

Боек М. О.,аспірант кафедри обліку
підприємницької діяльності,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Проблема трансферного ціноутворення відіграє важливу роль як в управлінському обліку, так і в оподаткуванні диверсифікованих підприємств. Дослідження з управлінського обліку розглядають трансфертні ціни як один з інструментів, які координують рішення щодо виробництва та продажу різних товарів і послуг серед різних бізнес сегментів підприємства. Література з питань трансфертного ціноутворення більше фокусується на транзакціях, які відбуваються між різними бізнес одиницями однієї компанії, наприклад, яким чином фірма може мінімізувати своє податкове зобов'язання за допомогою використання механізму трансфертного ціноутворення. У будь-якому випадку використання та встановлення рівня трансфертних цін залежить від рішень вищого управлінського персоналу та результату, якого вони хочуть досягти за допомогою цих рішень.

Трапляється, що деякі підрозділи одного підприємства постачають товари чи послуги іншим підрозділам. Для забезпечення цього процесу встановлюється механізм трансферного ціноутворення. *Трансфертна ціна* — це ціна, за якою продаються товари чи надаються послуги бізнес-сегментами всередині однієї компанії. Трансфертні ціни мають прямий вплив на рівень доходів підрозділу, що постачає товари та послуги, та на витрати підрозділу, що їх купує і, як наслідок на результат діяльності обох контрагентів. Таким чином, однією з цілей управлінського обліку високодиверсифікованого підприємства є вирішення проблеми встановлення адекватного механізму трансферного ціноутворення з метою коректного розрахунку результатів діяльності різних бізнес-сегментів підприємства.

«Дилема трансферного ціноутворення» має дві частини: рішення щодо постачання необхідних товарів або послуг та рішення щодо встановлення адекватної ціни на ці товари та послуги. Уявіть ситуацію: Ви — керівник підрозділу «А» великого підприємства і виробляєте деталі, які необхідні для виробництва кінцевого продукту підрозділом «Б» підприємства. При чому, підрозділ «Б» має вибір купувати цю деталь чи у підрозділу «А» чи у іншого підприємства. Загальною корпоративною політикою

встановлено продаж товарів між підрозділами за цінами, що є трохи нижчими ринкові. Звичайно, підрозділ «Б» обере купівлю цієї деталі у підрозділу «А» бо це дешевше і надійніше. З іншого боку, підрозділ «А» може продати деталі, або підрозділу «Б» за цінами, встановленими корпоративною політикою, або поставити ці деталі зовнішньому покупцеві. Якщо підрозділ «А» обере своїм клієнтом підрозділ «Б» він втратить можливість отримання додаткового прибутку, який міг би отримати від продажу зовнішньому покупцю. Як наслідок, господарська операція є вигідною лише для підрозділу «Б». Цей процес можна назвати головною «дилемою трансфертного ціноутворення» для вищого управлінського персоналу, а саме: яким чином необхідно встановити трансфертну ціну, щоб адекватно оцінити результати діяльності різних підрозділів підприємства.

Дослідження цієї проблеми показали, що ключем до її вирішення є розуміння стратегії розвитку підприємства, в основі якої лежить п'ять важливих характеристик: 1) характер корпоративної стратегії та процесу стратегічного планування; 2) система контролю з боку вищого управлінського персоналу; 3) критерії оцінки результатів діяльності різних підрозділів підприємства; 4) визначення «справедливості» встановлення трансфертних цін в компанії; 5) характер управлінських процесів в компанії.

Для оцінки того, чи є процес трансфертного ціноутворення узгодженим зі стратегією підприємства пропонується до використання наступні два показники: це *рівень вертикальної інтеграції підприємства* (характеризує взаємозалежність між різними бізнес сегментами компанії) та *рівень диверсифікації підприємства* (характеризує кількість напрямків діяльності компанії).

Проте, навіть якщо компанія налагодить процес трансфертного ціноутворення, який буде повністю узгоджений з корпоративною стратегією підприємства, існує кілька проблем, які можуть поставити перед керівництвом підприємства, а саме: 1) проблема адекватної оцінки результатів діяльності різних бізнес-сегментів підприємства; 2) персональні конфлікти щодо встановлення трансфертних цін між різними менеджерами компанії; 3) незбалансована взаємозалежність між різними підрозділами підприємства; 4) встановлення правильного рівня цін на товари та послуги, що продаються та купуються всередині компанії.

Хоча не існує універсального рішення «дилеми трансфертного ціноутворення», ефективне керівництво цим процесом вимагає, щоб управлінські процеси та організаційні характеристики відповідали корпоративній стратегії підприємства.