

БОРИСОВ ДМИТРИЙ НИКОЛАЕВИЧ

**УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ
СИСТЕМАМИ НА БАЗЕ ТРАНСФЕРТНОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ**

Специальности:

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами -
промышленность)

08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Тольятти - 2009

Работа выполнена на кафедре «Маркетинг и информационные технологии в экономике» Образовательной автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Волжский университет им. В.Н.Татищева (институт)»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Афоничкин Александр Иванович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Аюпов Айдар Айратович

кандидат экономических наук, доцент
Пустынникова Екатерина Васильевна

Ведущая организация: *Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Мордовский государственный университет им. Н.П.Огарева»*

Защита состоится 27 ноября 2009 года в 12 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.215.01 при государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования “Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С.П.Королева” (СГАУ) по адресу: 443086, г. Самара, Московское шоссе, д.34, корп. 3а, ауд. 209.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке СГАУ.

Автореферат разослан 26 октября 2009 года

Ученый секретарь
диссертационного совета ДМ 212.215.01
доктор экономических наук

М.Г. Сорокина

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Развитие рыночной экономики в нашей стране - процесс невероятно сложный, требующий максимальной концентрации ресурсов для достижения требуемых целей экономического роста, особенно для крупных интегрированных экономических систем (ИЭС).

Усиление конкуренции в условиях кризисных явлений предполагает формирование в рамках системы эффективных механизмов управления процессами развития и текущей деятельности.

Комплексное функционирование ИЭС должно обеспечиваться наличием рационального набора эффективных стратегий, а именно, таких правил и направлений поведения во внешних и внутренних условиях, разработка которых служила бы ориентиром для принятия ключевых управленческих решений. Одной из наиболее эффективных и наименее затратных по ресурсам стратегий, в рамках ИЭС, является процедура формирования трансфертного ценообразования. Несмотря на это, механизм имеет непрозрачную структуру, что выводит его в реальной действительности в область необоснованных регуляторов, с которыми безуспешно борется государство в лице фискальных органов.

Отсутствие реальных рычагов воздействия и размытость законодательства превращают данный инструмент в способ уклонения от налогообложения и занижения налогооблагаемой базы структуры. Автор предполагает рассмотреть не только объективные стимулы и механизмы формирования данного инструмента управления, но и обосновать его, как один из наиболее эффективных в грамотной стратегии любой интегрированной экономической системы, который также необходим для разработки стратегического плана в финансово-промышленном объединении (ФПО).

Следует отметить, что особенность ФПО заключается в том, что слияние банковского и промышленного капиталов оказывает положительное влияние на экономику страны в целом, а подобная интеграция - стимулирует производство; улучшает инвестиционный климат; содействует финансовой стабилизации предприятий; ускоряет концентрацию инвестиционных ресурсов на приоритетных направлениях развития макроэкономики государства.

Деятельность финансово-кредитного института в ФПО, как своеобразного «донора», рассматривается во взаимосвязи с воздействием на производство, которое он стимулирует денежными вливаниями. В этой связи, банковская деятельность будет являться вторичной, по отношению к производственной у предприятий, входящих в интегрированную систему.

Соответственно, разрешение проблематики при разработке и внедрении стратегий, обеспечивающих продуктивное развитие ИЭС на базе трансфертных цен, способно динамично и более гибко реагировать на колебания внешних и внутренних условий, и как результат, будет иметь особое значение для макроэкономики.

Актуальность вопросов совершенствования и разработки альтернативных подходов и методик при формировании стратегии развития и управления ФПО и ИЭС, в контексте льготного ценообразования в экономической системе - обосновало выбор тематики диссертационного исследования и основных направлений данной работы.

Степень научной разработанности исследуемой проблемы. Основные направления по интеграции и управлению стратегическими структурными изменениями нашли отображение в работах зарубежных и отечественных авторов: Гаррета Б., П. Друкера, Дюссож П., Котлера Ф., А. Тима, Уортингтона С., Афоничкина А. И., Винслава Ю., Е.Л. Драчёвой, Замараева С.А., Иванова С. Е., А.М. Либмана, Цветкова В.А..

Система эффективного построения стратегии развития предприятия и объединения, ориентированная на ценообразование, в т.ч. трансфертное, нашла свое отражение в работах Долана Р., Нэгла Т., Саймона Г., Холдена Р., Бурцевой А.М., Владимировой Т.А., Гелюты И. Ф., Димитриади Г.Г., Липсица И. В., Непесова К.А., Пашкуса В. Ю., Плещинского А. С., Селезнёвой В.Ю..

Наличие большого количества публикаций по тематикам интеграционных процессов и механизма трансфертного ценообразования внутри комплекса предприятий, что является фактом, бесспорно свидетельствующим о проявлении огромного интереса к вышеозначенным процессам, обосновало выбор направления диссертационного исследования. Однако практическая сторона вопроса остаётся нерешенной ни в контексте законодательства, ни в части использования данного инструментария более продуктивно.

Автор ставит целью данной работы не полное разрешение споров о целесообразности и обоснованности использования трансфертного ценообразования в рамках сложных структур, а привнесение обновлённого подхода к оценке его обоснованного применения, и нахождение рациональных аспектов при его внедрении.

Цели и задачи диссертационного исследования. Основной целью диссертационного исследования являются разработка теоретических и практических рекомендаций по формированию эффективных методов управления, базирующихся на трансфертном ценообразовании, применимых в рамках сложной интегрированной системы и направленных на достижение наибольшего синергетического эффекта хозяйствования.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Раскрыть содержание основных направлений теории стратегического управления для выделения структурных элементов корпорации в виде *мультиориентированных объединений (МО)*.

2. Выявить основные организационно-экономические принципы построения корпоративных систем, обосновать место и роль трансфертного ценообразования как системного инструмента, раскрыть его содержание, особенности для различных элементов интегрированной экономической системы и провести их типизацию по конкурентному набору признаков.

3. Провести сравнительный анализ процессов регулирования системы ценообразования в корпорациях, оценить степень воздействия регуляторов, нормирующих деятельность объединений, провести сравнительный анализ с международными нормами, действующими в части регулирования трансфертного ценообразования.

4. Обосновать необходимость формирования сбалансированных отношений при разработке стратегии управления, выделить показатели баланса финансовых отношений и обосновать применение ROI (Return On Investment) для построения модели хозяйственных сбалансированных отношений.

5. Разработать методы построения модели финансовых отношений с обоснованием использования трансфертных цен, учитывающий баланс интересов участников корпоративных бизнес-процессов.

Область исследования соответствует следующим пунктам: 15.4. Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, в отраслях и комплексах; 15.15. Теоретические и методологические основы эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства по паспорту специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» и 3.5. Управление финансами корпораций: методология, теория; трансформация

корпоративного контроля; 3.12. Финансовая стратегия корпораций; по паспорту специальности 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит».

Объектом диссертационного исследования являются экономические и финансовые отношения в деятельности интегрированных экономических систем.

Предметом диссертационного исследования выступают инструменты и механизмы процесса формирования стратегий развития, базирующихся на инструментарии трансфертного ценообразования, позволяющих повысить синергетический эффект интеграции.

Методологической и теоретической основой диссертационного исследования являются фундаментальные исследования по теории управления стратегическими структурными изменениями при интеграции предприятий, а также исследования по специфике методологии внутрифирменного ценообразования и корпоративного управления.

Работа осуществлялась с использованием действующих Законов и Постановлений Правительства РФ, нормативно-правовых актов и нормативных документов, регулирующих деятельность интегрированных структур.

Информационную базу исследования составляют данные статистических органов по экономическому развитию отечественных предприятий и банковской сферы, экономические периодические издания и их отчетная документация.

Научная новизна результатов диссертационного исследования состоит в разработке и обосновании моделей и механизма применения инструментария трансфертных цен для выработки эффективных стратегий управления в корпоративных системах:

1. Систематизирована типизация основных структур интегрированных экономических систем и выделена корпоративная модель в виде *мультиориентированного объединения (МО) (08.00.05)*;

2. Сформулированы и обоснованы принципы управления ФПО/МО, базовым инструментом которой является трансфертное ценообразование, раскрыто его содержание, особенности для различных составляющих интегрированной экономической системы, проведена классификация *(08.00.05)*;

3. Обоснована возможность использования механизма льготного ценообразования и сформулированы необходимые и достаточные требования и условия эффективного функционирования данного инструмента управления *(08.00.05; 08.00.10)*;

4. Разработана модель сбалансированных финансовых отношений в ИЭС, алгоритм трансфертного ценообразования, базирующийся на показателе ROI (Return On Investment) *(08.00.10)*;

5. Разработаны методы финансового управления организационно-экономическими структурами ИЭС, учитывающие баланс интересов участников интеграции *(08.00.10)*.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в разработке системного инструмента формирования эффективной стратегии управления, основанного на механизме трансфертного ценообразования в рамках МО, обеспечивающей синергетический эффект.

Апробация работы. Основные положения и результаты проведенного диссертационного исследования докладывались автором на Международных научно-практических конференциях «Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики» (г.Тольятти, 2004-2005г.г.), «Россия в глобализирующейся мировой экономике» (г.Ростов-на-Дону, 18-20 мая 2006г.), Первой всероссийской межрегиональной конференции «Актуальные проблемы российской экономики» (г.Нальчик, 21-22 февраля 2008г.) Основное содержание диссертации отражено в 6-ти печатных работах общим объемом 2,33 п.л.

Структура и объем диссертации

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, содержащего 128 наименований источников и 13 Приложений. Работа содержит 168 страниц машинописного текста, 26 таблиц и 52 рисунка.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Стратегические структурные изменения интегрированного объединения

Прогрессивное развитие в Российской Федерации экономических отношений в последние годы привнесло качественные изменения и стабилизацию в общем контексте, что привело к волне интеграции капиталов и выделению крупных комплексов, включающих в себя промышленные предприятия, банковские институты, торгово-сбытовые (посреднические) организации – *интегрированные экономические системы (ИЭС)*.

Сложность структур способствует вполне обоснованному появлению целого ряда задач и трудностей в функционировании, преодоление и решение которых необходимо для дальнейшего более слаженного процесса функционирования на данном этапе.

Предприятие (с точки зрения системного подхода) - это система, состоящая из связанных и управляемых элементов, производящая определенный продукт и потребляющая ресурсы. Тип этой системы - экономико-социальная, открытая, сложная, с разнообразными связями между элементами. Результатом её работы является прибыль; управляющие связи системы осуществляет менеджмент компании.

Характерной особенностью реструктуризации является комплексность проводимых преобразований. В её результате состояние предприятия меняется, и оно переходит к новым условиям функционирования, соответствующим изменившимся условиям внешней среды. Главной задачей реструктуризации предприятия является его адаптация к новым условиям хозяйствования, концентрация ресурсов и резервов для решения ключевых внутренних проблем предприятия.

Практика предприятий, в том числе крупных интегрированных систем (в большинстве своём – иностранных), показывает, что стратегические процессы структурных изменений терпят неудачи из-за ошибок на стадии внедрения, а также во время концептуальных разработок. В первую очередь это относится к проектам реинжиниринга хозяйственных процессов и интеграции фирмы в действующий долгосрочный альянс (корпоративную среду).

Базовая структура корпоративной среды представлена на рисунке 1.

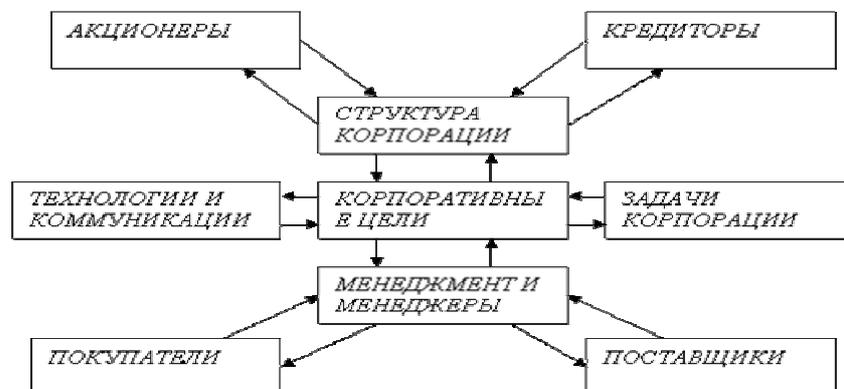


Рис.1. Корпоративная среда объединения

На фоне прогрессирующей в российской экономике тенденции интеграции и диверсификации производства - от слияния и поглощения крупными предприятиями

средних и мелких, до внутренней диверсификации отдельных производств, проблема перестройки системы управления, и в частности её организационной структуры, стоит чрезвычайно остро.

В конечном итоге задача управления стратегическими изменениями состоит в том, чтобы правильно оценить суть процессов, внедрить нововведения, выбрать единую линию поведения, позволяющую повысить эффективность деятельности.

Процесс стратегических структурных изменений можно представить в виде блок-схемы, проиллюстрированной на рисунке 2.

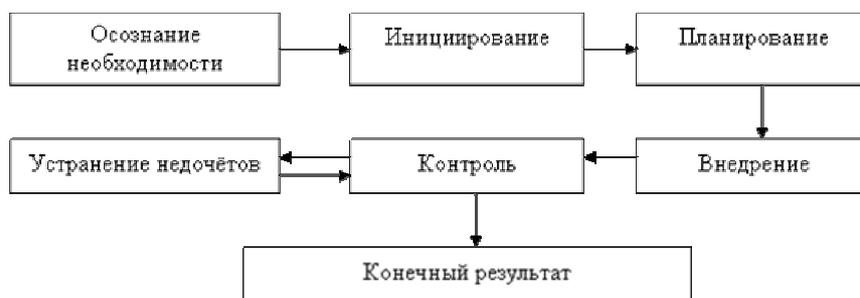


Рис.2. Процесс управления стратегическими структурными изменениями

Первоочередная задача заключается в построении оптимальной вертикали и горизонтали корпоративного управления, нацеленного на стратегические перспективы финансово-хозяйственной деятельности объединения. Это необходимо для обеспечения устойчивых взаимосвязей элементов структуры, также будет служить своеобразной страховкой от распада всей системы в целом.

2. Типология и систематизация интегрированных структур

Приступая к анализу типологии организационных структур, используемых при интеграции в сложно-укрупнённую систему, следует отметить тот факт, что экономика нашей страны, укрепив свои позиции на международной арене, привнесла стабилизацию в общем контексте, что выступило своеобразным катализатором, способствовавшим планомерной интеграции организаций.

Рассмотрим типологию наиболее распространённых объединений, составными звеньями которых являются разноплановые организации, используемых в российской практике. Для систематизации таких структур в литературе обычно используют несколько классификационных параметров: сложность, вид ведущего (ядрового) предприятия, интеграционный тип, правовой признак. По этим основополагающим признакам выделяют обычно следующие структуры: финансово – промышленная группа (ФПГ), консорциум, концерн, корпорация, холдинговая компания, транснациональная корпорация, конгломерат. На рисунке 3 представлены признаки, необходимые в процессе дальнейшего исследования.

Организационная структура, обеспечивающая управление интеграцией промышленных предприятий с банками, должна соответствовать ее целевой, функциональной составляющей. На практике полное совпадение структур не достигается. Это объясняется тем, что с течением времени отпадают одни цели и функции интеграции и появляются другие в соответствии с новыми видами реализуемых инвестиционно-финансовых стратегий и используемых финансовых операций, новыми способами формирования и осуществления интеграционных отношений, новыми методами управления рисками в системе интеграционных отношений и т. д.

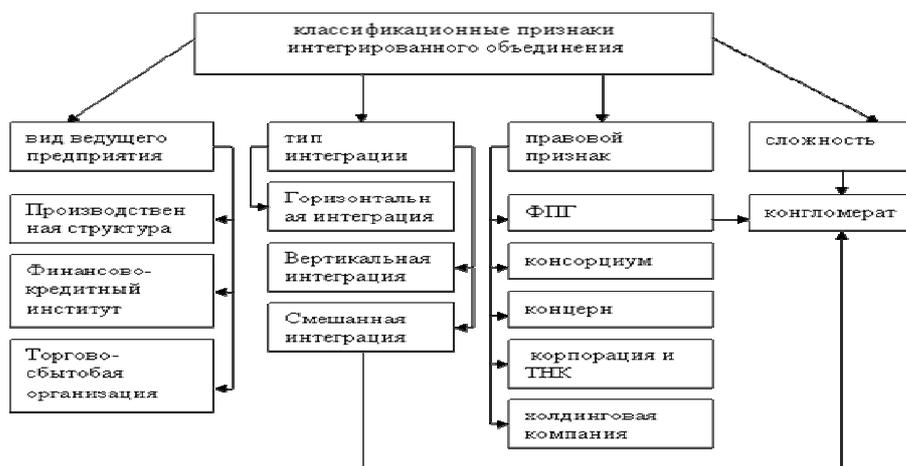


Рис. 3. Систематизация признаков интегрированных объединений

Основополагающими факторами, под воздействием которых следует формировать организационную структуру управления интеграцией промышленных предприятий с банками, являются организационно-правовые формы деятельности интегрирующихся субъектов; отраслевая принадлежность предприятия, степень его самостоятельности и место в системе интеграционных отношений; состав видов интеграционных отношений; уровень интеграции взаимодействующих субъектов в рамках системы интеграционных отношений; сроки осуществления отдельных видов интеграционного взаимодействия; структура материальных и финансовых ресурсов интегрирующихся субъектов и тенденции их развития; технология проведения и уровень автоматизации финансовых операций.

Слияние промышленного, банковского, торгового капиталов, а также вспомогательных структур, для более эффективного управления и слаженного функционирования, требует использование нового типа альянса, который в контексте работы будем называть **мультиориентированным объединением (МО)** (рисунок 12).

Таким образом, под МО будем понимать *совокупность предприятий или их внутриотраслевых альянсов в промышленности, банковской сфере, торговле, а также вспомогательных организаций: юридических фирм, охранных организаций, научно-исследовательских институтов и конструкторских бюро, сельскохозяйственных и фермерских хозяйств, компаний телекоммуникаций, строительных фирм, страховых компаний и т.п. с оптимально выстроенной управленческой вертикалью и горизонталью, а также государственной поддержкой и контролем, в том числе при внедрении трансфертного ценообразования.*

3. Систематизация элементов трансфертного ценообразования, используемых интегрированными структурами

Трансфертное ценообразование - сделки между взаимозависимыми фирмами по необычно низким или высоким ценам, перераспределение издержек и прибыли между отдельными звеньями аффилированных структур, что позволяет существенно менять издержки, рентабельность и конкурентоспособность отдельных предприятий технологических цепочек.

Трансфертная цена - цена, по которой изделия передаются из подразделения в подразделение, или цена услуг, оказываемых подразделениями друг другу. Никаких реальных платежей по ней не производится. Стоимость внутрифирменных поставок заносится в бухгалтерские ведомости и впоследствии находит отражение в финансовых отчетах предприятия.

Следовательно, **трансфертное ценообразование** это не что иное, как грамотный процесс установления цен, заведомо значительно ниже рыночных, используемых в расчетах между взаимозаинтересованными структурами, как одной организации (подразделениями или центрами ответственности), так и несколькими организациями (объединениями), имеющими общий круг интересов в бизнес-среде.

Информация о методологии определения трансфертных цен является строго конфиденциальной. В мировой банковской практике применяются несколько групп методов трансфертного ценообразования (рис. 4).



Рис. 4. Систематизация методов трансфертного ценообразования

Трансфертное ценообразование широко используется для достижения различных корпоративных целей, в том числе и для оптимизации налогов. Однако развитые налоговые системы, к которым, как это ни странно, можно отнести и российскую систему налогообложения, предусматривают правовые механизмы для борьбы с использованием трансфертных цен в налоговой минимизации.

4. Налоговые аспекты трансфертного ценообразования: обоснование их применения интегрированной структурой с использованием критериально-балльного метода оценки целесообразности

Механизм и инструментарий трансфертного ценообразования нередко используются в целях уклонения от налогообложения, путем занижения цены и перемещения налогооблагаемой базы в сторону предприятий, либо зарегистрированных в зонах с пониженным уровнем налогообложения, либо минимизирующих свои налоговые платежи иными способами. Как правило, налоговое законодательство большинства стран предусматривает возможность изменения цены сделки в целях налогообложения в случае установления ее трансфертного характера. Рассмотрим сравнительный анализ законодательства ряда стран в части трансфертного ценообразования (табл. 1).

В Российской Федерации не развит механизм справедливой оценки воздействия на установление трансфертных цен тех или иных факторов, в этой связи, опираясь на мировой опыт уступок, штрафных санкций и комплексного подхода при оценке обоснованности установления льготных цен, а также, принимая во внимание полное отсутствие реальных инструментов и рычагов воздействия на процесс (статья 40 НК РФ), предложим следующую альтернативу: на рисунке 5 представлен механизм государственного подхода к регулированию и контролю установления цен в рамках отдельных элементов (одноядерных, простых), сложноинтегрированных комплексах (ИЭС), а также многоядерных, сложных – мультиориентированных объединениях (МО).

Таблица 1. Анализ территориальных особенностей налогообложения при использовании трансфертных цен

	Основной документ, регулирующий трансфертное ценообразование	Специфика и особенности	Меры упреждения нарушений и воздействия
Организация по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР)	Руководство по трансфертному ценообразованию для ТНК и налоговых органов	Дополнительно к руководству рекомендательные Отчёты нормативного характера	-
Канада	Закон о налоге на доходы	Широкое использование принципов «на расстоянии вытянутой руки»	Стимулятивный характер, зачастую не применяются
Соединённые Штаты Америки	Кодекс внутренних доходов	Временные инструкции к Кодексу	Запутанная ситуация из-за разрозненного законодательства штатов
Голландия	Декрет Министерства Финансов	Более полное регулирование трансфертного ценообразования	Трудоемкое арбитражное разбирательство по фактам нарушений
Великобритания	Закон о налоге на доходы физических лиц и корпораций	-	Регламентируются отдельными нормативными актами
Австралия	Закон о налоге на доходы	Либеральность и возможность отстоять позицию в обоснованности использования трансфертных цен	Штрафные санкции от 10 до 50% от суммы недоплаченных налогов
Россия	Налоговый кодекс РФ	Отсутствия терминологической базы и соответственно нормативной документации	-

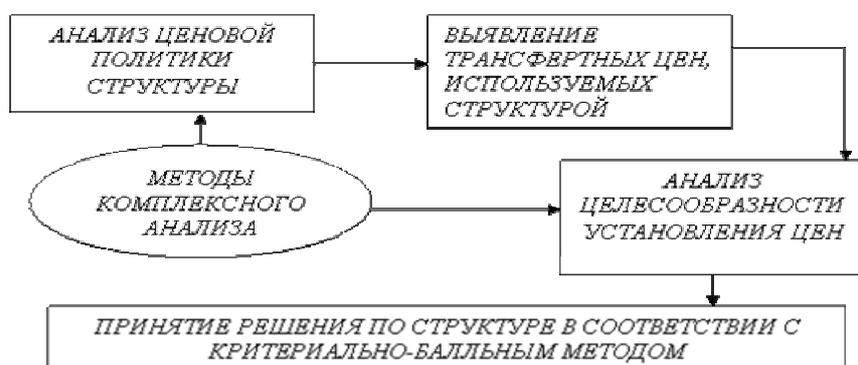


Рис. 5. Механизм государственного присутствия в процессе

Сущность критериально-балльного метода заключается в пошаговой оценке целесообразности и обоснованности использования структурой механизма трансфертного ценообразования, не как ухода от налогообложения, а как элемента финансовой и маркетинговой стратегий управления и выхода на рынок с качественно отличающимися от конкурентов ценами конечного продукта, что положительным образом должно сказаться на макроэкономике государства.

Пошаговая оценка осуществляется по следующему набору «блэк В» и «уайт W» факторов-анализаторов и коррект-фактора, нивелирующего действие факторов-анализаторов:

- демпинг цен (блэк В);
- захват рынка (блэк В);
- сверх доходы топ-менеджеров (блэк В);
- обход налоговых барьеров (блэк В);
- обналичивание денежных средств (блэк В);

- уход в «теневую» экономику (блэк В);
- потеря имиджа в глазах отечественных и зарубежных партнёров (блэк В);
- оптимизация налогообложения (уайт W);
- максимизация прибыли (уайт W);
- минимизация издержек (уайт W);
- оптимизация ценообразования (уайт W);
- структурные изменения (уайт W);
- интеграция в мировую экономику (уайт W);
- максимизация синергетического эффекта (уайт W);
- коррект-фактор (цифровое или процентное значение, кост-драйвер для коррекции).

Степень приоритетности и силу воздействия факторов-анализаторов можно оценивать разными методами, к примеру, математическими (корреляционный, регрессионный анализ), но не всегда в реалиях и на практике это будет объективно. Применим метод экспертной оценки с привлечением 10-и независимых экспертов: 2- банковские аналитики по направлениям, 3- юристы по направлениям, 3 – специалисты налоговой службы по направлениям, 2 – экономисты-теоретики, преподаватели ВУЗов. Предложим им поэтапно (рис. 6), согласно методу, произвести ранжирование факторов-анализаторов.

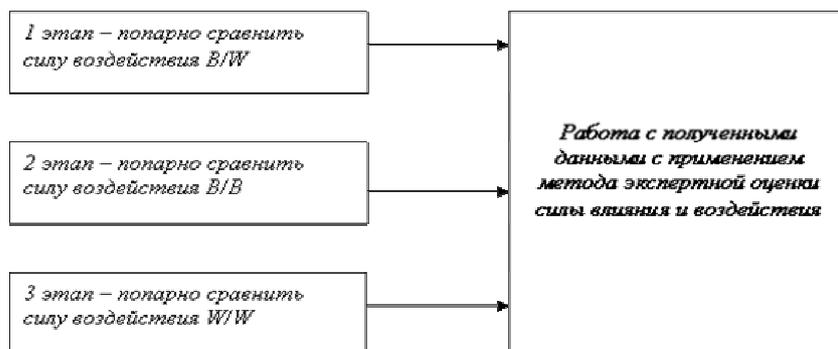


Рис. 6. Процесс оценки силы воздействия факторов-анализаторов

Экспертные мнения визуализированы в таблице 2. По средствам осуществления 49 парных сравнений факторов В/W, 21 сравнения факторов W/W, 21 сравнения факторов В/В.

Рассмотрим алгоритм расчета на примере фактора анализатора группы блэк В – «демпинг цен».

Получившееся общее процентное воздействие на процесс, кратное 404 есть результат суммы отданных предпочтений экспертов при воздействии фактора в сравнении с другими, а именно $(5+7+0+2+23+85+0+18+0+43+81+80+60)=404$, ниже приведена аналогия сравнения:

оптимизация налогообложения (95)

максимизация прибыли (93)

минимизация издержек (100)

оптимизация ценообразования (98)

структурные изменения (77)

интеграция в мировую экономику (15)

максимизация синергетического эффекта (100)

захват рынка (82)

сверх доходы топ-менеджеров (100)

обход налоговых барьеров (57)

обналичивание денежных средств (19)

уход в «теневую» экономику (20)

потеря имиджа (40),

таким образом, в соответствии с общим экспертным мнением при сравнении влияния факторов «демпинг цен» и «оптимизация налогообложения» на процесс установления

трансфертной цены в МО, первый оказывает воздействие в силе 5 пунктов, а второй – 95 пунктов. Остальные параметры рассчитаны аналогично.

Присвоенный балл есть частное общего процентного воздействия на процесс и 100% (404/100)=4,04.

Таблица 2. Систематизация результата с присвоением балла

<i>Наименование фактора-анализатора</i>	Общее процентное воздействие на процесс	Присвоенный балл	<i>Наименование фактора-анализатора</i>	Общее процентное воздействие на процесс	Присвоенный балл
<i>демпинг цен (блэк В)</i>	404	4,04	<i>оптимизация налогообложения (уайт W)</i>	995	9,95
<i>захват рынка (блэк В)</i>	557	5,57	<i>максимизация прибыли (уайт W)</i>	1028	10,28
<i>сверх доходы топ-менеджеров (блэк В)</i>	1116	11,16	<i>минимизация издержек (уайт W)</i>	1007	10,07
<i>обход налоговых барьеров (блэк В)</i>	422	4,22	<i>оптимизация ценообразования (уайт W)</i>	882	8,82
<i>обналичивание денежных средств (блэк В)</i>	189	1,89	<i>структурные изменения (уайт W)</i>	759	7,59
<i>уход в «теневую» экономику (блэк В)</i>	239	2,39	<i>интеграция в мировую экономику (уайт W)</i>	386	3,86
<i>потеря имиджа в глазах отечественных и зарубежных партнёров (блэк В)</i>	144	1,44	<i>максимизация синергетического эффекта (уайт W)</i>	972	9,72

Из таблицы 2 следует, что наибольшее воздействие на процесс установления трансфертных цен в объединении оказали уайт-факторы W, далее в таблице 3 визуализируем суммарную силу воздействия блэк В и уайт-факторов W.

Принимая во внимания тот факт, что блэк-факторы В не могут в 0-й силе воздействовать на процесс установления трансфертных цен, вводим ранее оговоренное понятие коррект-фактора, действие которого заключается в нивелировании негативного

Таблица 3. Сводный результат

Группа факторов	Общая сумма баллов
БЛЭК-факторы В	30,71
УАЙТ-факторы W	60,29

эффекта следующим образом: максимально и минимально влияющие блэк-факторы, в нашем случае «сверх доходы топ-менеджеров» 11,16 и «потеря имиджа» 1,44, суммируем и находим среднее арифметическое значение, равное 6,3 балла. Корректируем общую сумму баллов группы блэк: (30,71-11,16-1,44+6,3)=24,41.

Таким образом, таблица 3 примет следующий вид (табл. 4):

Таблица 4. Сводный скорректированный результат

Группа факторов	Общая сумма баллов
БЛЭК-факторы	24,41
УАЙТ-факторы	60,29
CORRECT-фактор	15,3

Следовательно, справедливое возмещение недоплаты по объединению составит +24,41% от суммы уплаченных налогов.

В случае воздействия блэк-факторов В менее 10% рационально полное освобождение от уплаты разницы налогов с целью стимулирования деятельности компании.

Применение методики позволило бы более грамотно подойти к процессу оценки использования трансфертных цен, которые не всегда являются необоснованными и используются как одностороннее снижение налогового бремени, в особенности интегрированной структурой.

5. Анализ элементов системы трансфертного ценообразования в сравнении с серыми схемами «обналичивания денежных средств»

Существует мнение, что использование трансфертного ценообразования есть ни что иное, как завуалированный уход от налогообложения или сведение этого бремени к минимуму. Однако, при детальном рассмотрении этого процесса в сравнении с серыми схемами «обналичивания денежных средств» направление приобретает качественно новый тип взаимоотношений внутри интегрированных систем.

Рассмотрим такое понятие как «обналичивание денежных средств», которое в контексте исследования сравним с трансфертным ценообразованием, а именно, в рамках так называемых «белой» и «серой» схем ухода от налогообложения, и выявим наличие причинно-следственных связей между этими элементами, с точки зрения увеличения синергетического эффекта при внедрении.

В силу ст. 40 НК РФ при проведении налогового контроля налоговые органы вправе подвергнуть сомнению обоснованность применения налогоплательщиком ставки процента, сочтя ее нерыночной, и предпринять попытку по ее уменьшению и доначислению налогоплательщику налога на прибыль и суммы пени.

Согласно п. 2 ст. 40 НК РФ при контроле полноты исчисления налогов налоговые органы вправе проверять правильность применения цен только по сделкам, представленным на рисунке 7.



Рис. 7. Механизм формирования подконтрольных сделок

Борьба государства по данному направлению, с одной стороны очень жесткая и беспринципная, а с другой разрозненная и иллюзорная, не имеющая реальных рычагов воздействия на процесс. Основная цель предприятия, которое прибегает к серой схеме

«обналичивания денежных средств» - уход от налогообложения, уменьшение налогового бремени. Трансфертное ценообразование же представляется автору в качественно ином свете (табл. 5).

Таблица 5. Сравнительный анализ инструментариев трансфертных цен и «обналичивания денежных средств»

	Трансфертное ценообразование	«Обналичивание денежных средств»
ГОСУДАРСТВО	Недополученные налоги (при внедрении предлагаемой методики есть возможность позитивной коррекции)	Откровенное мошенничество, снижение налогооблагаемой базы, теневая экономика
МАКРОЭКОНОМИКА	Укрепление экономического курса страны ввиду жесткого государственного контроля за процессом	Нагнетание инфляционных процессов
МИКРОЭКОНОМИКА	Воссоздание оптимальной структуры регулирования и развития	«ложный путь развития»
ПРЕДПРИЯТИЕ/БАНК	Необходимость интеграционных процессов	Обогащение TOP-менеджеров и реальных владельцев
КОМПЛЕКС/ИЭС	Сбалансированное развитие структуры	«ложный путь развития»
НАСЕЛЕНИЕ	Получение конечного продукта по более выгодной цене	зарплата в конвертах

6. Модель формирования внутрикорпоративных отношений внутри интегрированной экономической системы с использованием механизма расчёта трансфертных цен на основе показателя ROI

Достаточно часто менеджерам корпораций приходится решать задачу справедливой оценки результатов деятельности отдельных подразделений бизнеса при формировании ключевых показателей в мотивационных системах. Если структура бизнеса представляет собой цепочку последовательно создающих стоимость подразделений, передающих друг другу продукты для дальнейшей переработки или выполнения других операций - эта и без того непростая задача становится просто неразрешимой.

По сравнению с простыми (не интегрированными) структурами, ИЭС имеют ряд качественных преимуществ при достижении синергетического эффекта, представим это на рисунке 8.

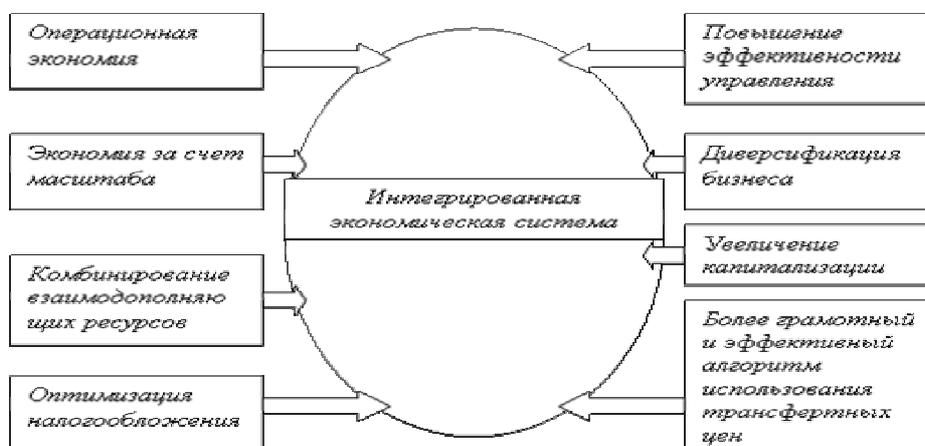


Рис 8. Основные преимущества ИЭС, как организационной структуры

Считается, что наиболее объективная ситуация с трансфертным ценообразованием получается в том случае, когда входной ресурс для каждого центра продается на рынке. Тогда в качестве трансфертной цены используется среднее значение рыночных цен.

В том случае, когда такая возможность отсутствует, приходится прибегать к искусственному ценообразованию. Для того чтобы это сделать, необходимо задаться некоторым критерием. В качестве такого критерия часто используют показатель рентабельности инвестиций **ROI**. Технология расчета цены достаточно проста. Оценивается показатель **ROI** для всего предприятия и в дальнейшем принимается, что каждый субцентр прибыли должен обеспечивать такое же значение **ROI**:

$$\frac{NOP_1}{INV_1} = \frac{NOP_2}{INV_2} = \dots = \frac{NOP_N}{INV_N} = ROI, (1)$$

где **NOP** — чистая операционная прибыль; **INV** — объем инвестиций.

Действительно, при однозначно заданной цене нетрудно оценить величину операционной прибыли (при условии, что известны все издержки). Более сложным является вопрос о том, что использовать в качестве инвестиций.

Механизм расчета трансфертных цен на основе ROI достаточно бесконфликтен и обычно воспринимается менеджерами подразделений как справедливый. Это дает возможность строить эффективную систему мотивации руководителей, которая разумно сочетает предоставляемую степень свободы в выборе ими инструментов решения стоящих перед компанией задач и простоту управленческого контроля. Разумеется, работоспособность такой системы в значительной мере зависит от качества работающей в подразделениях компании системы контроля.

Механизм формирования и расчета трансфертных цен представлен на рисунке 9.

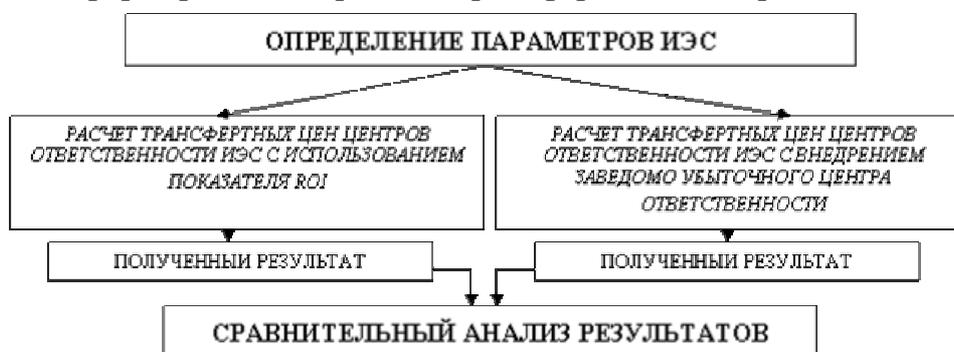


Рис 9. Механизм формирования и расчета трансфертных цен

Зададим параметры интегрированной структуры, необходимые для осуществления соответствующих расчетов и произведём их (табл. 6).

Таблица 6. Систематизация полученных данных при произведённом расчете

Показатель	Значение показателя, тыс.руб..
Цена сырья за единицу	131,27
Переменные издержки центра 1 на единицу	25,84
Постоянные издержки центра 1	12166,49
Переменные издержки центра 2 на единицу	21,68
Постоянные издержки центра 2	16211,74
Переменные издержки центра 3 на единицу	22,19
Постоянные издержки центра 3	10921,84
Переменные издержки центра 4 на единицу	26,17
Постоянные издержки центра 4	14811,75
Цена реализации при объёме в 240 единиц	439,28
Выручка ИЭС	105427,2

Вложенный доход	50911,2
Операционная прибыль	2799,38
ROI	20,9%
Объём инвестиций для 1 центра	36721
Объём инвестиций для 2 центра	54496
Объём инвестиций для 3 центра	28322
Объём инвестиций для 4 центра	41147
Трансфертная цена для 1 центра	210,47
Трансфертная цена для 2 центра	282,82
Трансфертная цена для 3 центра	352,57
Трансфертная цена для 4 центра	439,28 (равна цене реализации)

Данные расчеты были сделаны на примере модели циклического движения продукта конечному потребителю по следующей цепочке (рисунок 10).



Рис. 10. Циклическое движение продукта

Рассмотрим циклическое движение товара по цепочке, с условием наличия убыточного ЦО, на который перераспределяются все косвенные издержки (ЦО 1) (рис. 11, табл. 7).

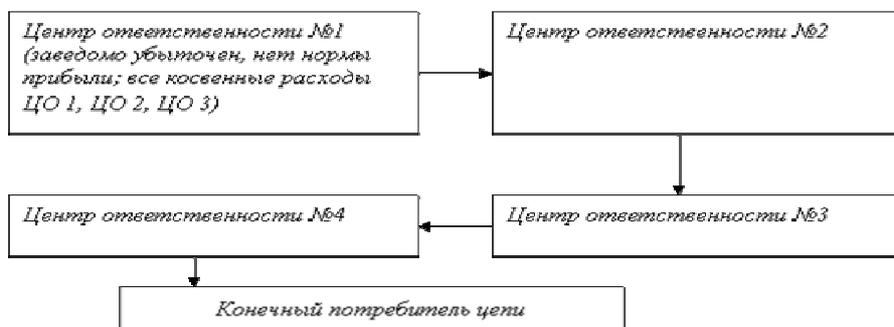


Рис. 11. Движение товара по циклической цепи с учётом перераспределения косвенных затрат

Таблица 7. Систематизация полученных данных при произведённом расчете

Показатель	Значение показателя, тыс.руб..
Цена сырья за единицу	131,27
Переменные издержки центра 1 на единицу	223,17
Постоянные издержки центра 1	12166,49
Переменные издержки центра 2 на единицу	0
Постоянные издержки центра 2	16211,74
Переменные издержки центра 3 на единицу	0
Постоянные издержки центра 3	10921,84
Переменные издержки центра 4 на единицу	0
Постоянные издержки центра 4	14811,75
Цена реализации при объёме в 240 единиц	439,28
Выручка ИЭС	105427,2
Вложенный доход	50911,2
Операционная прибыль	2799,38

ROI	27,09%
Объем инвестиций для 1 центра	0
Объем инвестиций для 2 центра	54496
Объем инвестиций для 3 центра	28322
Объем инвестиций для 4 центра	41147
Трансфертная цена для 1 центра	273,86
Трансфертная цена для 2 центра	325,7
Трансфертная цена для 3 центра	373,87
Трансфертная цена для 4 центра	435,3 (ниже на 3,98, чем цена реализации)

Расчет трансфертных цен по каждому центру ответственности осуществлялся следующим алгоритмом: трансфертная цена первого центра ответственности составит 210,47 тыс.рублей (произведение трансфертной цены ЦО1 и объема реализации = (суммарные переменные издержки * объем реализации) + постоянные издержки ЦО1 + нормативная прибыль ЦО1).

$$ТЦ 1 * 240 = (157,11 * 240) + 12166,49 + 639,55.$$

В расчете трансфертных цен 2-го, 3-го, 4-го ЦО вместо суммарных переменных издержек принимаем величину ТЦ1 – для 2-го ЦО, ТЦ2 – для 3-го ЦО, ТЦ3 – для 4-го ЦО. Конечная ТЦ4 равна цене реализации изделия.

Далее произведем расчет новых трансфертных цен (табл. 8).

Таблица 8. Расчет трансфертных цен по ROI, тыс.руб.

Показатель	ЦО 1	ЦО 2	ЦО 3	ЦО 4	Всего
Инвестиции	0	54496	28322	41147	123965
Нормативная прибыль	0	1230,25	640,07	929,06	2799,38
Суммарные переменные издержки на ед.	223,17	273,86	325,7	373,87	
Постоянные издержки	12166,49	11211,74	10921,84	13811,75	48111,82
Трансфертная цена	273,86	325,7	373,87	435,3	

Алгоритм расчета трансфертной цены для первого ЦО: $ТЦ1 * 240 = (223,17 * 240) + 12166,49$ следовательно $ТЦ1 = 273,86$, что будет соответствовать суммарным переменным издержкам ЦО2;

По аналогии рассчитаем далее: $ТЦ2 * 240 = (273,86 * 240) + 11211,74 + 1230,2$,

$ТЦ2 = 325,7$; $ТЦ3 * 240 = (325,7 * 240) + 10921,84 + 640,07$, $ТЦ3 = 373,87$.

Определяем $ТЦ4 * 240 = (373,87 * 240) + 13811,75 + 929,06$, $ТЦ4 = 435,3$

Находим экономию $(439,28 - 435,3) * 240 = 955,2$ тыс.рублей и инвестиции в 1-й ЦО в размере 36721 тыс.рублей.

Следовательно, при прочих равных условиях, внедряя механизм определения и установления цен по методике с применением показателя ROI и переносом косвенных/переменных затрат на один центр ответственности компании, делая его заведомо убыточным, сравнивая старую схему финансовых отношений с новой схемой, получаем ощутимую экономию, в нашем случае 3,98 тыс.руб. с одного изделия.

В условиях более высокого уровня определенности на внутрикорпоративных рынках важнейшей проблемой маркетинга и стратегии развития сложных интегрированных систем становится формирование ценовой политики, а именно, трансфертного ценообразования. При реализации предложений диссертационного исследования, в части критериально-балльного метода и установления ценообразования с применением показателя ROI, возможно разрешение некоторых противоречий в функционировании структур.

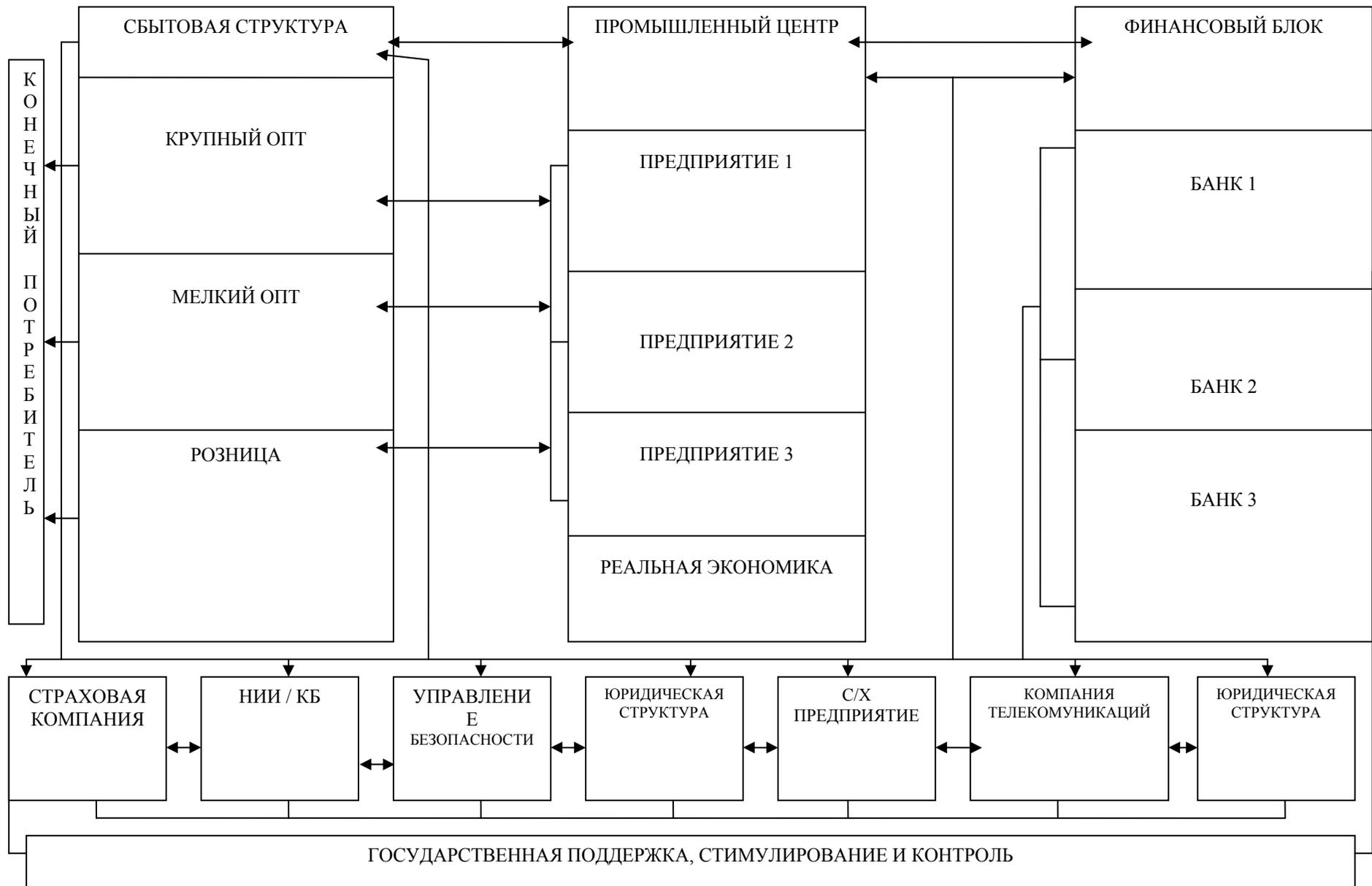


Рис. 12. Базовая модель мультиориентированного объединения

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Комплекс проблематики, которая выступает стоп-фактором и не позволяет в достаточной степени сбалансированному развитию российской экономики в настоящее время, является следствием неразрешенности в вопросах законотворчества, практического применения грамотной методологии в управлении, бюрократический аппарат.

Данное исследование в полной мере не разрешает созданные, во многом искусственно, противоречия по вопросам правомерности и законности инструментария трансфертных цен, но охватывает целый ряд задач в области перспектив развития и совершенствования управления сложными экономическими системами.

По своей экономической сути, трансфертное ценообразование достаточно плодотворно и экономически выгодно использовать в процессах управления ИЭС/МО, а внедрение предложенного критериально-балльного метода к оценке обоснованности применения механизма, позволило бы более качественно оценить, использует ли корпорация льготные цены для личного обогащения её отдельных участников (как правило ТОП-менеджеров и реальных владельцев), или синергетический эффект от внедрения поспособствовал бы развитию микро-, макроэкономики, и как результат – развитию государства.

В рамках диссертационной работы выполнено следующее:

- *проведено комплексное исследование базовых направлений в теории управления стратегическими структурными изменениями системы при построении обновлённой модели хозяйствования – мультиориентированное объединение (МО), которое необходимо для оптимизации эффекта управления структурой на основе трансфертных цен;*

- *разработан критериально-балльный метод государственного присутствия при оценке обоснованности применения структурой трансфертных цен, ввиду выявленного отсутствия реальных законодательных рычагов мониторинга и контроля за этим процессом в Российской Федерации;*

- *проанализированы нормативные документы по проблематике трансфертного ценообразования в сравнении мирового опыта, раскрыто содержание и особенности инструментария для интегрированной экономической системы, проведена их типизация;*

- *сформулирована общая модель рационального управления ИЭС/МО на базе трансфертных цен, с применением показателя рентабельности инвестиций ROI (Return On Investment);*

- *рассчитан положительный эффект (экономия на издержках) от применения структурой данных положений при условии наличия в ИЭС/МО убыточных центров ответственности, которые принимают на себя косвенные расходы структуры.*

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Публикации в изданиях, рекомендуемых ВАК России:

1. Борисов Д.Н. Трансфертное ценообразование: механизм формирования эффективной стратегии развития интегрированных экономических систем/ Известия российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. №36 (77): Аспирантские тетради: Научный журнал.- СПб., 2008,- 436с.(0,52 усл. пл.)

Публикации в других изданиях:

2. Борисов Д.Н. Основы трансфертного ценообразования в финансово-промышленных объединениях/ Под ред. д.э.н., профессора А.И.Афоничкина// Вестник ВУиТ.- сер. «Экономика».- №8.- декабрь 2004 (0,43 усл. пл.)
3. Борисов Д.Н. Управление стратегическими структурными изменениями организационных систем/ Под ред. д.э.н., профессора А.И.Афоничкина// Вестник ВУиТ.- сер. «Экономика».- №8.- декабрь 2004 (0,33 усл. пл.)
4. Борисов Д.Н. Актуальность применения в практике финансово-хозяйственной деятельности интегрированных структур механизмов и инструментария трансфертного ценообразования/ Под ред. д.э.н., профессора А.И.Афоничкина// Вестник ВУиТ.- сер. «Экономика».- №9 (0,44 усл. пл.)
5. Борисов Д.Н. Эффективность использования базовых методик трансфертного ценообразования интегрированными финансово-промышленными объединениями на современном этапе хозяйствования/ Россия в глобализирующейся мировой экономике: Материалы Международной научно-практической конференции/ Под. ред. Осипова Ю.М., Алёшина В.А., Архипова А.Ю., Овчинникова В.Н. – Ростов н/Д: Изд-во Рост. ун-та, 2006.-768 с. (0,36 усл. пл.)
6. Борисов Д.Н. Трансфертное ценообразование в интегрированных экономических системах (ИЭС). Методы определения применимых цен/ Актуальные проблемы Российской экономики.- Нальчик: Изд-во М. и В. Котляровых, 2008.-108с. (0,25 усл. пл.)