

## ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ХОЛДИНГА

© 2012 А.В. Короткова

кандидат экономических наук, доцент

Поволжский государственный технологический университет, г. Йошкар-Ола

E-mail: akorot\_59@mail.ru

Рассмотрены методы трансфертного ценообразования и их влияние на финансовые результаты холдинга; раскрыты внешние и внутренние факторы, влияющие на формирование трансфертных цен в холдинге. Определены правила по выбору трансфертных цен в холдинге.

*Ключевые слова:* холдинг, анализ, методы трансфертного ценообразования, трансфертные цены.

С целью повышения конкурентоспособности и экономической эффективности предпринимательской деятельности, снижения общекорпоративных затрат, организации полноценного производственного цикла, включающего все этапы процесса производства - от получения либо закупки сырья и материалов до реализации конечного продукта потребителю, оптимизации финансовых потоков. Хозяйствующие субъекты объединяются в группы организации, включая холдинги. В результате достигается значительная минимизация предпринимательских рисков и максимизация финансовых результатов.

В настоящее время выделяют следующие виды холдинга (табл. 1).

Организационная структура металлургического холдинга вертикального типа производственно-хозяйственной интеграции (далее в работе - вертикально интегрированный металлургический холдинг) представлена на рис. 1.

На основе проведенного нами анализа режима трансфертных цен в разных областях экономической деятельности можно дать общее определение трансфертной цены - как цены по передаче товаров, технологий или услуг между взаимозависимыми лицами холдинга. Трансфертные

*Таблица 1*

**Виды холдингов\***

Исходя из типов зависимости	Имущественный Договорной Организационный
Исходя из содержания деятельности основного общества	Чистый Смешанный
В зависимости от формы собственности	Государственный Частный
По формам производственной интеграции	Горизонтальный Вертикальный Диверсифицированный
С точки зрения функций основного общества	Финансовый (инвестиционный) Управляющий - единое экономическое руководство дочерними предприятиями Стратегический Оперативный
С точки зрения наличия "системы участия"	Основной холдинг Промежуточный холдинг (субхолдинг)
С точки зрения места осуществления деятельности	Национальный Транснациональный
С позиции отраслевой принадлежности	Отраслевые Межотраслевые Банковский холдинг

\* Шиткина И.С. Правовое регулирование холдинговых объединений : учеб.-метод. пособие. М., 2007. С. 88.



**Рис. 1. Организационная структура вертикально интегрированного металлургического холдинга**

цены за предоставляемые услуги, товары внутри холдинга определяются не рынком, а административными решениями центра.

Таким образом, формально трансфертные цены отличаются от рыночных цен только тем, что существуют между связанными подразделениями одной структуры. В остальном такие цены представляют собой стоимость продукции, по которым операции отражаются в бухгалтерском и налоговом учете организации, что ведет к значительному влиянию этих цен на финансовый результат фирмы, а значит, и на ее налоговые обязательства.

Исходя из анализа литературы и практической деятельности холдингов, можно сказать, что под трансфертным ценообразованием понимается процесс установления трансфертной цены, которая всегда привязана к конкретному товару (услуге) и субъекту, покупающему этот товар (услугу).

Можно выделить следующие особенности применения трансфертного ценообразования:

1. Система трансфертного ценообразования должна мотивировать менеджеров подразделений к принятию эффективных решений и представлять информацию для их обоснованности. Это возможно тогда и только тогда, когда менеджеры, стремясь увеличить прибыль своего подразделения, также увеличивают и прибыль всей компании.

2. Решение о величине трансфертных цен должно отражаться на прибыльности подразделений и представлять собой обоснованный критерий измерения деятельности подразделения.

3. Система трансфертного ценообразования не должна нарушать автономию подразделений. Недопустимо наделять менеджеров дополнительной ответственностью и в то же время централизованно назначать внутренние цены.

Управление холдингом эффективно только тогда, когда между центрами ответственности существуют контрактные отношения. Можно выделить конкретные отношения между руководителями и подразделениями, контрактные отношения между самими подразделениями (например, если они оказывают друг другу услуги или покупают друг у друга продукты), а также между подразделениями и общими службами. Общие службы могут также оказывать друг другу услуги, например, иметь общую платежную ведомость. Головной офис компании не может устанавливать контрактные отношения с другими отделами. Единственная его задача - давать рекомендации совету директоров и осуществлять контроль от его имени.

На формирование трансфертных цен влияют внутренние и внешние факторы (рис. 2).

Рассмотрим каждый из факторов, влияющих на формирование трансфертных цен:

- наличие свободных мощностей у подразделения-производителя. Если у предприятия есть свободные производственные мощности, то для холдинга в целом более предпочтительной является покупка продукции внутри группы, в результате чего увеличится прибыль холдинга (дополнительное производство позволит покрыть часть постоянных расходов, которые связаны с проставлением мощностей);

- квалификация менеджеров. Система трансфертного ценообразования требует высокой квалификации менеджеров корпоративного центра. Перед ними стоит задача сбалансировать различные противоречащие друг другу цели для достижения оптимального для холдинга результата;

- трансфертные цены между двумя предприятиями. Провоцируют возникновение конфликта между ними. Предприятие-производитель заинтересовано в том, чтобы цены были как можно выше, предприятие-потребитель, наоборот, заинтересовано в максимально низких ценах. Пере-

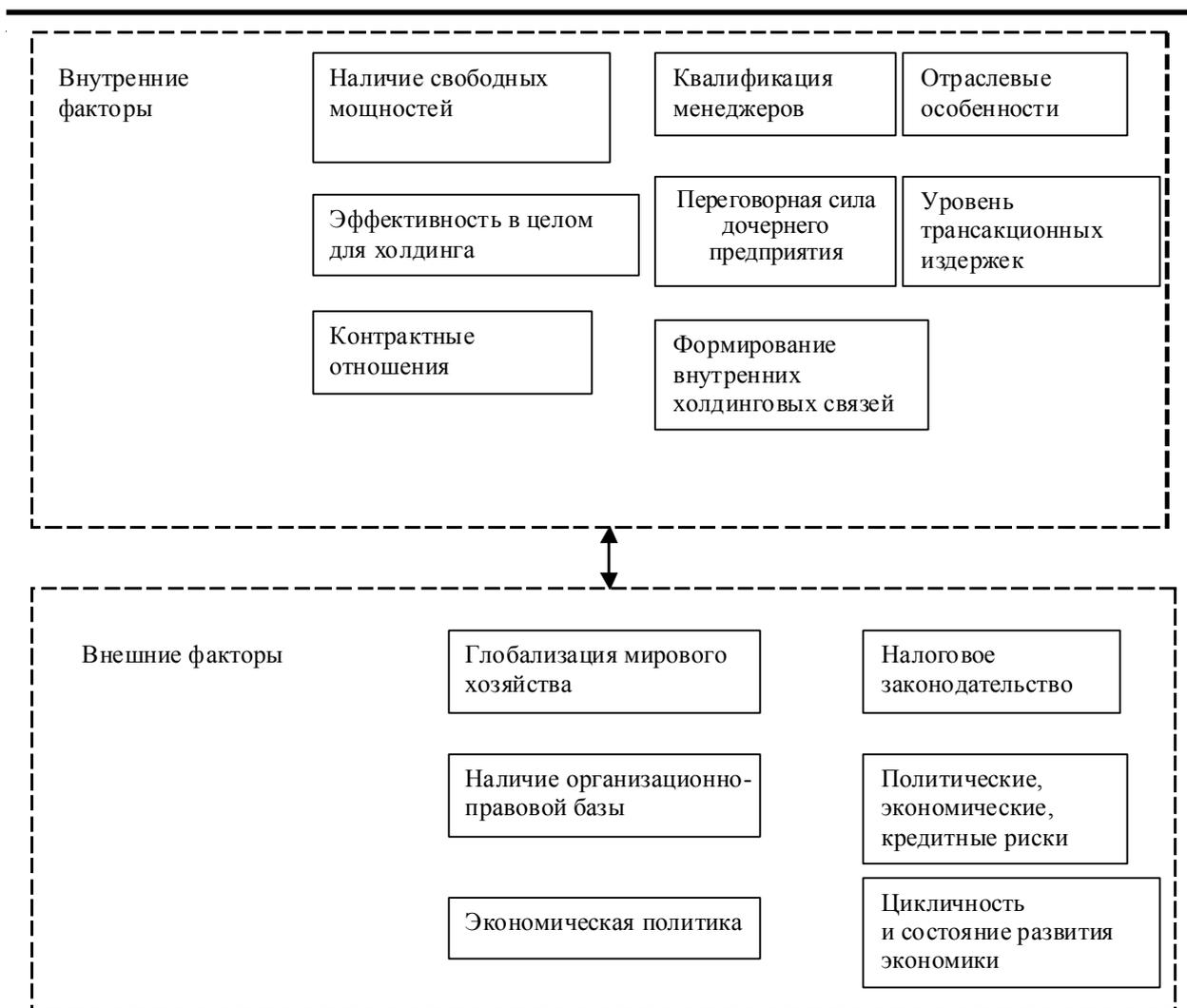


Рис. 2. Внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование трансфертных цен в холдинге

говорная сила предприятий может оказывать значительное влияние на уровень трансфертных цен;

- эффективность для холдинга преимуществ вертикальной интеграции. Вертикальная интеграция позволяет снизить экономические риски в холдинге, в частности риск зависимости от поставщиков и потребителей, поскольку компания может контролировать весь процесс создания стоимости - от добычи сырья до продажи конечному потребителю.

Все перечисленные выше факторы учитываются высшим менеджментом холдинга при принятии решения, какой стране и какой дочерней компании предоставить возможность получения сверхприбыли или в какой стране следует ограничить получение прибыли дочерними компаниями для максимизации финансовых результатов хозяйственной деятельности организации.

Трансфертное ценообразование возникает, когда продукция одного предприятия, входящего

в холдинг, потребляется другим предприятием холдинга, и в первую очередь характерно для вертикально интегрированных холдинговых структур. Обычно способствует решению следующих задач:

- предоставление информации руководителям предприятий для принятия обоснованных экономических решений;
- обеспечение согласованности целей холдинговых компаний и холдинга в целом;
- предоставление холдинговым компаниям автономности в принятии решений;
- проведение справедливой оценки деятельности холдинговых компаний;
- целенаправленное перераспределение части прибыли между холдинговыми компаниями;
- содействие налоговой оптимизации.

Трансфертные цены напрямую влияют на финансовые результаты дочерних предприятий и холдинга в целом. Система трансфертных цен в

холдинге определяет типы центров ответственности: является ли предприятие центром затрат, доходов или центром прибыли. Трансфертные цены влияют на принятие решений “make-or-buy” - производить промежуточный продукт самостоятельно или закупать его на стороне. Промежуточным называют продукт, передаваемый подразделением - производителем подразделению - потребителю.

Для промежуточного продукта основной принцип трансфертного ценообразования гласит, что трансфертная цена должна быть максимально приближена к цене, по которой продукт может быть продан внешним покупателям или приобретен у внешних поставщиков, т.е. рыночной. Рассмотрим каждый из внутренних факторов.

Трансфертные цены разрабатываются руководством корпорации на основе единой политики и выполняют специфические задачи, которые не характерны для обычного ценообразования.

Таким образом к специфическим задачам трансфертного ценообразования относятся:

- распределение и перераспределение прибыли между материнской и дочерними компаниями;
- минимизация таможенных и налоговых платежей, оплачиваемых в глобальном масштабе;
- минимизация политических, экономических и кредитных рисков;
- распределение рынков сбыта и сфер влияния между различными зарубежными подразделениями ТНК;
- завоевание позиций на новых рынках;
- перевод прибыли, получаемой дочерними компаниями, из стран, где введены запреты или ограничения на перевод прибыли;
- намеренное снижение прибыли, получаемой отдельными дочерними компаниями, в связи с опасением требований работников о повышении зарплаты или сокращением персонала;
- “создание равных условий конкуренции...”<sup>1</sup>.

Следует подчеркнуть, что функции и задачи, которые выполняются с помощью трансфертных цен, реализуются на основе единой политики в рамках холдинга.

Путем установления завышенных цен на экспортируемую материнской компанией продукцию прибыль импортирующей дочерней компании искусственно снижается. Таким образом, происходит ее перераспределение в пользу материнской компании. В целях перераспределения прибыли в пользу материнской компании исполь-

зуют завышенные цены не только на поставку товара, но и на предоставляемые материнской компанией административные, управленческие, технические, образовательные услуги, а также патенты, лицензии, ноу-хау.

Трансфертные цены используют и в целях снижения общей суммы уплачиваемых таможенных пошлин в принимающей стране. Этого можно достичь, занижая стоимость импортируемых товаров в страну, где расположена дочерняя компания.

Еще одной задачей трансфертного ценообразования является минимизация политических, экономических и кредитных рисков для материнской компании. Цены на импортируемые товары в страны с повышенным риском завышаются для покрытия убытков, которые могут возникнуть в случае появления указанных рисков (например, риска неплатежей).

Трансфертные цены являются также механизмом централизованного раздела рынков между дочерними компаниями в целях ограничения внутрифирменной конкуренции и завоевания позиций на новых или “конкурентных” рынках. Определенная дочерняя компания может получить низкие или даже демпинговые цены, что увеличит конкурентные преимущества данной компании на рынке принимающей страны. Для достижения этой цели материнская компания либо выделяет средства, либо изменяет структуру издержек производства (путем занижения доли постоянных затрат).

Информация о методах формирования трансфертных цен является строго конфиденциальной.

Нами проведен анализ современной российской практики, налогового законодательства РФ, международных методов трансфертного ценообразования (результаты см. в таб. 2).

#### *Ценообразование на основе рыночных цен.*

Если для промежуточного продукта существует совершенный конкурентный рынок, то для принятия решений и оценки деятельности предприятий оптимальным является установление трансфертных цен по ценам конкурентного рынка. Финансовые результаты предприятия отражают реальный экономический вклад подразделения в прибыль холдинга. Деятельность предприятия регулируется рынком, и корпоративный центр не оказывает влияния на ее финансовые результаты.

*Ценообразование на основе маржинальных затрат.* Используется, когда рынок для про-

Таблица 2

Анализ методов трансфертного ценообразования

Методы трансфертного ценообразования		
Российская практика	Налоговое законодательство РФ	Международные (рек. ОЭСР)
Метод на основе рыночных цен	Метод сопоставимых рыночных цен	Метод сопоставимой неконтролируемой цены
Метод на основе маржинальных затрат	Метод цены последующей реализации	Метод последующей реализации
Метод на основе полных затрат	Затратный метод	Метод "издержки плюс"
Метод "затраты плюс"	Метод сопоставимой рентабельности	
Метод на основе маржинальных затрат плюс постоянная фиксированная надбавка	Метод распределения прибыли	
Метод на основе переговоров		

межуточного продукта либо не существует, либо является несовершенным, а предприятие-производитель располагает свободными производственными мощностями. Под маржинальными затратами понимаются, как правило, краткосрочные переменные затраты. Данный метод позволяет, согласно экономической теории, максимизировать прибыль холдинга в целом. Однако предприятие, поставляющее продукцию по маржинальным затратам, работает с отрицательным финансовым результатом, равным постоянным расходам, что негативно сказывается на мотивации сотрудников предприятия. Поэтому на практике данный способ применяется крайне редко.

*Ценообразование на основе полных затрат.* Используется в тех же случаях, что и предыдущий метод, за тем лишь исключением, что в цену включается надбавка, компенсирующая постоянные расходы. Надбавка на покрытие постоянных затрат зависит от объема реализуемой продукции.

*Ценообразование на основе подхода "затраты плюс".* Используется в тех же случаях, что и ценообразование на основе полных затрат с той разницей, что в цену закладывается надбавка на прибыль, т.е. предприятие работает с заранее определенной рентабельностью. Базой для начисления надбавки могут служить переменные затраты или полные затраты. В первом случае надбавка покрывает постоянные затраты и прибыль, во втором - только прибыль. Наилучшим решением представляется установление надбавки, равной среднеотраслевой рентабельности, при условии, что последняя может быть обоснованно рассчитана.

*Ценообразование на основе маржинальных затрат плюс постоянная фиксированная*

*надбавка.* Предполагает передачу продукции предприятию-потребителю по маржинальным затратам и выплату последним предприятию-производителю фиксированной надбавки.

*Ценообразование на основе переговоров.* Трансфертные цены на основе переговоров наиболее приемлемы в ситуациях, когда существует несколько рыночных цен или реализационные расходы для внутреннего и внешнего рынков разные. Данный метод может быть использован при наличии трех условий:

- предприятие-производитель имеет возможность реализовывать продукцию на стороне, а предприятие-потребитель может закупать продукцию на стороне в неограниченном количестве;
- предприятия обладают одинаковой переговорной силой;
- существует разница между реализационными расходами при продаже товара на внешний рынок или внутри группы.

Первые два условия позволяют определить ориентиры для трансфертных цен, а последнее необходимо для того, чтобы предприятиям выгоднее было бы сотрудничать друг с другом, нежели с внешними контрагентами. Если хотя бы одно из условий не выполняется, может возникнуть ситуация, при которой менеджеры не договорятся о трансфертной цене. Тогда в установлении оптимальных трансфертных цен придется участвовать корпоративному центру, что нарушит автономность предприятий, которые в результате не смогут нести ответственность за решения корпоративного центра.

Двойное ценообразование заключается в установлении различных цен для предприятия-производителя и предприятия-потребителя. Например, первое может отпускать продукцию по це-

нам “полные затраты плюс надбавка”, второе - получать продукцию “по маржинальным затратам”. При этом разница списывается на корпоративный центр. На практике двойное ценообразование не получило широкого распространения, основная причина в том, что прибыль группы в целом не равна суммарным прибылям предприятий. Длительное применение двойного ценообразования может привести к ухудшению конкурентоспособности предприятий. Кроме того, данный метод усложняет консолидацию бухгалтерской отчетности холдинга.

По нашему мнению, при выборе трансфертных цен следует придерживаться следующих основных правил:

- максимальная трансфертная цена не должна превышать самую низкую рыночную цену, по которой приобретающее подразделение может приобрести товары или услуги на открытом рынке;

- минимальная трансфертная цена должна быть ниже суммы маржинальных производственных издержек реализующих подразделений, включая стоимость альтернативного использования мощностей.

Следует отметить, приемлемой считается любая трансфертная цена, установленная в пределах этих двух ограничителей. К сожалению, в большинстве российских холдингов основной задачей трансфертного ценообразования до сих пор остается оптимизация налогообложения. Задачи принятия обоснованных экономических решений, повышения автономности и справедливой оценки деятельности предприятий либо отходят на второй план, либо вообще не принимаются во внимание.

---

<sup>1</sup> Юрченко А.В. Стратегии модернизации: нужны ли иностранные инвестиции? // *Вопр. экономики и права*. 2011. № 12. С. 270.

*Поступила в редакцию 04.06.2012 г.*