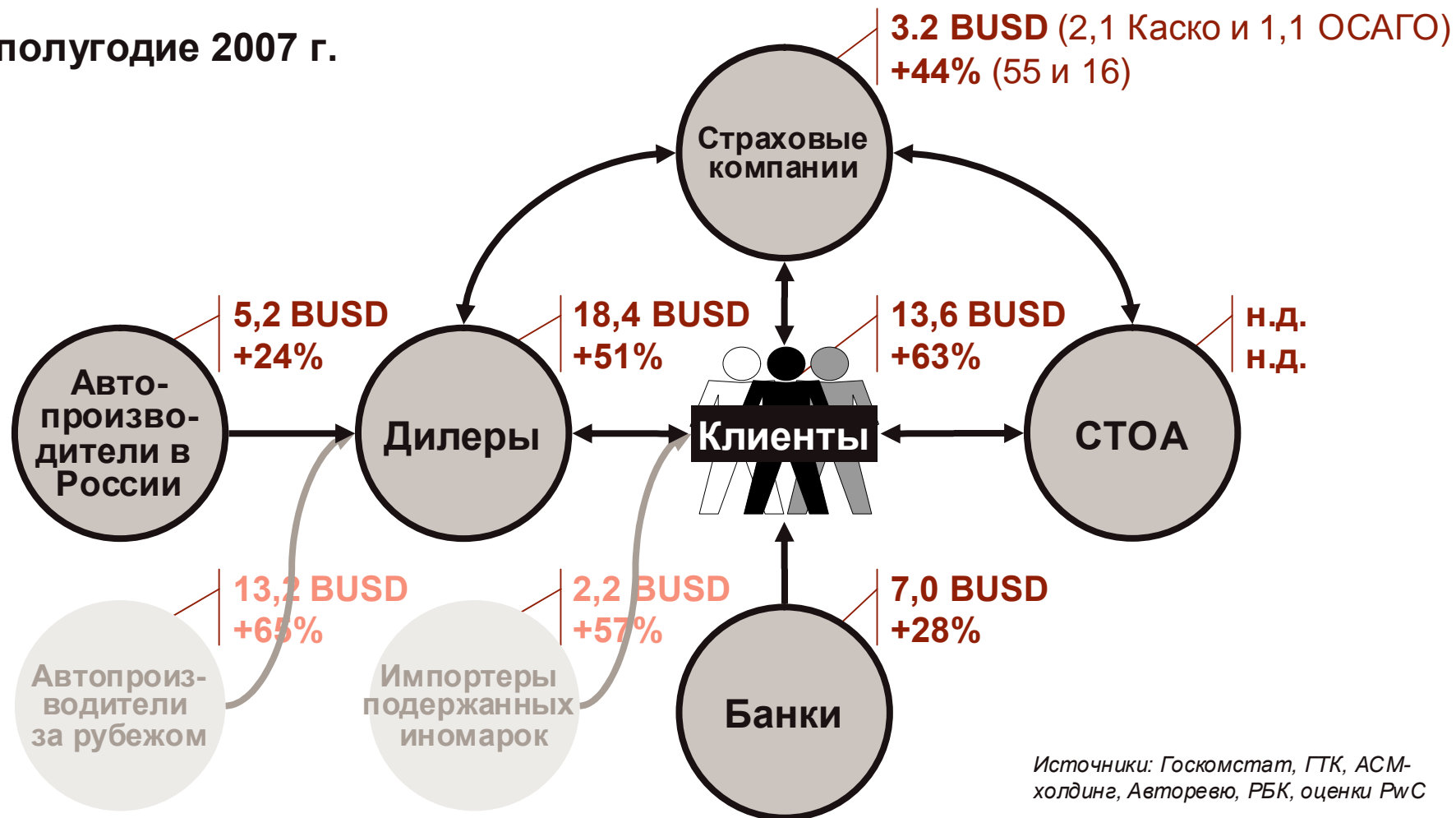
- **Автомобильный рынок**
 - ➔ Динамика объема рынка
 - ➔ Меняющаяся структура рынка
 - ➔ Развитие производства иностранных брендов
 - ➔ Потенциал роста рынка
- **Страховой рынок**
 - ➔ Основные черты рынка
 - ➔ Вопросы, стоящие перед страховыми компаниями
 - ➔ Чем могут ответить страховщики



Страховой рынок

Дальнейшее развитие автострахования зависит от двух факторов: доходов населения и планов других участников рынка

1 полугодие 2007 г.

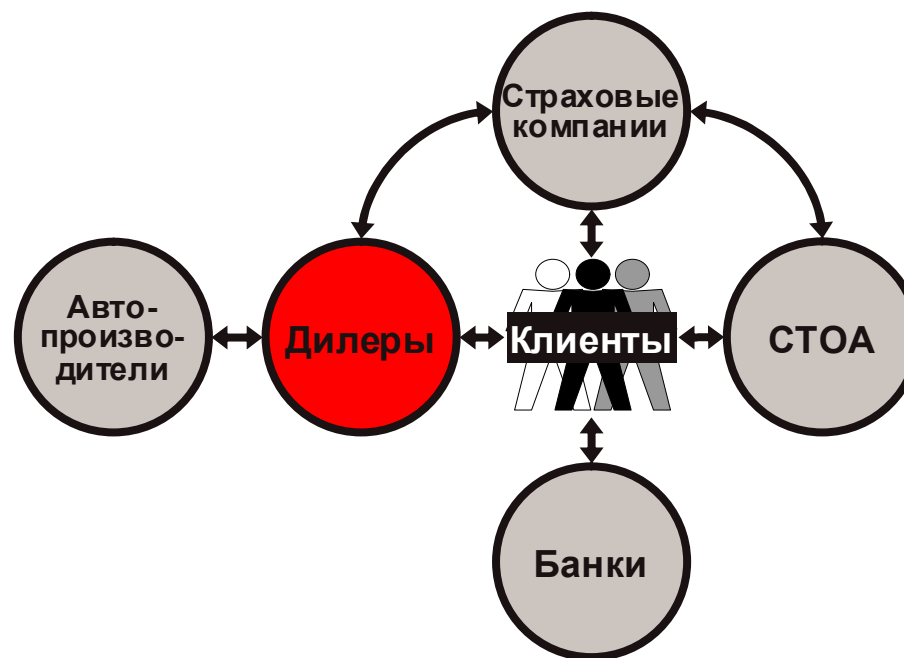


Источники: Госкомстат, ГТК, АСМ-холдинг, Авторевю, РБК, оценки PwC

Страховой рынок

Могут ли дилеры составить конкуренцию автостраховщикам?

- Конец 90-х
 - Страховщики на порядок крупнее дилеров
 - Дилеры конкурируют за ремонтные потоки страховщиков
- Настоящий момент
 - Ведущие дилеры в два раза крупнее ведущих страховщиков, а их страховые департаменты вполне могут войти в Топ15 страхового рынка
 - Страховщики конкурируют за доступ к дилерам
- Будущее?
 - Дилеры выходят на рынок страхования (через М&А, развитие «с нуля», альянсы)

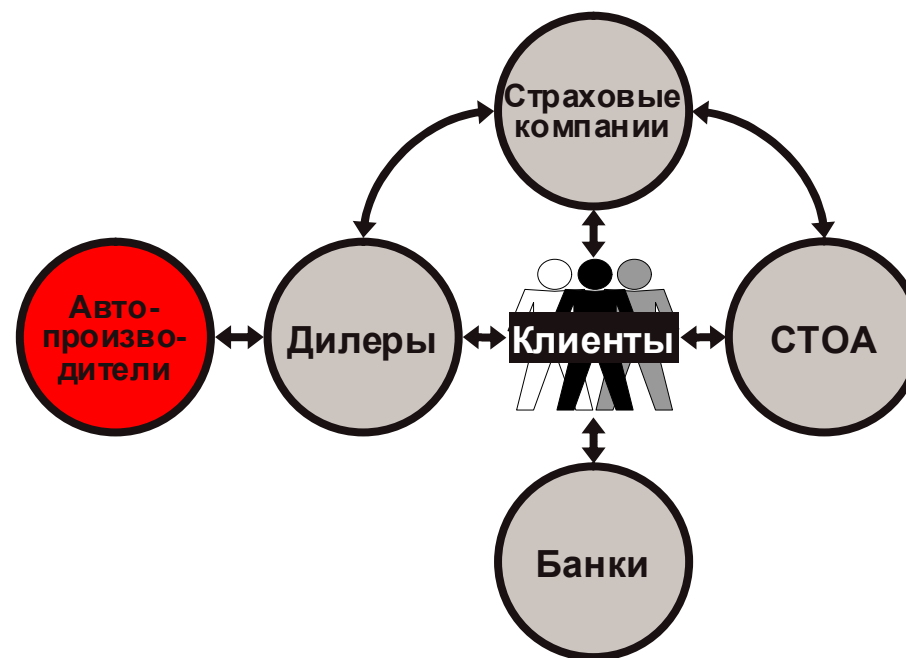


Ведущие дилеры вполне могут задуматься о прямом выходе на рынок страхования. Это даст им возможность полного контроля за ремонтным потоком и формирования ряда конкурентных преимуществ «на вырост» (в преддверии усиления конкуренции после определенного насыщения авторынка).

Страховой рынок

Могут ли автопроизводители составить конкуренцию страховщикам?

- Развитые рынки
 - В состав автомобильных концернов входят финансовые подразделения (банки и лизинговые компании)
 - Альянсы автопроизводителей со страховыми компаниями
 - Страхование «no name» под брендом автопроизводителя (например, Ford и Ameriprise в США, Ford и If P&C в Европе)
- Россия
 - Зарегистрированы банки Toyota и Daimler. Еще как минимум 5 «на подходе»...
- Будущее?
 - Вслед за ними на российский рынок выйдут их глобальные страховые партнеры

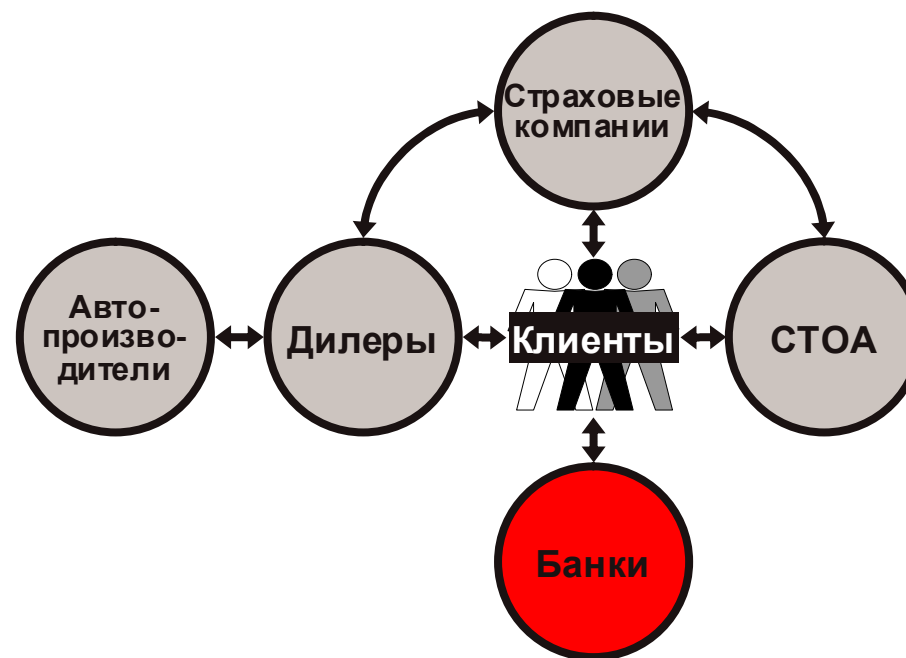


Страховые партнеры автопроизводителей уже присматриваются к российскому рынку. Однако выход на него требует времени. Возможно, что вначале они предпочтут работать через избранных российских страховщиков («доступ» к дилерской сети автопроизводителя, продукты, перестрахование).

Страховой рынок

Могут ли банки составить конкуренцию страховщикам?

- Развитые рынки
 - Сотрудничество банков и страховщиков
 - RBS Insurance, UK
 - группа Royal Bank of Scotland
 - с начала 90-х выросла в лидера рынка автострахования (доля 34%)
 - бренд DirectLine (автостраховка по телефону и Интернету) – 10 миллионов клиентов в Европе
- Россия
 - Из Топ10 автокредитных банков только 3 имеют страховщиков (Альфа, Уралсиб, Банк Москвы)
- Будущее?
 - Сбербанк (10% рынка автокредитов), Русский Стандарт (8%), МДМ (5%), Урса, ВТБ24...
 - Западные банки: Unicredit (ММБ), Raiffeisen...

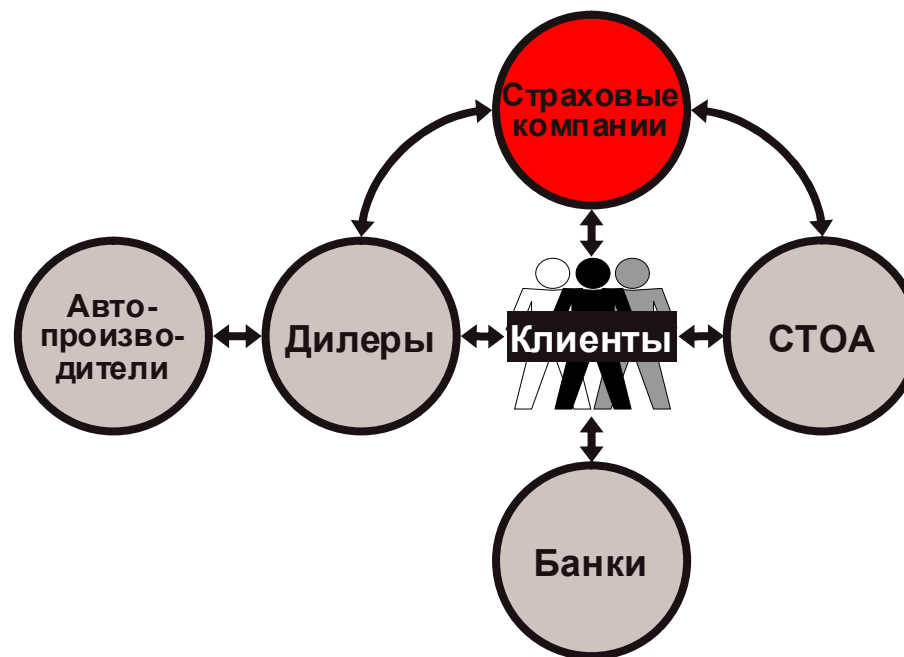


В ближайшее время вполне вероятно усиление активности ведущих розничных банков на страховом рынке. Из последних примеров – формирование Столичной страховой группы (Банк Москвы). Сочетание автокредита, каско и ОСАГО в одном пакете и под одним брендом может дать заметное ценовое преимущество.

Страховой рынок

Чем ответить на конкуренцию со стороны других страховщиков в дилерском канале?

- **Угрозы**
 - Большинство страховщиков стремится в дилерский канал, предлагая более выгодные условия сотрудничества
 - Стоимость привлечения бизнеса через этот канал возрастает, а убыточность – увеличивается
 - Традиционные лидеры дилерского канала постепенно теряют свои позиции
- **Возможности**
 - Дилеры заинтересованы в ремонтных потоках (основной источник маржи)
 - Поэтому преимущество имеют те страховщики, у которых есть независимые от дилеров каналы продаж (агенты, прямое страхование), а значит и связанные с ними ремонтные потоки



Пока проблема проявляется в некотором отставании темпов роста лидеров дилерского канала от рынка каско в целом. Диверсификация каналов продаж может помочь изменить ситуацию, сформировав дополнительные ремонтные потоки, которые можно «обменять» на увеличение доли в дилерском канале.

Страховой рынок

Что делать с ростом мошенничества?

- Конец 90-х
 - Убытки от мошенничества закладываются в тариф и перекладываются на добросовестных страхователей
- Проблема
 - Резкое увеличение количества клиентов по каско и ОСАГО
 - Мошенничество – не менее 10% выплат в автостраховании
 - Критические уровни убыточности у отдельных компаний на фоне снижения тарифов и роста комиссий.
 - Незрелые системы риск-менеджмента: простейшие скоринговые системы, отсутствие системного подхода и отраслевого взаимодействия.
 - Рост проблем после введения «Европейского протокола»



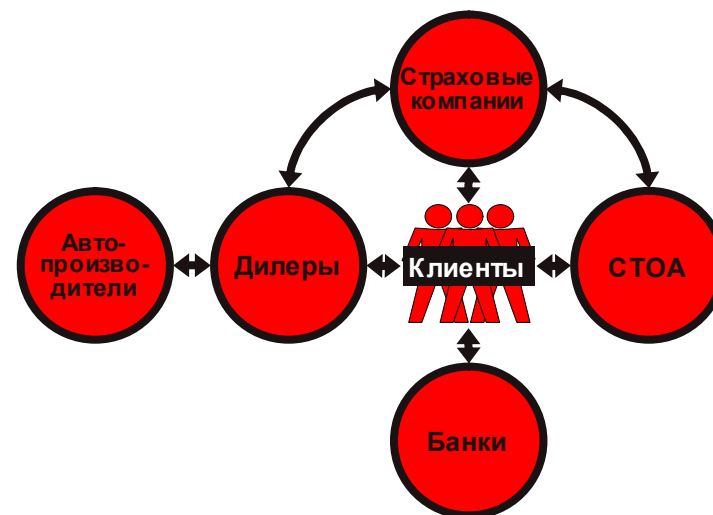
На растущем рынке борьба с мошенничеством (как и другие методы снижения затрат) не является приоритетом.

Однако издержки, связанные с мошенничеством, вынуждают передовые компании обращать серьезное внимание на эту проблему. На повестке дня вопрос об отраслевой координации.

Страховой рынок

Что произойдет, когда рост автомобильного рынка остановится?

- **Автомобильный рынок**
 - За ближайшие 5 лет в России будет продано около 20 млн. новых автомобилей. В результате парк легковых автомобилей вырастет с нынешних 25,6 млн. до 35-40 млн.
 - К 2012 в России будет 250-290 легковых автомобилей на 1000 чел. (сейчас – 190). В крупных городах плотность парка вплотную приблизится к уровню развитых стран (500-600).
 - Рост автопарка неизбежно замедлится, в первую очередь к крупных городах.
- **Страховой рынок**
 - Рынок автокаско новых автомобилей близок к насыщению (проникновение более 50% по сравнению с 70% на развитых рынках).
 - Убыточность автокаско в дилерском канале у многих страховщиков уже находится в диапазоне 75-80%. С учетом РВД и комиссий комбинированный коэффициент приближается к 100%.
 - Конкуренция (тарифы), увеличение расходов на региональную сеть и развитие инфраструктуры (ИТ) также ведут к росту убыточности.
 - В ближайшем будущем убыточность по автокаско станет вопросом №1.



На стремительно растущем рынке приток новых клиентов позволяет некоторое время «не замечать» нарастание проблем с убыточностью. В случае замедления темпов роста рынка ранее скрытая проблема мгновенно обострится. С учетом малой капитализации индустрии вполне вероятны банкротства отдельных компаний.

Страховой рынок

Что делать?



Научное ценообразование

Пример бразильских компаний Porto Seguro и Azul Seguros

Научное
ценообразо-
вание

Porto Seguro (Бразилия)



- Лидер рынка автострахования в Бразилии
 - 1,5 млрд. долл. премия (2005)
 - 8% доля рынка, Топ 3
 - 1,2 млн. застрахованных автомобилей
- Ориентируется на клиентов, заинтересованных в высоком уровне сервиса
 - Постоянная селекция малорисковых клиентов
 - С 1998 - модель ценообразования (GLM)
 - Учет большого количества факторов (22) для адекватной оценки риска (в российских компаниях – в два раза меньше факторов)
 - Подключение в режиме он-лайн внешних отраслевых баз данных по страховым случаям и кредитным историям
 - Ежемесячная корректировка тарифов
- Убыточность на 10-15 п.п. ниже рынка в течение последних 10 лет (2005 - 60,2%)

Azul Seguros



- Дочка Porto Seguro
 - до 2003 - AXA Brazil
 - 94 млн. долл. премия (2005)
 - 0,5% доля рынка
 - 0,17 млн. застрахованных автомобилей
- Ориентируется на экономного водителя, заинтересованного в первую очередь в минимальной стоимости страховки
 - Средняя стоимость полиса на 20% ниже, чем в Porto Seguro
 - Минимальная стоимость полиса достигается за счет использования технологии ценообразования Porto Seguro
 - За два года с момента ее внедрения убыточность снизилась на 4% (2005 – 68%), при этом объемы выросли в два раза (47% ежегодного прироста)

Применение современных методов ценообразования на базе GML (обобщенной линейной модели) дает существенные конкурентные преимущества передовым страховым компаниям.

Новые продукты и сервисы

Пример компании Porto Seguro (Бразилия)

Развитая программа сервиса

- Много программ дополнительных услуг
- Ориентация на весь круг проблем клиентов (машина + дом, когда к автострахованию присоединяются, например, услуги по ремонту дома и домашней техники)
- Большие инвестиции в сервис: 8-10% от ежегодного сбора премии
- Клиенты пользуются дополнительными сервисными программами в 7 раз чаще, чем непосредственно страховыми услугами
- Пакет дополнительных услуг приобретает каждый второй клиент

Подход Porto Seguro к формированию сети поставщиков услуг

- Сеть мелких поставщиков сервисных услуг, зависимых от Porto Seguro
- Сознательный отказ от работы с крупными сетями
- Porto Seguro – диспетчер и лизингодатель оборудования

Лучший на рынке набор дополнительных услуг, предлагаемых клиентам по автострахованию:

- Скидки на парковку
- Мелкий ремонт
- Оплата проживания и возвращения в случае поломки/ДТП
- Прокат а/м
- Домашний ассистанс (водопроводчик, электрик, замок, крыша, телефон)
- За дополнительные 20\$
 - Эвакуация в госпиталь
 - Ремонт бытовой техники
- Часть предлагаемых бесплатно сервисных программ напрямую влияет на снижение убыточности (программа скидок на паркинг, курсы вождения для молодых водителей). Кроме того, эти программы сами по себе привлекают менее рискованных клиентов.

Поддерживая уровень убыточности, на 10-15% ниже среднего по рынку, Porto Seguro инвестирует сэкономленные средства в развитие сервисных программ для своих клиентов. Это позволяет обеспечивать лучший уровень сервиса на рынке и добиваться лучшего удержания клиентов.

Развитие аффилированных СТОА

Пример компании Porto Seguro (Бразилия)

Развитие
аффилирова
нных СТОА

463 ремонтных станции

- 80% - малых, 20% дилерских (для машин на заводской гарантии)
- Нет сетевых станций и Porto Seguro в них не заинтересована, т.к. это ослабит ее позиции
- On line портал для станций
- Местная версия Audotex содержит данные как по стоимости запчастей, так и по нормативам ремонта деталей

47 станций на франчайзинге, осуществляющих ТО

- Porto Seguro – владеет зданиями и оборудованием
- Используются 10% застрахованного парка
- Убыточность среди использующих эти СТОА клиентов на 10 п.п. ниже, чем на независимых станциях

Запчасти

- Частично закупки запчастей для станций осуществляет сама Porto Seguro
- 29 поставщиков запчастей
- Централизация закупок позволяет добиваться существенных скидок на запчасти

Основные элементы подхода Porto Seguro, применимые и в России

- Опора на небольшие СТОА, их поддержка и развитие
- Porto Seguro диктует условия СТОА, а не наоборот.
- Сеть аффилированных СТОА развивается по модели франчайзинга
- Организация централизованной закупки запчастей для СТОА.

Колл-центры и CRM

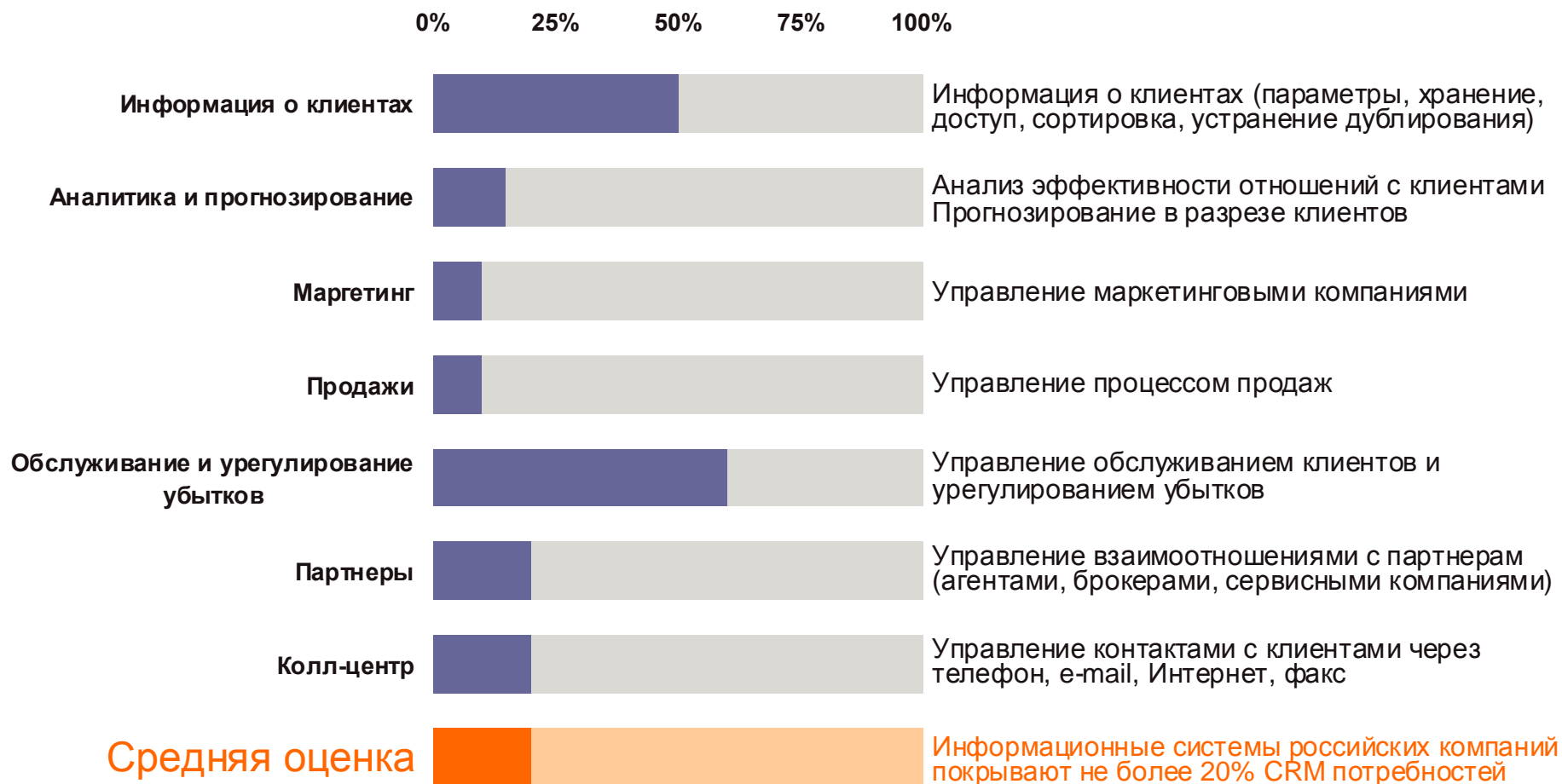


- Информация о клиентах собирается, но не обрабатывается и не используется.
 - На простые вопросы «Сколько у нас клиентов?», «Каков коэффициент удержания клиентов?», «Сколько продуктов на одного клиента?» далеко не всегда может быть получен ответ.
- Организация
 - Переход от продуктовой к клиенто-ориентированной структуре
- Процессы
 - Насколько оптимальны наши процессы продаж и обслуживания? Какова скорость работы? Все ли этапы добавляют стоимость?
- Персонал и мотивация
 - Много ли российских страховых компаний, в которых вознаграждение персонала зависит от уровня удержания клиентов? От уровня перекрестных продаж? От удовлетворенности клиентов?



Страховой рынок

Текущий уровень поддержки CRM со стороны IT
весьма низок даже у лучших компаний



Страховой рынок

Внедрение CRM систем в страховой индустрии России



Цели

- Увеличение количества новых клиентов – источник роста собираемых премий
- Удержание существующих клиентов – снижение затрат на привлечение клиентов
- Рост перекрестных продаж – повышение экономической «отдачи» от клиента
- Улучшение «качества» клиентов – снижение убыточности

Основные проблемы, препятствующие внедрению специализированных CRM систем

- Незрелость информационных страховых систем (core insurance systems)
- Относительно высокая стоимость внедрения развитых CRM систем
- Проблемы интеграции CRM систем с другими системами компании (страховыми системами, хранилищами данных, финансовыми системами, системами бюджетирования)
- Незаинтересованность со стороны руководителей линий бизнеса

Основные поставщики CRM систем

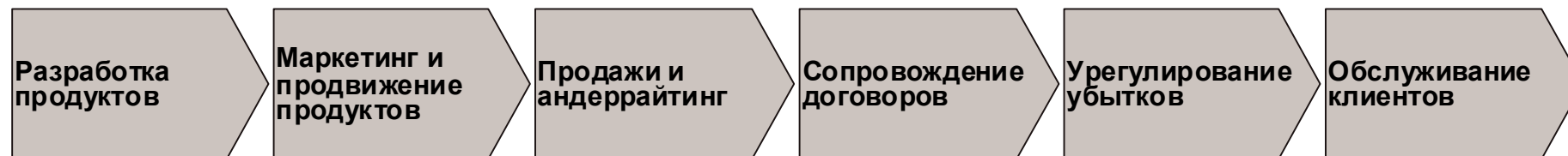


CRM системы в страховых компаниях (внедрения и реализуемые проекты)



Реинжиниринг бизнес-процессов

Оптимизация
процессов и
ИТ



- Отсутствие дифференциации
 - Клиенты существенно отличаются (размеры, запросы), однако обслуживаются совершенно одинаково.
 - Нет дифференциации процессов аквизиции, сопровождения, урегулирования по типу клиента.
 - Как следствие, нет возможности существенно снизить стоимость процессов
- Нет регламентации процессов
 - Некоторые процессы вообще отсутствуют (например, перекрестные продажи).
 - В результате взаимодействие подразделений на принципе личных связей и контактов
- Дублирование операций и функций
 - Неизбежное следствие продуктовой структуры.
 - Не позволяет реализовать экономию на масштабе, которую акционеры ожидают от роста бизнеса и количества клиентов.

Сегментация клиентов + стандартизация продуктов и предложений – основа для удешевления и ускорения бизнес-процессов

Страховой рынок

Распространенные проблемы систем противодействия мошенничеству в российских страховых компаниях

Борьба с
мошенничест
ВОМ

Профиль риска

- **Размер.** Высокая вероятность и средние потери по каждому случаю ведут к большому совокупному ущербу. По оценкам отраслевых экспертов различных стран от 5% до 15% страховых выплат связаны со случаями мошенничества.
- **Сложность выявления.** Лишь меньшая часть попыток мошенничества выявляется до или после их осуществления.
- **Большое количество уязвимостей.** Мошенничество имеет различные формы – и может происходить в рамках большинства бизнес-процессов страховой компании.

Управление риском

- **Как правило, риск не управляется.** Многие страховые компании не управляют данным риском, полностью его принимая – при этом потери рассматриваются наравне с прочими страховыми выплатами.
- **Рассматривается только часть рисков.** Как правило, страховщики сосредотачивают внимание на мошенничестве со стороны клиентов.
- **Использование устаревших методов и технологий.** Не используются современные ИТ решения для выявления фактов мошенничества.

Элементы систем противодействия мошенничеству, актуальные для российских страховых компаний

Борьба с
мошенничест
вом



Риск мошенничества возрастает в связи с принятием «Европейского протокола»

Проблема	Решение на уровне отрасли	Решение на уровне компании
<p>Основанием для выплаты является только извещение – риск инсценированных ДТП</p>	<p>Обеспечение изменений законодательства, таким образом, чтобы непредоставление виновником ТС на осмотр давало его страховщику право на регрессный иск</p>	<p>Принимать меры к получению достоверных контактных данных и вызывать на осмотры всех страхователей, при этом отказ от осмотра может считаться признаком мошенничества</p>
<p>Невозможно быть уверенным, что страхователь участвовал в ДТП, если нет его извещения – риск фиктивных убытков</p>	<p>Обеспечение изменений законодательства, таким образом, чтобы оба водителя были обязаны направлять извещения о ДТП своим страховщикам (непредоставление виновником извещения должно давать его страховщику право на регрессный иск)</p>	<p>Внедрение процедуры подтверждения извещения потерпевшего (например, вместе с полисом выдаются наклейки с бар-кодом, которые участники ДТП наклеивают на оба извещения)</p>

Риск мошенничества возрастает в связи с принятием «Европейского протокола»

Борьба с
мошенничест
ВОМ

Проблема	Решение на уровне отрасли	Решение на уровне компании
Участники ДТП фиксируют детали ДТП без контроля со стороны ГИБДД – риск искажения информации о ДТП	Согласование действий на этапе определения виновника и принятия решения о выплате, проведение параллельных опросов сторон ДТП и сверка результатов	Информирование страхователей об их ответственности за попытку мошенничества (например, на бланке извещения о ДТП)
Качество контроля за мошенничеством зависит от процессов и процедур страховщика потерпевшего	Разработка единых отраслевых стандартов в области процедур и контролей при урегулировании убытков ОСАГО, а также эффективный обмен информацией	Жесткая позиция по отношению к оплате убытков, урегулированных другими компаниями – проведение расследований, обсуждение вопросов на уровне РСА, регрессные иски

Заключение

- Бурное развитие российского автомобильного рынка дает страховой отрасли уникальный шанс существенной перестройки используемых ими бизнес-моделей в автостраховании при одновременном росте портфеля (пусть даже и меньшими темпами, чем у конкурентов).
- Такая перестройка должна помочь передовым компаниям сформировать уникальные конкурентные преимущества (в ценообразовании, управлении убыточностью, в качестве обслуживания, в продуктовом предложении и др.), которые станут залогом дальнейшего роста после насыщения авторынка.

Спасибо за внимание!

Стэнли Рут

Партнер,

Руководитель практики по предоставлению
услуг компаниям автомобильной отрасли

+7 (495) 967 60 00

stanley.root@ru.pwc.com

Сергей Костриков

Директор,

Консультационные услуги финансовым
институтам

+7 (495) 967 60 00

sergei.kostrikov@ru.pwc.com

© 2007 ЗАО "Прайсво́терхаусКуперс Аудит" и "Прайсво́терхаусКуперс Раша Б.В.". Все права защищены. Под "Прайсво́терхаусКуперс" понимаются ЗАО "Прайсво́терхаусКуперс Аудит" и компания "Прайсво́терхаусКуперс Раша Б.В." или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом *connectedthinking является зарегистрированным товарным знаком, принадлежащим PricewaterhouseCoopers LLP. Номер регистрации No. BS-BS-05-0823-A.0505.DvL/JL.

Настоящий отчет подготовлен исключительно для создания общего представления об обсуждаемом в нем предмете и не является профессиональной консультацией. Не рекомендуется действовать на основании информации, представленной в настоящем отчете, без предварительного обращения к профессиональным консультантам. Не предоставляется никаких гарантий, прямо выраженных или подразумеваемых, что информация, представленная в настоящей публикации, является полной. Сеть Прайсво́терхаусКуперс, ее члены, сотрудники и агенты не несут никакой ответственности за последствия чьих-либо действий или отказа от действий, основанных на информации, содержащейся в настоящей публикации, или за принятие решений на основании информации, представленной в настоящей публикации.

