

# Рижский Торговый Дом в Москве.

## Краткое описание проекта.

### i. Бизнес – идея.

Продажа на рынке г. Москвы продуктов питания, напитков и прочих изделий под определённым брендом, связанным с г. Ригой.

### ii. Конкурентные преимущества.

1. Возможность консолидации поставок под единым брендом, который обеспечит узнаваемость и сбыт.
2. Возможность обеспечения, за счёт административного ресурса в г. Москве, вхождения в московские сети супермаркетов и на продовольственные рынки.
3. Возможность обеспечения, за счёт административного ресурса в г. Москве, сертификации производителей и продукции надзорными и разрешительными органами РФ.

### iii. Предложение бренда.

В качестве бренда предлагается использовать некий универсальный бренд, который даст возможность «подводить» под него разнородные продукты, например, молочные изделия, пиво, мясо и мясопродукты, рыбные изделия и, скажем, деревянные сувениры и пивные бокалы. Кроме того, бренд должен обеспечить административную поддержку мэрии г. Риги и лоббирование интересов владельцев проекта в Латвии. В качестве одного из предложений можно обсуждать применимость бренда «Рижские традиции» или «Рижская традиция».

В любом случае, какой бы именно бренд не был бы выбран, необходимо сделать оценку его привлекательности на рынке Москвы и России и зарегистрировать бренд во всех товарных группах.

### iv. Владельцы проекта.

1. ЭТ и ассоциированные с ним лица.
2. ИМ и ассоциированные с ним лица.

### v. Бизнес – задачи, которые необходимо решить в ходе проекта.

1. Разработка и регистрация бренда.
2. Наполнение бренда линейкой продукции, определение поставщиков.
3. Организация логистики, учитывая необходимость делать дистрибуцию в Москве теми фурами, которые будут везти продукцию со складов (со склада в Латвии). Организация быстрого прохождения границы между Латвией и РФ.
4. Организация сертифицирования соответствующими разрешительными и надзорными органами РФ бренда, продукции и её производителей, если этого требует законодательство.

5. Организация дистрибьютерской компании в г. Москве, которая будет фактически заниматься
  - a). таможенным оформлением продукции,
  - b). дистрибуцией полученной продукции и получением денег для оплаты поставщику,
  - c). проведением анализа рынка и продаж и общим управлением бизнесом.
6. Определение источников финансирования поставок, с учётом того, что российские сети производят оплату за полученную продукцию в течение 90 – 180 дней. Организация финансирования, если это будет необходимо.

#### vi. Организация решения бизнес – задач.

Владельцы проекта полагают, что они будут полностью контролировать бизнес – операции, упомянутые в пп. 1, 3 – субконтрактинг, 4 и 5. Возможно участие в п. 6. Основная бизнес – компетенция находится в пп. 4 и 5.

Для решения задач, указанных в п. 2, планируется привлечение лиц или организаций, уже имеющих компетенцию в этой сфере.

#### vii. Организационная структура.

1. Латвийское акционерное общество – владелец бренда. Предполагается, что у этого акционерного общества будет два владельца.
2. Латвийская компания-поставщик, которая будет заниматься консолидацией поставок на латвийской стороне. Предполагается акционерное общество с широким составом участников, в котором владельцы проекта намерены контролировать не менее 25% голосов плюс 1 голос, с возможностью расширения участия перед отчуждением бизнеса, за счёт опционных договоров.
3. Российская дистрибьюторская компания – общество с ограниченной ответственностью. Предполагается, что у этой компании будет а). два владельца, или б). широкая структура владельцев. Необходимо обсудить.

#### viii. Хозяйственные договоры.

Предполагаются следующие хозяйственные договоры:

1. Латвийская компания-владелец бренда – Латвийская компания-поставщик. Лицензионный договор на использование торговой марки. Платёж по договору – роялти, будет облагаться налогом на добавленную стоимость.
2. Латвийская компания-поставщик – Российская дистрибьюторская компания. Договор об оказании услуг, содержащий положения агентского договора. Оплата по нему – по получении денег от покупателей, но не позже 190 дней. В качестве обеспечения исполнения агентом обязательств предлагается использовать банковские гарантии или применять факторинг, что полностью снимет риски с поставщика.

3. Российская дистрибьюторская компания – торговые сети. Договора купли (в российском праве – купли-продажи). По этим договорам будет начисляться налог на добавленную стоимость, который будет превышать уплаченный в бюджет при таможенной очистке продукции НДС.

#### ix. Распределение рисков в проекте.

Из всего указанного выше следует, что обязанность уплаты таможенной пошлины, оплаты доставки товара до сетей и оплаты НДС лежит на российской дистрибьюторской компании, что **неизбежно приведёт к негативному денежному потоку и необходимости его финансировать**. Таким образом, необходимо определить источники финансирования.

Альтернативой этому может быть **применение агентских договоров** между латвийским поставщиком и российской дистрибьюторской компанией. В этом случае все риски лежат на латвийской компании-поставщике, агент же действует по поручению принципала и за его счёт. Таким образом, агент зарабатывает агентскую комиссию. В случае, если он предоставляет гарантии оплаты покупателями-сетями, он имеет право на дополнительное вознаграждение.

В связи с колебаниями курса рубля относительно евро будет необходимо предусмотреть, каким образом избежать валютных рисков. Российские сети, насколько я информирован, заключают договора исключительно в рубле. Таким образом, в случае сервисного договора к рискам российского дистрибьютора добавляется валютный риск. В случае агентского договора этот риск, как и прочие, можно пытаться переложить на принципала.

При окончательном выборе схемы работы будет необходимо учитывать также политические факторы, которые могут повлиять тем или иным образом.

Также необходимо проработать вопросы оптимизации логистики и таможенной очистки.

В любом случае будет **необходимо финансирование оперативных расходов** компании-поставщика и компании-дистрибьютора. Расходы последнего могут быть значительными, учитывая высокие затраты, связанные с работой в Москве.

#### x. Выход из проекта.

Участники проекта предполагают структурировать бизнес, довести объём продаж до 100 миллионов евро в год и выйти из бизнеса либо путём размещения акций на рынке вне России, либо путём “industry sale”, когда их участие будет выкуплено компанией, заинтересованной в бренде или дистрибьюторской сети или и в том, и другом.

#### xi. Практические шаги.

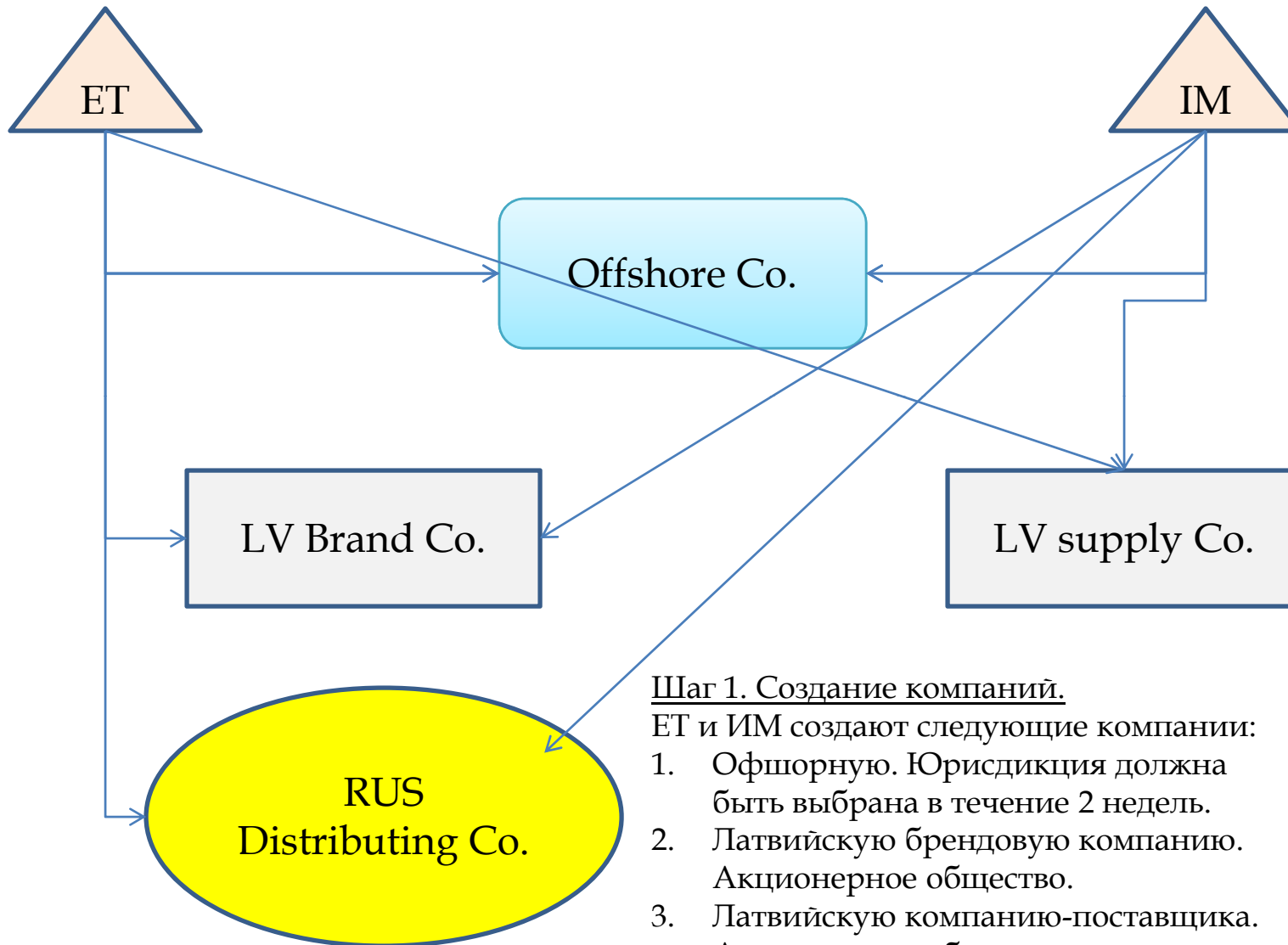
Необходимо создать рабочую группу из представителей обоих участников проекта с тем, чтобы сделать финансово – экономическое обоснование проекта, а также подготовить юридическую базу до начала октября 2009 года, когда в Москве предполагается подписать договор о работе между

Рижским Торговым Домом в г. Москве и Латвийской компанией-поставщиком. Дату подписания необходимо уточнить.

В приложении – схема владения и пошаговые действия по созданию и переводу владения.

End notes: DO, 8/9/2009 7:45:07 PM

# Шаг 1. Создание компаний

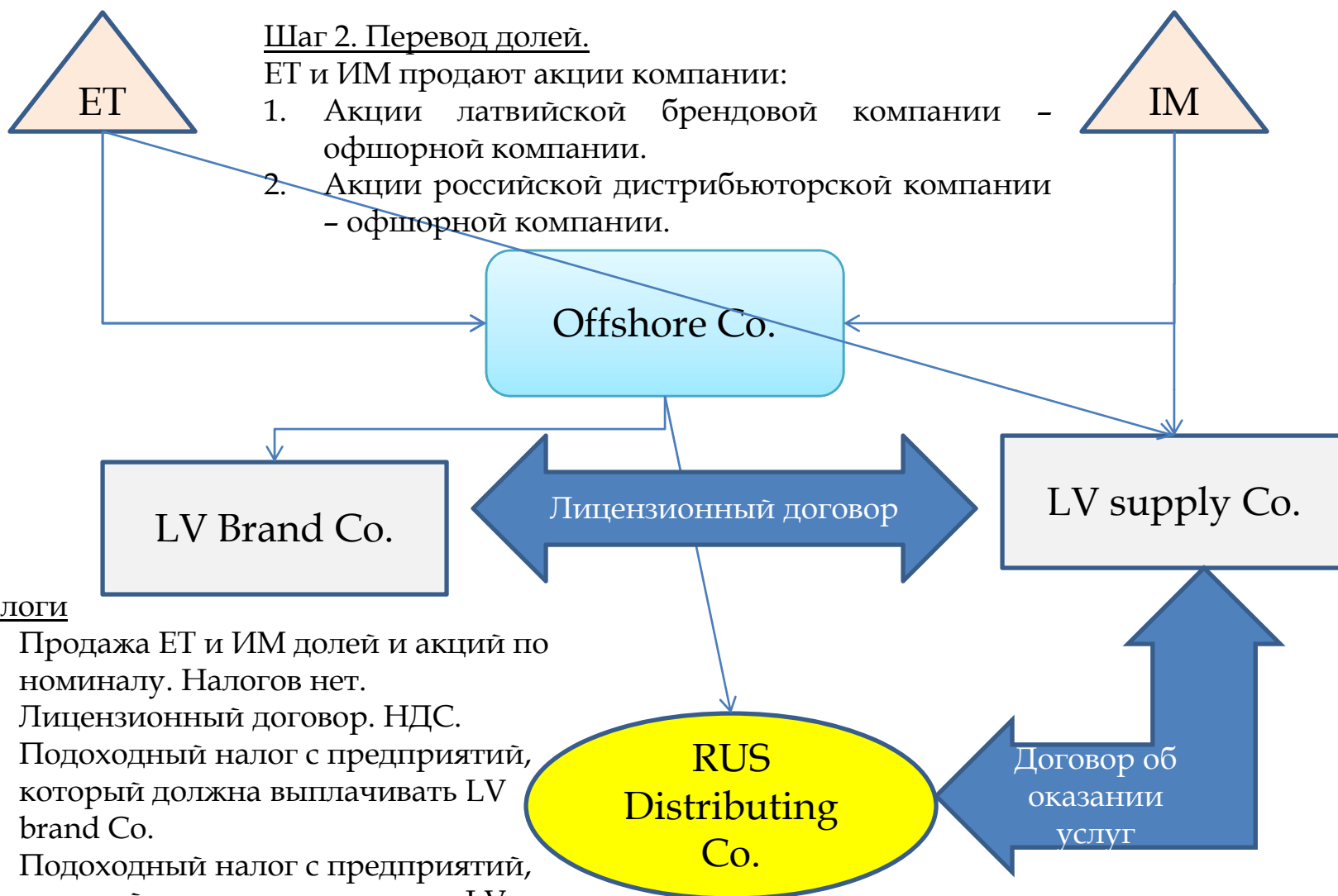


## Шаг 1. Создание компаний.

ET и IM создают следующие компании:

1. Офшорную. Юрисдикция должна быть выбрана в течение 2 недель.
2. Латвийскую брендовую компанию. Акционерное общество.
3. Латвийскую компанию-поставщика. Акционерное общество.
4. Российскую дистрибьюторскую компанию. ООО

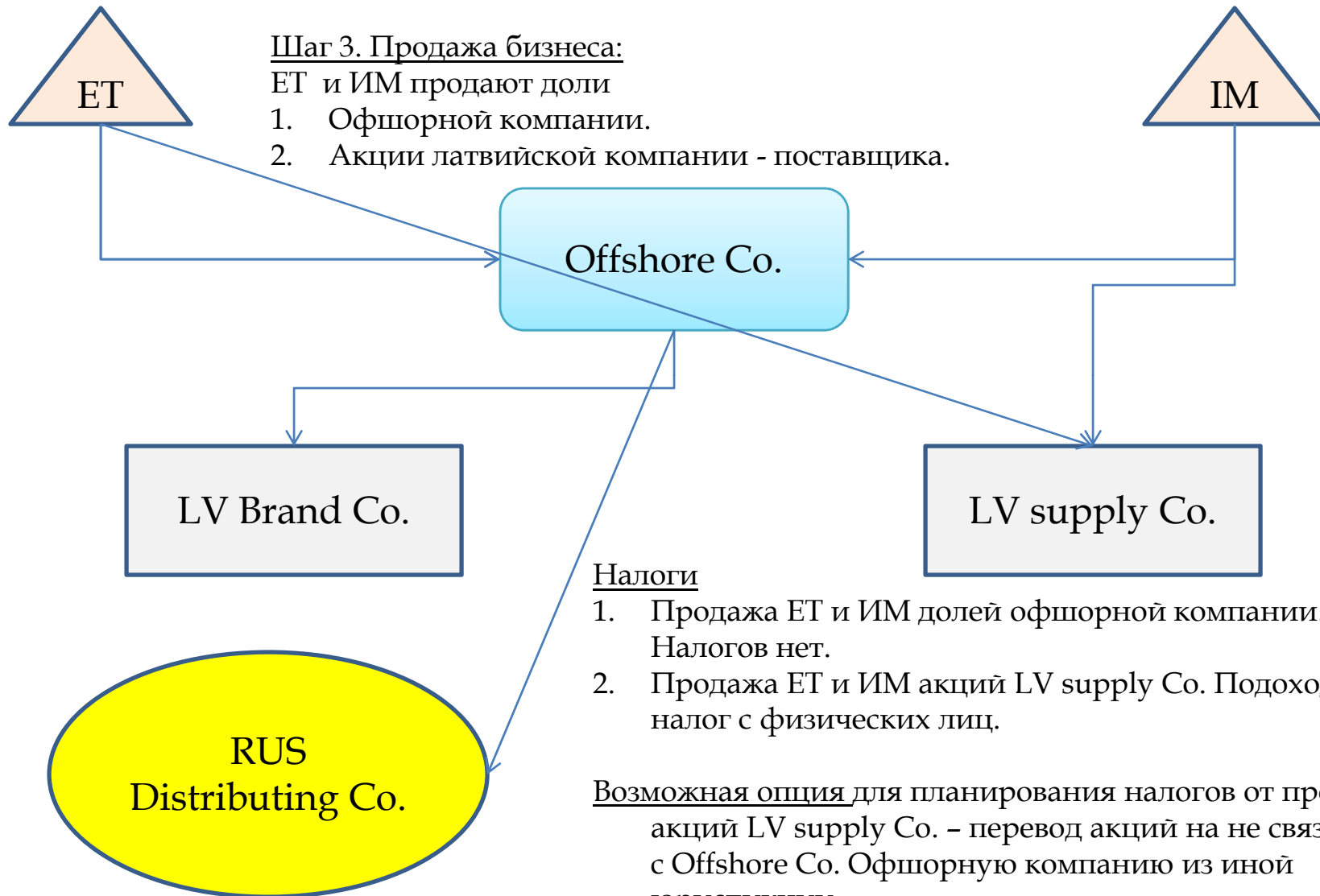
## Шаг 2. Перевод долей и акций.



### Налоги

1. Продажа ЕТ и ИМ долей и акций по номиналу. Налогов нет.
2. Лицензионный договор. НДС.
3. Подоходный налог с предприятий, который должна выплачивать LV brand Co.
4. Подоходный налог с предприятий, который должна выплачивать LV supply Co.
5. Налог на прибыль, который должна выплачивать российская компания.

# Шаг 3. Продажа бизнеса.



## Шаг 3. Продажа бизнеса:

ET и ИМ продают доли

1. Офшорной компании.
2. Акции латвийской компании - поставщика.

## Налоги

1. Продажа ET и ИМ долей офшорной компании. Налогов нет.
2. Продажа ET и ИМ акций LV supply Co. Подоходный налог с физических лиц.

Возможная опция для планирования налогов от продажи акций LV supply Co. – перевод акций на не связанную с Offshore Co. Офшорную компанию из иной юрисдикции.

Дополнительные возможности увеличения долей ET и ИМ в LV supply Co. за счёт договоров опциона.