

## Оценка эффективности внешнеторговых проектов организации с использованием трансфертного ценообразования

**О. В. Мартьянова,**  
Российский экономический  
университет  
имени Г. В. Плеханова,  
e-mail: 1263m@mail.ru



**В**ступление России в ВТО выдвинуло необходимость эффективного ведения внешнеторговых операций экономическими субъектами. Экономическая самостоятельность организаций при осуществлении внешнеэкономической деятельности (ВЭД) потребовала применения новых подходов к контролю и анализу трансфертных цен в системе трансфертного ценообразования, основанных на балансе доходов, получаемых от реализации активов, и расходов на их приобретение, заинтересованности организации в снижении затрат.

В этих условиях у организации возникает потребность в инструменте, позволяющем обеспечить выполнение стратегических целей, поставленных собственником бизнеса. Таким инструментом является трансфертное ценообразование (ТЦО).

Актуальность рассмотрения вопроса контроля и анализа трансфертных цен при осуществлении ВЭД обусловлена выявлением эффекта, получаемого в результате их применения, и учета факторов, оказывающих влияние на эффективность внешнеторговых операций организации.

Трансфертная цена (ТЦ) — это цена, устанавливаемая в сделках между взаимозависимыми лицами, которые теоретически имеют возможность договариваться между собой вне рамок обычной деловой практики.

Осуществляя сделку на условиях, отличных от рыночных, взаимозависимые лица имеют возможность оказывать искусственное влияние на свои расходы или доходы таким образом, что центр прибыли переносится из юрисдикции с высокой налоговой нагрузкой

в юрисдикцию с низкой налоговой нагрузкой. Это позволяет компании снизить свою налоговую нагрузку.

После вступления нашей страны в ВТО уровень барьеров для внешней торговли снижается, международные торговые связи усиливаются, поэтому введение контроля и анализа ТЦ является обоснованным.

В исследовании, проведенном *Alvarez & Marsal Taxand*, 32 % из опрошенных финансовых топ-менеджеров 60 крупных компаний назвали для себя самым значительным риском — сразу после соответствия глобальным стандартам — ТЦО. Трансфертное ценообразование также оказалось на втором месте среди самых значительных рисков у респондентов из 158 менее крупных компаний с ежегодным доходом меньше 1 млрд долл., 20 % из них заявили, что трансфертное ценообразование является крупнейшим риском, а 23 % назвали таковым соответствие глобальным стандартам.

"Если что-то пойдет не так в области трансфертного ценообразования, очень скоро возникнут большие проблемы, связанные с различиями — особенно когда в процесс вовлечены две страны", — указал Кент Уиснер, управляющий директор по международному налогообложению в *A&M Taxand*. — Даже в юрисдикциях с низкими налогами — вроде Ирландии, все равно необходимы налоговые поступления — как в Соединенных Штатах".

Когда в компании установлена реальная структура трансфертного ценообразования, обеспечение ее работоспособности является все же менее обременительным для финансовых директоров, — говорится в исследовании *A&M Taxand*.

Только 7 % руководителей крупнейших компаний рассматривают ТЦО как бремя для своих текущих операций.

Исследование включало опрос более 300 финансовых управляющих, более 70 % из которых представляли некрупные компании.

Современная компания, занимающаяся ВЭД, это три и более центров финансовой ответственности, участвующие в закупке, доставке, хранении, маркетинге, продаже товара.

Анализируя эффективность ВЭД, собственники бизнеса в первую очередь пытаются изыскать собственные источники ее повышения. Одним из таких источников является система ТЦО.

Причинами внедрения ТЦО являются:

- отсутствие единого критерия оценки деятельности отделов организации, что приводит к активному использованию натуральных показателей в ущерб финансовым (примером являются доводы менеджеров отдела закупок, делающих акцент на натуральные валютные показатели);

- стремление попасть в группу лидеров среди компаний отрасли по закупке товаров превалирует над соображениями выгоды и пользы;

- оценка вклада каждого этапа в формирование конечной цены товара, что необходимо как для определения приоритетов развития, так и для мотивации персонала (это означает, что все центры затрат в компании с вводом трансфертных цен превращаются в центры прибыли).

Необходимо, чтобы каждый центр прибыли был рентабелен. Результатом для отдела компании является его прибыль, определяющая степень свободы сотрудников отдела по определению приоритетов в управлении издержками.

Менеджеры мотивируются новыми возможностями в поиске дешевых и качественных ресурсов, получая большую свободу действий и имея в качестве ограничений только пороговые значения трансфертных цен. В результате может быть установлена прозрачная и понятная связь между успехами компании, ее прибылью и достижениями.

Основную сложность применения подобной схемы составляет механизм определения трансфертных цен.

Алгоритм установления цен неоднозначен. Проблемы, заставляющие собственников предоставлять менеджерам большую степень свободы при большей ответственности за результат, могут быть не решены, если алгоритм не будет объективен и понятен персоналу, а система оценок ставит их в несправедливые условия. Поэтому в качестве трансфертной цены целесообразнее использовать среднее значение рыночных цен.

Если такой возможности нет, необходимо задаться некоторым критерием, в качестве которого может выступать показатель рентабельности инвестиций (*ROI*).

Рентабельность инвестиций рассчитывается как отношение чистой прибыли к инвестициям, осуществленным во внешнеторговый бизнес. При этом под инвестициями подразумеваются не только вложенные денежные средства, но и переданные активы (оборудование, технологии, товарные знаки).

Следует иметь в виду, что бухгалтерская стоимость активов компании редко соответствует их истинной стоимости. Поэтому необходимо либо производить оценку рыночной стоимости активов, либо использовать экспертную оценку.

Значение *ROI* определяется по следующей формуле:

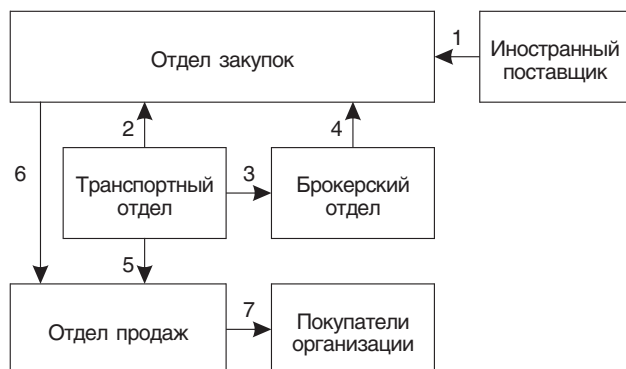
$$ROI = NOPAT : (EQ + LTD),$$

где *NOPAT* – чистая скорректированная прибыль; *EQ* – собственный капитал; *LTD* – долгосрочные инвестиции.

Рассмотрим в качестве примера организацию, которая занимается импортом силикокальция из стран дальнего зарубежья, транспортировкой и последующей продажей данного товара российским покупателям.

Структура организации представлена на рисунке. Стрелками 1, 6 и 7 обозначено движение товара; 2 и 3 – услуги по транспортировке товара; 4 – услуги по растаможиванию товара; 5 – услуги по доставке товара покупателям.

Собственник бизнеса считает отделы организации центрами прибыли. Передача товара между отделами осуществляется по трансфертным ценам.



В табл. 1 представлены данные об исполнении импортного контракта при условии, что силикокальций закуплен в объеме 80 т по цене 2 100 долл. США за тонну (цифры условные).

Результат деятельности организации, на основе данных табл. 1:

Показатель	Всего
Выручка	226800 долл. США
Себестоимость продаж	168000 долл. США
Переменные затраты	31600 долл. США
Валовая прибыль	27200 долл. США
Постоянные затраты	9340 долл. США
Прибыль от продаж	17860 долл. США
Рентабельность продаж (ROS)	7,87 %
Рентабельность инвестиций (ROI)	30,43 %

Результаты расчета трансфертных цен на основе критерия рентабельности инвестиций приведены в табл. 2.

Для расчета трансфертной цены транспортного отдела необходимо учесть, что переменные издержки на единицу товара включают в себя собственные переменные затраты данного отдела и дополнительно

трансфертную цену, по которой передается товар от отдела закупок – предыдущего центра прибыли.

Трансфертная цена отдела продаж, последнего центра прибыли организации, должна совпадать с рыночной ценой реализуемого на внутреннем рынке товара, которая была использована при расчете показателя рентабельности инвестиций (ROI).

Для повышения эффективности деятельности организации определяется вклад каждого отдела в конечный результат, поэтому можно перераспределить денежный доход от продажи товара по отделам с использованием экспертной оценки.

В табл. 3 представлены результаты расчета трансфертных цен с учетом значимости отделов в исполнении внешнеторгового проекта на основе управленческого решения.

Расчет трансфертных цен аналогичен производному выше, но значения трансфертных цен в этом случае изменились. Например, теперь транспортный отдел получает товар от отдела закупок по цене ниже, чем раньше: 2 473 долл. США против 2 517 долл. США. Следовательно, он должен генерировать прибыль на 20 % больше по сравнению с отделом закупок.

Расчет трансфертных цен на основе рентабельности инвестиций имеет достоинства и недостатки. К достоинствам можно отнести простоту расчета и возможность оценки эффективности разных по масштабам внешнеторговых проектов. Недостатком является вероятность искажения оценок эффективности в результате невозможности учета при расчете затрат, связанных с отсрочками поставки товара, обслуживанием оборудования, сокращением расходов на маркетинг.

При ориентации системы мотивации менеджмента организации на рентабельность инвестиций возможна

ТАБЛИЦА 1

Показатель	Единица измерения	Отделы			
		закупок	транспортный	брокерский	продаж
Переменные затраты	долл. США за тонну	40	130	155	70
Постоянные затраты	долл. США	1800	4600	1100	1840

ТАБЛИЦА 2

Показатель	Единица измерения	Отделы				Всего
		закупок	транспортный	брокерский	продаж	
Размер инвестиций	долл. США	7800	36000	5600	9300	58700
Плановая прибыль	долл. США	2373	10953	1704	2830	17860
Переменные затраты	долл. США за тонну	2140	2322	2672	2777	–
Постоянные затраты	долл. США	1800	4600	1100	1840	9340
Трансфертная цена	долл. США за тонну	2192	2517	2707	2835	–

ТАБЛИЦА 3

Показатель	Единица измерения	Отделы				Всего
		закупок	транспортный	брокерский	продаж	
Экспертная оценка вклада отдела	%	25	30	5	40	100
Плановая прибыль	долл. США	4465	5358	893	7144	17860
Переменные затраты	долл. США за тонну	2140	2348	2628	2723	–
Постоянные затраты	долл. США	1800	4600	1100	1840	9340
Трансфертная цена	долл. США за тонну	2218	2473	2653	2835	–

ситуация, когда риски, сопряженные с формированием и исполнением внешнеторгового проекта, будут таковы, что рентабельность бизнес-проекта окажется недостаточной для обслуживания капитала, инвестированного в него. Анализ внешнеторговых проектов на основе рентабельности инвестиций не учитывает различия в сроках окупаемости проектов, что ограничивает применение этого показателя.

От эффективности ТЦО зависит эффективность функционирования всей организации. ТЦО также используют для борьбы с дублированием функций отделами, чему способствует их равноправное положение в организации.

Равноправное положение отделов снижает стремление постоянно увеличивать качество услуг, поэтому система трансфертных цен, при которой отделы могут закупать или продавать товары не только внутренним потребителям, в краткосрочном периоде допускает неэффективные решения.

При исполнении долгосрочных проектов ТЦ мотивируют отделы к выработке собственной стратегии по сокращению затрат, повышению качества обслуживания, улучшению конкурентоспособности, что в итоге приводит к росту эффективности и стоимости бизнеса в целом.

Оценка эффективности ВЭД организации с использованием трансфертных цен позволяет составить экономически обоснованное суждение о доходности конкретного бизнес-проекта ■

Литература

1. Мельник М. В. Анализ и контроль в коммерческой организации [Текст]: учебник / М. В. Мельник, В. В. Бердников – М.: Эксмо, 2011. – 560 с.
2. Хоффельдер К. Второй по значимости риск [Электронный ресурс] / К. Хоффельдер // Институт международной финансовой отчетности: официальный сайт. URL: <http://www.ifrs.ru/library/articles/detail.php?ID=3889>.
3. Савчук В. Трансфертное ценообразование [Электронный ресурс] / В. Савчук, И. Троян // Финансовый директор. – 2006. – № 2. URL: [http://www.iteam.ru/publications/finances/section\\_43/article\\_3573](http://www.iteam.ru/publications/finances/section_43/article_3573).