

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Підвищення ефективності механізму трансфертного ціноутворення
ТОВ «МЕТІНВЕСТ»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Improving Efficiency of Transfer Pricing Mechanism of “METINVEST” LLC

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0730-мо-3-дн
спеціальності 073 – Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування

Л.В. Дудік

Керівник доцент кафедри ПМОіЛ,

к.н. держ.упр. Онищенко О.А.

Рецензент доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Шишквн В.О.

Запоріжжя – 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доцент Павлюк Т.С.

«___» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Дудік Лілії Володимирівні

1. Тема роботи Підвищення ефективності механізму трансфертного ціноутворення ТОВ «МЕТІНВЕСТ»

керівник роботи Онищенко Оксана Анатоліївна, к.н. держ. упр., доцент,
затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи наукові праці з питань менеджменту організацій, методів управління інтегрованими підприємствами, механізму трансфертного ціноутворення, законодавство України, ресурси мережі Internet, статистичні матеріали ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» та власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Дипломна робота складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Теоретико-методичні основи функціонування трансфертних механізмів у міжнародних холдингах – складається з 3 підрозділів: 1.1 Теоретичні засади функціонування трансфертних механізмів у міжнародних холдингах; 1.2 Дослідження механізму трансфертного ціноутворення в холдинговій структурі; 1.3 Особливості застосування трансфертного ціноутворення в процесі формування фінансових результатів холдингу; 2 Розділ – Дослідження механізму трансфертного ціноутворення ТОВ «Метінвест холдінг» – складається з 3 підрозділів: 1.1 Загальна характеристика підприємства; 2.2 Аналіз системи управління бізнес-процесами ТОВ

«Метінвест холдінг»»; 2.3 Вплив трансфертного ціноутворення на ефективність діяльності холдингу ТОВ «Метінвест холдінг»; 3 Розділ – Шляхи вдосконалення менеджменту ТОВ «Метінвест холдінг» на основі використання механізму трансфертного ціноутворення – складається з 2 підрозділів: 3.1 Методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на ТОВ «Метінвест»; 3.2 Методика розрахунку оптимального ефекту використання механізму трансфертного ціноутворення ТОВ «Метінвест».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	08.10.2021 р.	08.10.2021 р.
2	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	29.10.2021 р.	29.10.2021 р.
3	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	26.11.2021 р.	26.11.2021 р.

6. Дата видачі завдання 08.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	листопад	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	грудень	виконано
8	Формулювання висновків	грудень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	грудень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент _____ Л.В. Дудік
(підпис)

Керівник роботи _____ О.А. Онищенко
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 115 с., 16 рис., 19 табл., 2 додатки, 50 джерел.

Об'єктом дослідження є процес функціонування механізму трансфертного ціноутворення в системі корпоративного управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

Метою роботи є розвиток теоретико-методичних засад удосконалення ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення в системі управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

Методи дослідження – спостереження, порівняння, групування та узагальнення даних, економічний і фінансовий аналіз, узгодження та формалізація, балансовий метод, матричні методи, метод експертних оцінок, методи математичної статистики, графічне і табличне представлення даних.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до якісно нової системи господарських зв'язків і механізмів конкурентних відносин сучасного ринку.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи функціонування трансфертних механізмів у міжнародних холдингах. На основі теоретичного матеріалу було досліджено механізм трансфертного ціноутворення ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» та запропоновано заходи щодо підвищення його ефективності.

Реалізація пропонованих в кваліфікаційній роботі рекомендацій дозволить збільшити економічний ефект механізму трансфертного ціноутворення та отримувати значні фінансові ресурси у єдиному центрі контролю, використовуючи синергетичний ефект.

ТРАНСФЕРТНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ, БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ,
КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ, ХОЛДІНГ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 115 pp., 16 fig., 19 tab., 50 sources.

The object of the research is the process of the transfer mechanism in the corporate management system of LLC "METINVEST HOLDING".

The purpose is to develop theoretical and methodological foundations for improving the efficiency of the mechanism of transfer pricing in the system of management at PJSC "METINVEST HOLDING".

The research methods: observation and comparison, data grouping and aggregation, analysis and synthesis, harmonization and formalization, mathematical and logistics statistics.

The relevance of the thesis is the need to adopt domestic enterprises to a qualitatively new system of economic relations and mechanisms of competitive relations of the modern market.

During the research the theoretical basis of the functioning of transfer mechanisms in international holdings was considered. The transfer mechanisms of PJSC "METINVEST HOLDING" were explored as well as the ways to improve their efficiency were suggested.

Implementation of the recommendations proposed in the qualification work will allow additionally to increase the economic effect of the transfer pricing mechanism and to obtain significant financial resources in a single control center, using a synergistic effect.

TRANSFER PRICING, BUSINESS PROCESSES, CORPORATE
MANAGEMENT, HOLDING, EFFICIENCY

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

- ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;
- ІТ – (скорочення від англ. information technologies) інформаційні технології;
- ФПГ – фінансово-промислова група;
- ТНК – транснаціональна корпорація;
- ТЦ – трансфертне ціноутворення;
- КМУ – Кабінет Міністрів України;
- ПКУ – Податковий Кодекс України;
- ОЕСР – Організація економічного співробітництва та розвитку;
- ООН – Організація Об'єднаних Націй;
- СНД – Співдружність Незалежних Держав;
- ЄС – Європейський Союз;
- ЦВФ – центр фінансової відповідальності;
- ДФС України – Державна фіскальна служба України;
- ГМК – гірничо-металургійний комплекс;
- ПАТ – публічне акціонерне товариство;
- ПрАТ – приватне акціонерне товариство;
- ПМ – прожитковий мінімум;
- ПДВ – податок на додану вартість;
- ГЗК – гірничо-збагачувальний комбінат;
- «ММКІ» – Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча;
- НВО – науково-виробниче об'єднання;
- LLP (LTD) – (скорочення від англ. Limited Liability Partnership) товариство з обмеженою відповідальністю;
- ЕВІТДА – (скорочення від англ. Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) – аналітичний показник, що дорівнює обсягу прибутку до вирахування витрат по виплаті відсотків, податків, зносу і

нарахованої амортизації. Також відомий як «доподатковий прибуток ДТЕК»;

ТМЦ – товарно-матеріальні цінності;

«SCM» – (скорочення від англ. «System Capital Management») – багатогалузева фінансово-промислова група на території України;

IFRS – (скорочення від англ. International Financial Reporting Standards) – Міжнародні стандарти фінансової звітності, набір документів (стандартів та інтерпретацій), що регламентують правила складання фінансової звітності, необхідної зовнішнім користувачам для прийняття ними економічних рішень щодо підприємства;

US-GAAP – (скорочення від англ. United States Generally Accepted Accounting Principles) – національні стандарти бухгалтерського обліку, що застосовуються в кожній країні, відповідно до національного законодавства; відмінною рисою US-GAAP (зокрема, від Міжнародних стандартів фінансової звітності, IFRS) є детальне регулювання порядку обліку тих чи інших практичних ситуацій.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСФЕРТНИХ МЕХАНІЗМІВ У МІЖНАРОДНИХ ХОЛДИНГАХ.....	14
1.1 Теоретичні засади функціонування трансфертних механізмів у міжнародних холдингах	14
1.2 Дослідження механізму трансфертного ціноутворення в холдинговій структурі	26
1.3 Особливості застосування трансфертного ціноутворення в процесі формування фінансових результатів холдингу	35
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ»....	50
2.1 Загальна характеристика підприємства	50
2.2 Аналіз системи управління бізнес-процесами ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».....	59
2.3 Вплив трансфертного ціноутворення на ефективність діяльності холдингу ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».....	67
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМУ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ	81
3.1 Методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на ТОВ «МЕТІНВЕСТ».....	81
3.2 Методика розрахунку оптимального ефекту використання механізму трансфертного ціноутворення ТОВ «МЕТІНВЕСТ».....	87
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	109
ДОДАТКИ	115

ВСТУП

В умовах економічної нестабільності в Україні потрібні пошуки шляхів та засобів адаптації суб'єктів господарювання до нових умов. Основою успішного функціонування суб'єктів господарювання є формування та запровадження альянсів.

Альянси формуються з метою диверсифікації діяльності, співпраці з постачальниками та посередниками для скорочення витрат, ефективного використання ресурсів. Спільні дії спрямовані на розробку, реалізацію продукції (послуг, робот) та для кожного з цих альянсів мотиви створення, методи управління та наслідки результатів діяльності будуть неоднаковими.

У зв'язку з цим істотно зростає роль механізму трансфертного ціноутворення підвищення ефективності діяльності підприємств. Управління трансфертним ціноутворенням покликане забезпечити більш ефективну координацію та регулювання взаємовідносин між учасниками-партнерами альянсових відносин, розподіл ресурсів, зниження сукупних витрат, підвищення мотивації працівників.

Дослідження формування та запровадження трансфертної ціни на підприємствах показує, що трансфертна ціна формується залежно від стратегічних цілей учасників даних взаємовідносин на підставі витрат, націнки, собівартості продукції (послуг, робот) тощо. Однак, трансфертні ціни є об'єктом постійної уваги з боку держави, оскільки є одним із найпоширеніших способів мінімізації податків.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до якісно нової системи господарських зв'язків і механізмів конкурентних відносин сучасного ринку, а також нагальною потребою пристосування господарюючих суб'єктів до умов невизначеності з метою вдосконалення їх стратегій організації управління, зокрема, й в системі управління логістичними процесами.

Інтеграційні процеси у світовій економіці мотивують нас до розвитку новітніх методів і підходів до визначення ефективності діяльності виробничих підприємств у складі холдингів та корпорацій. В умовах зростання економічного значення міжнародних вертикально-інтегрованих груп, підсилення ролі корпоративної логістики в структурі створення їх доданої вартості, все більше стратегічне значення отримують можливості новітніх інструментів управління, зокрема трансфертного механізму ціноутворення.

Слід відходити від вузького розуміння трансфертних механізмів як певних схем ухилення від справедливого оподаткування корпоративного прибутку. На сучасному етапі глобального розвитку економіки та бізнесу дані механізми сприяють, перш за все, досягненню вагомих конкурентних переваг внаслідок оптимізованого перерозподілу ресурсів, в тому числі фінансових, між пов'язаними структурними активами інтегрованих компаній.

Як зарубіжні, так і вітчизняні науковці-економісти особливо зосереджують увагу на питаннях формування економічних відносин, пов'язаних з плануванням та управлінням процесами логістики, які відбуваються на підприємствах з урахуванням їх адаптивності до зовнішнього середовища в контексті сучасних тенденцій до інтеграційних процесів.

Теоретичним базисом розвитку новітніх методів управління інтегрованими підприємствами слугували праці відомих вчених М.Г. Белопольського, М.В. Верескуна, А.А. Меліхова, М. Портера, Дж. Стівенсона, ін. Принципам функціонування механізму трансфертного ціноутворення – праці Є.В. Акімової, Н.М. Богацької, П.В. Дзюби, В.М. Колосок, М.В. Колдовського, Р. Коула, О.Є. Мазур, К.А. Непесова, Н.В. Павлюкової, В.Ю. Пашкуса, П.Г. Перерви, С. Хартман. Підходи щодо удосконалення системи управління логістичними бізнес-процесами розроблені Т.В. Алесинською, О.А. Біловодською, Г. Брігсоном, О.П. Величко, Н.А. Гвілією, М.Ю.

Григорак, С.І. Гриценко, Т. Гудеусом, А.В. Кальченко, М. Крістофером, Є.В. Крикавським, Г. Коцаба, М.І. Макаренко, М.А. Окландером, О.М. Олефіренко, Т.Г. Савченко, О.М. Соляник, ін.

В той самий час, новітні завдання менеджменту логістичних бізнес-процесів, в яких залучені виробничі підприємства, транспортно-логістичні компанії та збутові мережі, у напрямку пошуку резервів підвищення ефективності діяльності інтегрованих підприємств і компаній, вимагають подальшого розвитку методичних основ з вивчення принципів застосування механізму трансфертного ціноутворення в системі корпоративного управління вертикально-інтегрованих холдингів. Це і зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи, визначило цілі, мету та завдання дослідження.

Об'єктом дослідження є процес функціонування механізму трансфертного ціноутворення в системі корпоративного управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

Предметом дослідження є система управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

Метою роботи є розвиток теоретико-методичних засад удосконалення ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення в системі управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

У відповідності з поставленою метою визначені завдання дослідження:

- Узагальнити досвід організації управління логістичними процесами провідних міжнародних корпорацій в сфері гірничо-металургійного бізнесу;
- обґрунтувати необхідність розвитку новітніх методів та інструментів управління логістичними процесами промислових підприємств і компаній у складі міжнародних холдингів;
- довести вплив механізму трансфертного ціноутворення на ключові показники ефективності діяльності виробничих підприємств міжнародних інтегрованих холдингів;
- провести контент-аналіз науково-теоретичних підходів до формування концепції управління корпоративними логістичними процесами;

- уточнити понятійно-категоріальний апарат у сфері трансфертного ціноутворення в умовах сучасного етапу розвитку глобальної економіки;
- проаналізувати систему утворення внутрішньокорпоративних цін на основну продукцію ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ»;
- обґрунтувати моделі управління вартістю корпоративної логістики ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» на основі використання механізму трансферного ціноутворення;
- розвинути положення теоретико-методичної бази порівняльного аналізу умов здійснення господарських операцій ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» на відповідність ринковим нормам ціноутворення.

Під час написання кваліфікаційної роботи були використані загальнонаукові теоретичні та емпіричні методи дослідження: аналіз і узагальнення літератури з теми дослідження, методи спостереження та порівняння, аналітичний, групування та узагальнення даних, структурні методи аналізу, елементи економічного і фінансового аналізу, методи узгодження та формалізації, балансовий метод, матричні методи та метод експертних оцінок. В роботі використані методи математичної статистики, графічне і табличне представлення даних.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вчених-економістів з питань логістики, управління логістичними бізнес-процесами та ціноутворення на підприємствах. Також в якості джерел інформації було використано законодавство України, ресурси мережі Internet, статистичні матеріали ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» та власні спостереження.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані моделі, методи, та науково-практичні рекомендації щодо розвитку управління логістичними процесами інтегрованих холдингів можуть бути використані на вітчизняних корпоративних промислових підприємствах та, зокрема, на ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» для підвищення ефективності їх діяльності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів,

висновку та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

Апробацію результатів дослідження було здійснено шляхом впровадження результатів дослідження на підприємстві ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРАНСФЕРТНИХ МЕХАНІЗМІВ У МІЖНАРОДНИХ ХОЛДИНГАХ

1.1 Теоретичні засади функціонування трансфертних механізмів у міжнародних холдингах

Внаслідок процесів інтеграції приватизованих національних активів до міжнародних та європейських інституцій, майже всі національні підприємства і компанії реального, фінансового та зовнішнього секторів економіки втратили юридичну самостійність і приєдналися до складу організаційних структур великих транснаціональних інтегрованих корпоративних об'єднань (холдингів і груп). Головним чином, такі зміни в організаційно-правовій формі власності торкнулись підприємств провідних галузей національного господарства: промисловості, зокрема, гірничо-металургійного, паливно-енергетичного, машинобудівного комплексів; транспорту та складської діяльності, сільського господарства та ін. [35].

Конкурентні переваги, що отримують інтегровані холдингові структури в результаті синергетичного ефекту взаємодії структурних підрозділів в процесі виробничо-господарської діяльності базуються на використанні оптимізаційних схем і інструментів системи загально корпоративного менеджменту, що встановлює цілі і стратегії холдингу (групи) на стратегічному рівні. Головною ціллю діяльності корпоративної структури в цілому є, звичайно, максимізація консолідованого прибутку, а серед ключових стратегій, пріоритетне місце займають функціональні: цінова, товарна, збутова, інноваційно-інвестиційна стратегії, стратегічний розвиток персоналу та актуальні в наш час формування інформаційного суспільства – ІТ та логістичні стратегії.

Слід зазначити, що цінова стратегія вимагає дотримання чітких принципів тактики ціноутворення, що реалізується шляхом встановлення управлінських внутрішніх цін та тарифів на товари, послуги та інші об'єкти трансферу (передачі) підрозділів холдингових структур між собою. Це вимагає створення ефективного механізму, що встановлює принципи здійснення господарських операцій за спеціальними внутрішньо корпоративними цінами (тарифами), цілі, методи, підходи до встановлення цін (тарифів), інструменти впливу та реалізації стратегій холдингу, на реалізацію яких і спрямована дія механізму.

На сучасному етапі розвитку товарно-грошових відносин на міжнародному рівні, механізмом, що поєднує всі вищезазначені вимоги є механізм трансфертного ціноутворення. Даний механізм найчастіше використовують споріднені підприємства та компанії, що входять в єдину організаційну структури холдингу або групи у комерційних операціях між собою, де використовують ціни та тарифи, що не обов'язково відповідають ринковому рівню. Таким чином, здійснюється перерозподіл фінансових ресурсів холдингу, що спрямований на оптимізацію консолідованого прибутку на рівні холдингу. Це досягається за рахунок:

- *Скорочення витрат виробництва і логістики* (за рахунок економії на послугах споріднених компаній, що забезпечують успішне протікання ключових операційних бізнес-процесів за внутрішньо корпоративними тарифами);

- *Оптимізації оподаткування*. Так, при наявності у портфелі активів холдингової групи підприємств і компаній, розташованих у локаціях де ставка податку на прибуток (корпоративного податку) нижча, ніж у країнах, де здійснюють свою діяльність основні виробничі потужності групи, величина консолідованого прибутку зростає. З однієї сторони, це має негативні наслідки для бюджету національної економіки: такий рух грошових коштів за межі національної економіки є нічим іншим, ніж прихованим відпливом капіталу, що використовують транснаціональні

холдингові групи з метою ухилення від виконання діючих в Україні норм податкового законодавства. З іншої сторони, це відкриває можливість для створення більш низької вартості продукції, що виробляють інтегровані виробничі підприємства та за рахунок цього підвищення рівня конкурентоспроможності холдингу в цілому.

- *Оптимізації (реструктуризації) внутрішніх фінансових потоків холдингової структури.* Оптимізація фінансових потоків холдингу здійснюється на основі розподілу його активів на умовні центри фінансової відповідальності: центри витрат, до складу яких входять виробничі підприємства; центри доходу – збутові компанії; центри прибутку та інвестицій – материнська (головна) та керівні компанії. Логістичні компанії можуть виконувати функції як центрів доходу, так і центрів витрат в залежності від виконуваних функцій логістики (закупівлі, транспортування, складування, участь в збутовій діяльності та ін.). Найпоширеніша схема оптимізації внутрішньокорпоративних фінансових потоків наступна: вироблена центрами витрат продукція реалізується компаніями спорідненої збутової мережі єдиного холдингу за внутрішніми цінами і тарифами, відмінними від ринкового рівня (найчастіше - нижчими), в той же час збутові компанії поставляють ту ж саму продукцію на ринок вже за вищими ринковими цінами, тому вся сума доходу концентрується саме в збутових компаніях-центрах доходів, а консолідована сума прибутку осідає в головній (материнській) компанії, що його розподіляє на свій розсуд у відповідності до загальнокорпоративних потреб.

У сучасній економічній науці таку систему внутрішньокорпоративного ціноутворення, що ґрунтується на вищезазначених принципах функціонування в інтегрованій холдинговій структурі називають *трансфертним ціноутворенням*.

Основні напрямки дослідження механізму трансфертного ціноутворення у сучасній економіці базується на тому, що можливість застосування механізму трансфертних (внутрішньокорпоративних) цін

виникає тільки у інтегрованих економічних суб'єктів (корпорації, холдинги, фінансово-промислові групи), де юридична автономія підприємства обмежується приналежністю до єдиної управлінської структури. [48].

На основі вивчення підходів до визначення поняття «трансфертне ціноутворення» українськими та іноземними вченими, наведеними у наукових джерел інформації та інших аналітичних ресурсах, у дисертаційному дослідженні пропонується розглядати *трансфертне ціноутворення* як процес формування спеціальної ціни (тарифу) на предмети комерційних угод (товари, послуги, роботи та ін.), що призначається для використання у господарських операціях між пов'язаними підрозділами єдиної корпоративної структури (холдингу або групи) Найчастіше, така ціна відхилена від середньоринкового діапазону цін у співставних операціях, і є нижчою (або вищою) в залежності від цілей, визначеними функціональними (ціновими, товарними, збутовими та іншими) стратегіями холдингу.

Результати аналізу існуючих наукових підходів до визначення поняття і сфери застосування трансфертних цін свідчать про те, що трансфертна ціна є вкрай важливим об'єктом корпоративного управлінського обліку і планування на підприємствах і компаніях, що входять до складу організаційних структур транснаціональних інтегрованих холдингів та груп. Оптимізаційні ефекти трансфертних цін в системі корпоративного управлінського обліку у діяльності інтегрованих підприємств і компаній спрямовані на максимізацію ефективності діяльності холдингу (групи) в цілому.

Слід звернути увагу, що в Україні з кожним роком зростає кількість наукових публікацій у галузі трансфертного ціноутворення, все більше вчених долучається до дослідження даної проблематики, це свідчить про високий рівень її актуальності.

Багато науковців пропонують власні підходи до визначення термінів «трансфертна ціна», «трансфертне ціноутворення» [1; 3; 4; 5; 8; 11; 12; 13; 14; 17; 27; 31; 33], але всі погоджуються, що це інструменти механізмів

холдингової групи у сфері управління корпоративними фінансовими потоками, що мають істотні оптимізаційні ефекти.

Використання механізму трансфертного ціноутворення в корпоративній логістиці – принципово новий напрям для економічної науки в Україні, тому на даний час ще фундаментальна методична база наукових праць у даній галузі знаходиться у статусі формування. У світі цього, слід виокремити науковий внесок К.С. Васіної стосовно вдосконалення трансфертного ціноутворення в системі внутрішнього економічного механізму інтегрованих компаній [4] та Ю.С. Мордвицької щодо визначення механізмів трансфертного ціноутворення в системі управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів [14].

П.В. Дзюба у дисертаційній роботі та публікаціях досить глибоко розкриває економічну природу і суть трансфертного ціноутворення, але лише як складову фінансової системи транснаціональної корпорації [6].

М.І. Макаренко і Т.Г. Савченко у монографії [12], яку складають дослідження щодо аналізу використання трансфертного ціноутворення на підприємствах і у комерційних банках, рахують, що трансфертна ціна – це ціна, за якою передаються ресурси від одного центру відповідальності до іншого, а трансфертне ціноутворення – сукупність економічних відносин щодо визначення трансфертних цін на ресурси, які передаються усередині однієї структури від одного центру відповідальності до іншого. З наведеними визначеннями слід погодитись, але автори не наводять інформацію про те, які саме ресурси є об'єктами трансферу та які компанії можуть бути учасниками цього процесу.

М.В. Колдовський розглядає трансфертне ціноутворення лише у вузькому сенсі механізму ухилення від сплати податків, ігноруючи більш широкі можливості і сфери використання трансфертних цін та конкурентні переваги, які отримують інтегровані холдингові структури не лише за рахунок несплати частини справедливої суми податку на прибуток. Тим не менш, вчений зазначає, що сам механізм трансфертного ціноутворення не

несе негативний вплив на економіку держави, але все рівно бачить основною метою його застосування – зменшення податкового навантаження на міжнародну холдингову групу [8].

Н.М. Богацька погоджується з П.В. Дзюбою щодо підходу до визначення термінів «трансфертне ціноутворення», «трансфертна ціна», але розглядає трансфертні механізми у більш широкому сенсі, що пов'язані не тільки з рухом товарів за кордони національної економіки, а також із процесом руху послуг, технологій і капіталу [3].

О.Н. Садовський розглядає трансфертне ціноутворення як механізм, що функціонує в єдиній системі корпоративного управлінського обліку, що виокремлюється при розрахунках між внутрішніми структурними підрозділами транснаціональної холдингової групи у операціях з передачі продукції, робіт і послуг та є основою для забезпечення формування системи господарських зв'язків між структурними підрозділами групи [31].

Є.В. Акімова у дослідженні стосовно засад використання трансфертних цін у внутрішньогосподарських рахунках підприємств наводять інформацію про те, що трансфертні ціни почали використовуватись ще у 60-х роках минулого століття, і не були впроваджені в систему управління бізнес-процесами самі по собі, як бажані інновації, а стали результатом децентралізації управління на ієрархічних рівнях організаційної структури транснаціональних корпорацій [1]. Автор пропонує досить змістовну систему класифікації трансфертних цін за видами, формами та об'єктами ціноутворення, але знову ж таки концентруються на застосуванні даного механізму в системі ціноутворення переважно виробничих підрозділів транснаціонального структури.

Класиками вітчизняної наукової школи трансфертного ціноутворення можна з впевненістю вважати К.А. Непесова і В.Ю. Пашкуса. Вчені наводять досить глибокий аналіз стосовно цілей використання трансфертного ціноутворення у системі внутрішньокорпоративних розрахунків корпорації, і аналізують базис, на якому формується система внутрішніх (трансфертних)

цін, під яким вони розуміють інформацію про витрати підрозділів корпорації. Припущення В.Ю. Пашкуса стосовно того, що кожен «залежний» підрозділ вносить свій внесок до консолідованої загальної суми доходу від реалізації продукції, і тоді роль трансфертної ціни полягає в розподілі цього доходу і обчисленні внеску кожного підрозділу [27] є прообразом методу розподілу прибутку як одного з методів розрахунку трансфертної ціни за сучасним податковим законодавством. К.А. Непесов наводить більш точне визначення понять «трансфертна ціна» і «трансфертне ціноутворення», уточнюючи сферу застосування даного механізму та визначаючи учасників процесу обміну, але все ж таки робить акцент на тому, що трансфертне ціноутворення полягає в маніпулюванні доходами та витратами в операціях між пов'язаними сторонами за методами, відмінними від тих, що використовувались би в операціях, створених при нормальних ринкових умовах [17] (принцип «витягнутої руки»). У праці наведений досить глибокий аналіз основних засад функціонування трансфертного ціноутворення в транснаціональній корпоративній структурі, але переважно через призму інструментів юридичної науки в галузі податкового регулювання, ніж як економічної категорії.

О.Є. Мазур виявляє взаємозалежність між застосуванням трансфертних цін підприємством та його конкурентоспроможністю як на внутрішньому, так і міжнародному ринках. Авторка наводить систему класифікації трансфертних цін за ознакою форми організації торгівлі, і доводить, що використання трансфертних цін здійснює суттєвий вплив на конкурентоспроможність інтегрованої компанії на ринку. [11]. Недоліком роботи є те, що чена розглядає трансфертні ціни переважно у вигляді «закритих» знижок, що використовуються у внутрішньофірмовому обороті.

Автори аналітично-наукового огляду «Трансфертне ціноутворення: Український та іноземний досвід» юридично-консалтингової фірми «Cai & Lenard» і Інвестиційної та торгової фундації розглядають, що трансфертне ціноутворення в якості ефективного інструменту корпоративного податкового планування, досить точно визначають сферу застосування

механізму трансфертного ціноутворення, використовують терміни «взємопов'язані особи», «контрольовані операції», наводять результати порівняльного аналізу механізму формування системи ринкових і трансфертних цін та наводять алгоритм схеми податкової оптимізації прибутку транснаціональної корпорації на основі використання механізму трансфертного ціноутворення [33]. Автори виявляють, що трансфертні ціни можуть бути використані в різних галузях економіки – у промисловості, у фінансово-кредитній (зокрема, у банківській сфері) галузі економічної діяльності та ін., але все ж таки так само розглядають механізм трансфертного ціноутворення як «офшорну схему», як і більшість попередників.

В системі логістичного менеджменту механізм трансфертного ціноутворення в українській економічній науці, як вже було зазначено, почали розглядати досить недавно, тому основна частка результатів наукових досліджень у даній галузі зосереджена в інформаційно-аналітичних звітах міжнародних компаній з консалтингу та аудиту так званої «Великої четвірки» («E&Y», «PwC», «Delloite», «KPMG») [19; 20; 21; 22; 39; 40; 41; 42; 50] та провідних організацій – Організації економічного співробітництва та розвитку (далі в роботі – ОЕСР) [38; 44; 45] та Департаменту з економічних і соціальних питань ООН [49]. В цілому аналітики зазначених компаній та організацій погоджуються, що механізм трансфертного ціноутворення належить до новітніх інструментів логістичного менеджменту, що спрямований на максимізацію маржі холдингу (групи) в цілому за рахунок позитивних ефектів його використання: створення більш низької вартості продукції, ефективного податкового контролю, оптимізації корпоративних фінансових потоків всередині корпорації та ін. Також розширюється сфера використання трансфертного ціноутворення – в управлінні ланцюгами поставок, функціонуванні підрозділів трансграничних логістичних систем та ін.

В Україні головним нормативно-законодавчим документом, що встановлює і регулює засади функціонування механізму трансфертного ціноутворення на національних підприємствах у складі корпоративних інтегрованих структур є Закон «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення» (далі в роботі – Закон), прийнятий у 2013 р. [7]. Провідні настанови і положення, регламентовані Законом, відображені у Податковому Кодексі України (далі – ПКУ) у статті 39 «Трансфертне ціноутворення» [29].

Закон [7] регламентує, що трансфертні ціни застосовуються у операціях між пов'язаними особами, обсяг яких перевищує встановлений ліміт за відповідний календарний рік, тобто дані операції будуть трактуватися як контрольовані. Також згідно Закону під контроль можуть підпадати операції, прирівняні до контрольованим. Як і в міжнародній практиці, так і згідно з українським законодавством до останніх відносяться операції у сфері зовнішньоекономічної діяльності, якщо предметом зовнішньоекономічних договорів є товари світової біржової торгівлі (нафта, метал, мінеральні добрива та інші товари) та операції, однією зі сторін яких є нерезидент, що має офшорний статус.

В тексті закону наводяться визначення до понять «звичайна ціна», «трансфертна ціна», «трансфертне ціноутворення», «контрольовані операції», «пов'язані особи (компанії)» та порядок аналізу комерційних та інших фінансових умов здійснення господарських операцій із пов'язаними контрагентами за для визнання цін та тарифів, що використані в таких операціях звичайними або трансфертними, і відповідно до результатів, регламентує порядок коригування прибуткової бази підприємства (холдингу / групи), що підлягає оподаткуванню.

Принципи трансфертного ціноутворення, регламентовані Законом засновані на наявності податкового контролю за цим процесом. А саме серед заходів контролю, запропонованих у Законі значне місце займає контроль зовнішньоекономічних операцій з країнами-офшорами, а також сумарний

дохід за господарськими операціями всередині групи (якщо сума операцій перевищує 50 млн. грн. в рік); певна система спеціальних перевірок та звітності для компаній, для діяльності котрих характерні контрольовані операції, система штрафів, та найголовніше – система методів та інструментів, за допомогою яких можливий розрахунок ціни у контрольованих операціях (трансфертних цін). Слід зазначити, що практично всі положення Закону і статті 39 Трансфертне ціноутворення в Податковому кодексі України основані на досить прозоро викладених науково-практичних рекомендаціях, що містить нормативно-правовий документ «Керівні принципи трансфертного ціноутворення для багатонаціональних підприємств та податкових адміністрацій», розроблений ОЕСР для регулювання питань з трансфертного ціноутворення у діяльності міжнародних корпорацій [44]. Основним принципом формування системи трансфертного ціноутворення у будь-якому корпоративному об'єднанні підприємств є принцип «вितягнутої руки», основна суть якого полягає у відповідності принципу ринкової ціни, якому повинні слідувати взаємозалежні підприємства.

Результати теоретичного аналізу підходів до визначення понять «трансфертна ціна», «трансфертне ціноутворення» згідно вивчених праць науковців надали змогу рахувати, що трансфертна ціна в практиці внутрішньокорпоративного обороту виконує ті ж функції, що і ринкова ціна. Серед цих функцій найбільш важливі – вимірювальна і стимулююча. Перша проявляється через облік витрат виробництва по внутрішньофірмової угоді, друга – через облік частки прибутку, що нараховується у відповідності зі структурою трансфертної ціни.

Теоретичні підходи до визначення поняття «трансферт», пропоновані в працях українських та іноземними вчених у дослідженнях та наведені в українських наукових економічних словниках, довідниках та інших джерелах інформації [10; 28; 30] узгальнено, систематизовано та висвітлено у вигляді рис. 1.1:



Рис. 1.1. Теоретичні підходи до визначення поняття «трансферт»

У роботі поняття «трансферт» розглянуто саме в якості об'єкту передачі (процесу трансферу) підрозділами холдингових структур за цінами і тарифами, відмінними від ринкових. В ході дослідження виявлено, що корпоративні трансферти як економічну категорію можна класифікувати за об'єктом, за різновидом трансфертних операцій та за наявністю грошової вигоди в таких операціях. Об'єктами корпоративного руху можуть бути

активи, ресурси у матеріальній і нематеріальній формі, товари і послуги, технології та ін. Згідно цього, у дослідженні пропонується підхід до їх класифікації за трьома головними ознаками: об'єктом передачі (трансферу), різновидом операцій та наявністю економічної вигоди (рис.1.2).

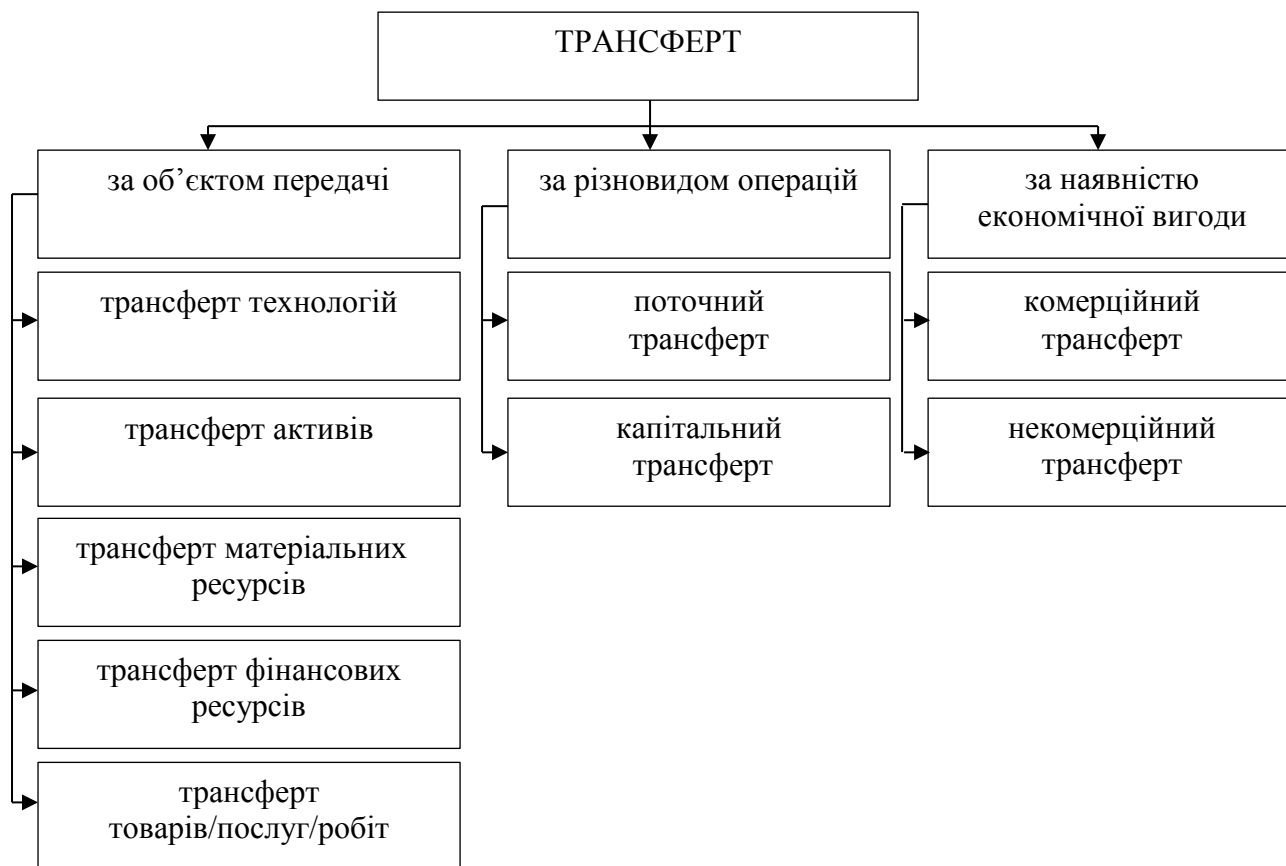


Рис. 1.2. Класифікація корпоративних трансфертів

Поточні трансферти являють собою перерозподільчі поточні платежі і надходження, які можуть супроводжуватись рухом товарів і послуг (на відміну від поточних державних трансфертів). Це можуть бути платежі за передані товари і послуги між пов'язаними компаніями, періодичні платежі за користування ліцензійними технологіями та ін. об'єктами інтелектуальної власності та ін. Капітальні трансферти супроводжуються передачею капітальних активів між спорідненими компаніями. Це можуть бути перенос резервів капіталу, трансферт нерухомості, іншого майна, передачу цінних паперів щодо володіння певними активами та ін. Щодо грошової вигоди, слід

вказати, що поряд із передачею ресурсів за своєрідними цінами, має місце також безоплатна, або бартерна передача грошових коштів, товарів (майна), робіт, послуг та ін.

Отримані результати надали змогу уточнити визначення поняття «механізм трансфертного ціноутворення». Згідно цього, це сукупність наукових методів, методик, організаційних підходів та інструментів формування спеціальної ціни на виготовлену продукцію або надані послуги/роботи активами інтегрованих структур (холдингів і груп) на кожній ділянці створення доданої вартості у рамках єдиного виробничого циклу.

1.2 Дослідження механізму трансфертного ціноутворення в холдинговій структурі

Структуризація елементів механізму трансфертного ціноутворення та результати аналізу національної законодавчої та методичної бази у галузі трансфертного ціноутворення дозволили виокремити методичний підхід до визначення складу і структури механізму трансфертного ціноутворення інтегрованого підприємства, що охоплює основні принципи, методики, методи, підходи, інструменти та стратегії реалізації даного механізму.

Дослідження дозволило виокремити головні об'єкти трансферу (руху, передачі): фінансові інструменти (цінні папери та інвестиції) і грошові ресурси; засоби виробництва; товари (послуги) власного виробництва (табл.1.1). Найчастіше об'єктами трансферу в гірничо-металургійному холдингу є : товарно – матеріальні ресурси; сировина та матеріали, що приймають участь у оборотному циклі виробництва споріднених активів холдингу; основні засоби та обладнання; фінансові ресурси та грошові кошти.

Таблиця 1.1

Структура трансфертів і склад учасників процесу обміну у промисловому холдингу.

№	Об'єкти трансферту структурних підрозділів холдингової структури	Учасники внутрішніх трансфертних процесів холдингової структури
1	Основні засоби і обладнання	Виробничі підприємства, логістичні компанії, керівна компанія холдингу
2	Готова продукція, що використовується у подальшому циклі виробництва на споріднених підприємствах холдингу	Виробничі підприємства, збутові компанії, логістичні компанії, керівна компанія холдингу
3	Надання послуг з транспорту та логістики, ремонту та іншого сервісу обслуговуючими підрозділами	Виробничі підприємства, аутсорсингові компанії, логістичні компанії, збутові компанії
4	Перенесення резервів консолідованого капіталу	Виробничі підприємства, материнський холдинг, керівна компанія холдингу
5	Засоби обігу і фінансові інструменти	Виробничі підприємства, керівна компанія холдингу
6	Активи, запропоновані для продажу спорідненим компаніям	Виробничі підприємства, збутові і логістичні компанії, керівна компанія холдингу
7	Структурні бізнес-одиниці (активи, компанії)	Материнський холдинг та його керівна компанія
8	Технології	Виробничі підприємства, логістичні компанії
9	Товари та основні послуги	Виробничі підприємства, логістичні компанії, керівна компанія холдингу

Виявлено, що суб'єктами механізму трансфертного ціноутворення є взаємопов'язані між собою виробничі підприємства, логістичні, збутові компанії, які входять у склад корпоративної структури; керівні компанії холдингу, центральне керівництво корпоративної структури (групи) та кінцеві споживачі товару; об'єктами – всі організаційно-економічні відносини, що виникають між об'єктами механізму щодо передачі товарів, покупці продукції, здійснення робіт, послуг, що стимулюють та координують рух фінансових, комерційних та інформаційних (логістичних) потоків.

Даний підхід доповнює наукову теоретико-методичну базу формування та функціонування трансфертних механізмів на підприємствах інтегрованих корпоративних структур за допомогою уточнення цілей використання трансфертного механізму з метою правильного формування підходів до його

реалізації; а також доповнення системи принципів функціонування механізму логістичною складовою управління бізнес-процесами холдингу (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Структура механізму трансфертного ціноутворення холдингової структури.

Таким чином, структура механізму трансфертного ціноутворення представляє собою взаємозв'язану систему цінової політики та стратегії

корпоративної структури, основу яких становить досягнення основної цілі корпорації – максимізація прибутку.

З іншого боку, також необхідно визначитися з поняттям «трансфертний механізм» і виокремленням місця механізму трансфертного ціноутворення в системі трансфертних механізмів, що функціонують у корпораціях.

Сферу вивчення трансфертних механізмів умовно було розподілено на внутрішню і зовнішню підсистеми.

До зовнішньої підсистеми було віднесено зовнішні фактори, законодавчі настанови, обмеження, середньо ринкові цінові діапазони і ставки корпоративного податку, що впливають на систему корпоративного менеджменту зовні.

До внутрішньої підсистеми увійшли трансфертні механізми, методи та важелі, що керують розподілом і перерозподілом внутрішніх фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, що виникають у процесі взаємодії підрозділів холдингів в процесі виробництва продукції або надання послуг.

В ході теоретичного дослідження було виявлено, що до трансфертних механізмів, за допомогою яких відбувається внутрішньо корпоративний перерозподіл фінансових ресурсів в межах споріднених активів однієї структури, центральне місце займає механізм трансфертного ціноутворення.

Слід зазначити, що систему забезпечення функціонування трансфертних механізмів у інтегрованих холдингах формують певні фактори і чинники, що здійснюють вплив на показники ефективності діяльності інтегрованих підприємств, що застосовують дані механізми.

Систему забезпечення функціонування трансфертних механізмів у інтегрованих холдингах зображено на рис.1.4:



Рис. 1.4. Система забезпечення функціонування трансфертних механізмів у інтегрованих холдингах

Результати узагальнення та систематизації основних методів, важелів, механізмів, правового та інформативного забезпечення у сфері функціонування механізму трансфертного ціноутворення у інтегрованому холдингу, висвітлені на рис.1.4 демонструють, що механізм трансфертного ціноутворення можна віднести до складу внутрішньої підсистеми загальної системи забезпечення функціонування трансфертних механізмів у інтегрованих холдингах наряду з механізмом корпоративного клірингу (який в свою чергу є трансфертним); внутрішнім корпоративним механізмом страхування, кредитування (система функціонування фондів, створених керівною компанією холдингової структури, яка реалізується шляхом ефективного внутрішнього взаємного кредитування підрозділами холдингу); рухом капіталу та інших фінансових ресурсів як у вітчизняних, так і міжнародних напрямках [36; 47; 48]. Дані висновки було отримано на основі досліджень П.В. Дзюби [6], але слід зауважити, що науковець у своїх працях висвітлює лише фінансові аспекти сфери функціонування системи трансфертних механізмів у корпораціях.

Для реалізації механізму трансфертного ціноутворення на практиці управління підприємствами, наявні активи диференціюють за специфічним принципом класифікації функціональної ролі підприємств у виробничій структурі корпоративної структури (холдингу або групи) та розподіляються на центри відповідальності. За традиційним підходом, це, як вже було зазначено, центри витрат, доходів, прибутку та інвестицій [16; 34].

Як було зазначено раніше, використання механізму трансфертного ціноутворення дозволяє усунути поширену проблему корпоративного подвійного оподаткування. Подвійне оподаткування у холдинговій структурі може розподілятися на внутрішнє і зовнішнє оподаткування.

Внутрішнє подвійне оподаткування виникає, коли один і той же податок взивається з кожної структурної бізнес-одиниці холдингу в процесі руху товарно-матеріальних потоків у грошовій формі у межах однієї країни. Зовнішнє подвійне оподаткування викликає суперечність національних

законодавств різних країн локації головної і дочірніх компаній холдингу у визначенні об'єкту оподаткування.

Серед засобів усунення даного фактору Україна пропонує реформи у системі податкового законодавства і регулювання шляхом міжнародних згод між головною і пов'язаними компаніями холдингу. Найпоширенішими методами усунення проблеми міжнародного подвійного оподаткування у країні реєстрації холдингу є методи податкового кредиту, податкового звільнення та податкових пільг.

Безперечно, ціноутворення є одним з найвагоміших інструментів управління економікою підприємств. В наш час для великих підприємств є актуальною основи організації установа та контролю цін для розрахунків з відносно відокремленими структурними підрозділами. Проблема пов'язана з тим, що досі не сформульовано чітке визначення внутрішніх цін у відповідності з національними стандартами обліку, звітності та діючого законодавства. Тому для вітчизняних підприємств необхідно врахувати світовий досвід формування і використання внутрішніх цін, які в холдингових структурах визначаються як трансфертні ціни.

Представлені положення доводять те, що фінансовий результат виробництва може знижуватися не тільки внаслідок погіршення ефективності діяльності цих підприємств, а внаслідок прояву дії спеціальних механізмів управління грошовими потоками, які відносяться до групи механізмів трансфертного ціноутворення. Механізми трансфертного ціноутворення в сучасних умовах глобальної економіки отримують велике значення в сфері управління економікою українських промислових підприємств, і належне використання цих механізмів повинно відбивати економічні інтереси не тільки власників, але й суспільства і держави в цілому [12].

Основні переваги і недоліки використання механізму трансфертного ціноутворення холдинговими структурами відобразжені в таблиці 1.2:

Таблиця 1.2

Основні переваги і недоліки використання механізму трансфертного ціноутворення холдинговими структурами.

Ієрархічний рівень	Переваги	Переваги
1	2	3
Виробниче підприємство	Конкурентні переваги за рахунок низької собівартості шляхом оптимального розташування виробничих підприємств як ЦФВ – центрів витрат	Втрата права розпоряджуватись самостійно результатами господарської діяльності
	Отримання коштів в рамках інвестування холдингом проектів, пов'язаних з виробництвом і на реалізацію соціальних заходів	Частіше всього, виробничі підприємства ТНК є збитковими
	Користування всіма необхідними ресурсами споріднених підприємств і компаній	Недоотримання частини прибутку внаслідок неможливості здійснення економічної діяльності як самостійної юридичної особи на ринкових умовах
	Користування кредитними позиками споріднених фінансово-кредитних установ і компаній за заниженими ставками	Зниження мотивації менеджерів і персоналу
Холдинги і Групи	Концентрація сукупної величини прибутку керівною компанією холдингу	Складності розподілу ресурсів як матеріальних (сировини, матеріалів), так і фінансових (грошових коштів) між підрозділами
	Можливість ухилення від сплати об'єктивної суми податку на прибуток	Відповідність менеджменту високому рівню, що дозволяє об'єднати всі ЦФВ в єдину взаємопов'язану систему
	Можливість побудови системи ефективного розподілу і перерозподілу фінансів між ЦФВ	Необхідність наявності високого ступеню диверсифікації організаційної структури холдингу

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
	Уникнення подвійного оподаткування, виникаючого в результаті розташування дочірніх компаній в різних країнах світу	Проблема делегування відповідальності і повноважень між ЦФВ
	Ефективне використання планування і бюджетування в підпорядкованих компаніях	Складності контролю результатів діяльності ЦФВ внаслідок децентралізації управління
	Оптимальний розподіл ресурсів між підрозділами	Необхідність здійснення діяльності ЦФВ за принципом «витягнутої руки», тобто загострення обмежень на мінімізацію трансфертних витрат
	Можливість розподілу ризиків між підрозділами	Складності у звітуванні до податкових інстанцій щодо здійснення контрольованих операцій
	Розширені можливості трансферу технологій і знань між підрозділами ТНК, проведення НІОКР	-
	Можливість горизонтального і вертикального руху управлінського персоналу за для підвищення ефективності діяльності кожного підрозділу	-
Держава	Розвиток глобалізаційних і інтеграційних процесів в економіці, що сприяють її розвитку	Недоотримання частини податку на прибуток корпорацій
	Поглиблення зв'язку національної економіки з економіками розвинутих країн світу	Недосконалість податкового законодавства щодо захисту держбюджету від можливості ухилення корпорацій до сплати податків
	Зростання кількості зовнішніх операцій у кореляції зі зростанням внутрішньо групових операцій з різними країнами світу	Скорочення обсягу державних інвестицій внаслідок нестачі коштів з податків

1.3 Особливості застосування трансфертного ціноутворення в процесі формування фінансових результатів холдингу

З метою підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємницької діяльності, зниження загальнокорпоративних витрат, організації повноцінного виробничого циклу, що включає всі етапи процесу виробництва – від отримання або закупівлі сировини і матеріалів до реалізації кінцевого продукту споживачеві, застосовують механізми оптимізації фінансових потоків. Так, господарюючі суб'єкти об'єднуються в групи організацій, включаючи холдинги. В результаті досягається значна мінімізація підприємницьких ризиків і максимізація фінансових результатів.

В даний час виділяють наступні види холдингу (табл. 1.3):

Таблиця 1.3

Види холдингових структур

Критерій	Види структури
Виходячи з типів залежності	Майновий Договірної Організаційний
Виходячи зі змісту діяльності	Чистий Змішаний
Залежно від форми власності	Державний Приватний
За формами виробничої інтеграції	Горизонтальний Вертикальний Диверсифікований
Відповідно функціонального призначення	Фінансовий (інвестиційний) Керуючий – єдине економічне керівництво дочірніми підприємствами Стратегічний Оперативний
З точки зору наявності «системи участі»	Основний холдинг Проміжний холдинг (субхолдинг)
З точки зору місця здійснення діяльності	Національний Транснаціональний
З позиції галузевої приналежності	Галузеві Міжгалузеві Банківські холдинги

Організаційна структура металургійного холдингу вертикального типу виробничо-господарської представлена на рис. 1.5:

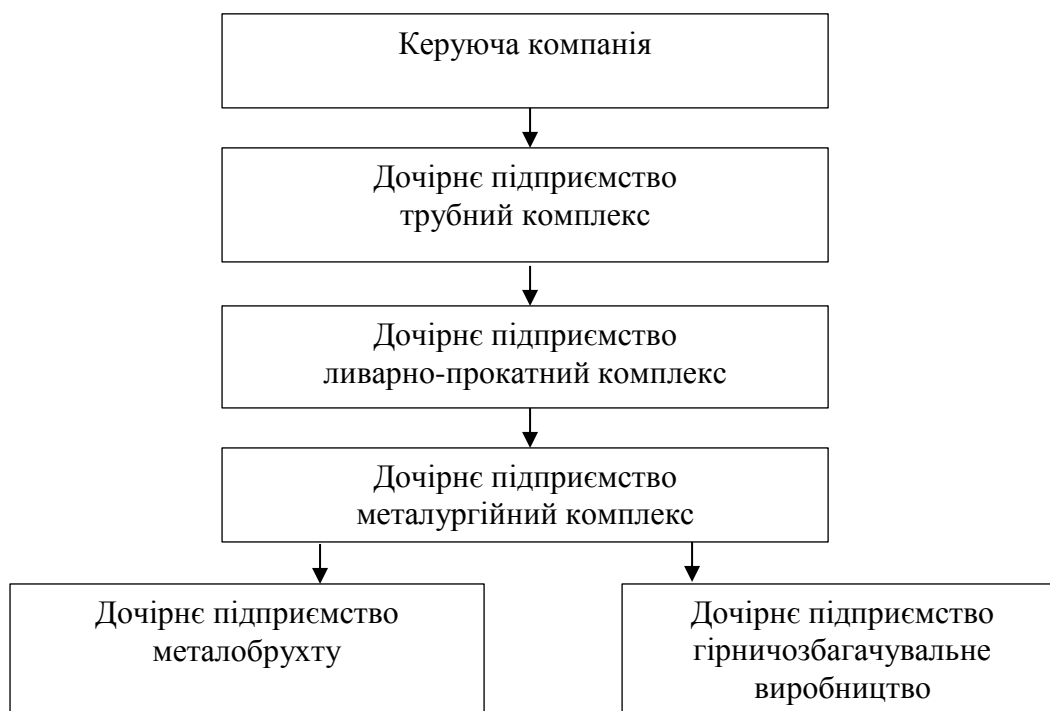


Рис. 1.5. Організаційна структура вертикально інтегрованого металургійного холдингу

На основі проведеного нами аналізу режиму трансфертних цін в різних областях економічної діяльності можна дати загальне визначення трансфертної ціни – як ціни по передачі товарів, технологій або послуг між взаємозалежними особами холдингу. Трансфертні ціни за надані послуги, товари усередині холдингу визначаються не ринком, а адміністративними рішеннями центру.

Таким чином, формально трансфертні ціни відрізняються від ринкових цін тільки тим, що існують між пов'язаними підрозділами однієї структури. В іншому такі ціни відображають вартість продукції, за якою операції відображаються в бухгалтерському і податковому обліку організації, що веде до значного впливу цих цін на фінансовий результат фірми, а значить, і на її податкові зобов'язання.

Виходячи з аналізу літератури та практичної діяльності холдингів, можна сказати, що під трансфертним ціноутворенням розуміється процес встановлення трансфертної ціни, яка завжди прив'язана до конкретного товару (послуги) і суб'єкту, який купує цей товар (послугу) [9].

Можна виділити наступні особливості застосування трансфертного ціноутворення в холдинговій структурі [9]:

1. Система трансфертного ціноутворення повинна мотивувати менеджерів підрозділів до прийняття ефективних рішень і надавати інформацію для їх обґрунтованості. Це можливо тоді, коли менеджери, прагнучи збільшити прибуток свого підрозділу, також збільшують і прибуток всієї компанії.

2. Рішення про величину трансфертних цін повинно відбиватися на прибутковості підрозділів і являти собою обґрунтований критерій виміру діяльності підрозділу.

3. Система трансфертного ціноутворення не повинна порушувати автономію підрозділів. Неприпустимо наділяти менеджерів додатковою відповідальністю і в той же час централізовано призначати внутрішні ціни.

Управління холдингом ефективно тільки тоді, коли між центрами відповідальності існують контрактні відносини. Можна виділити конкретні відносини між керівниками і підрозділами, контрактні відносини між самими підрозділами (наприклад, якщо вони надають один одному послуги або купують один у одного продукти), а також між підрозділами і загальними службами. Загальні служби можуть також надавати один одному послуги, наприклад, мати загальну платіжну відомість.

Головний офіс компанії не може встановлювати контрактні відносини з іншими відділами. Єдине його завдання – давати рекомендації раді директорів і здійснювати контроль від її імені.

На формування трансфертних цін впливають внутрішні і зовнішні фактори (рис. 1.6):

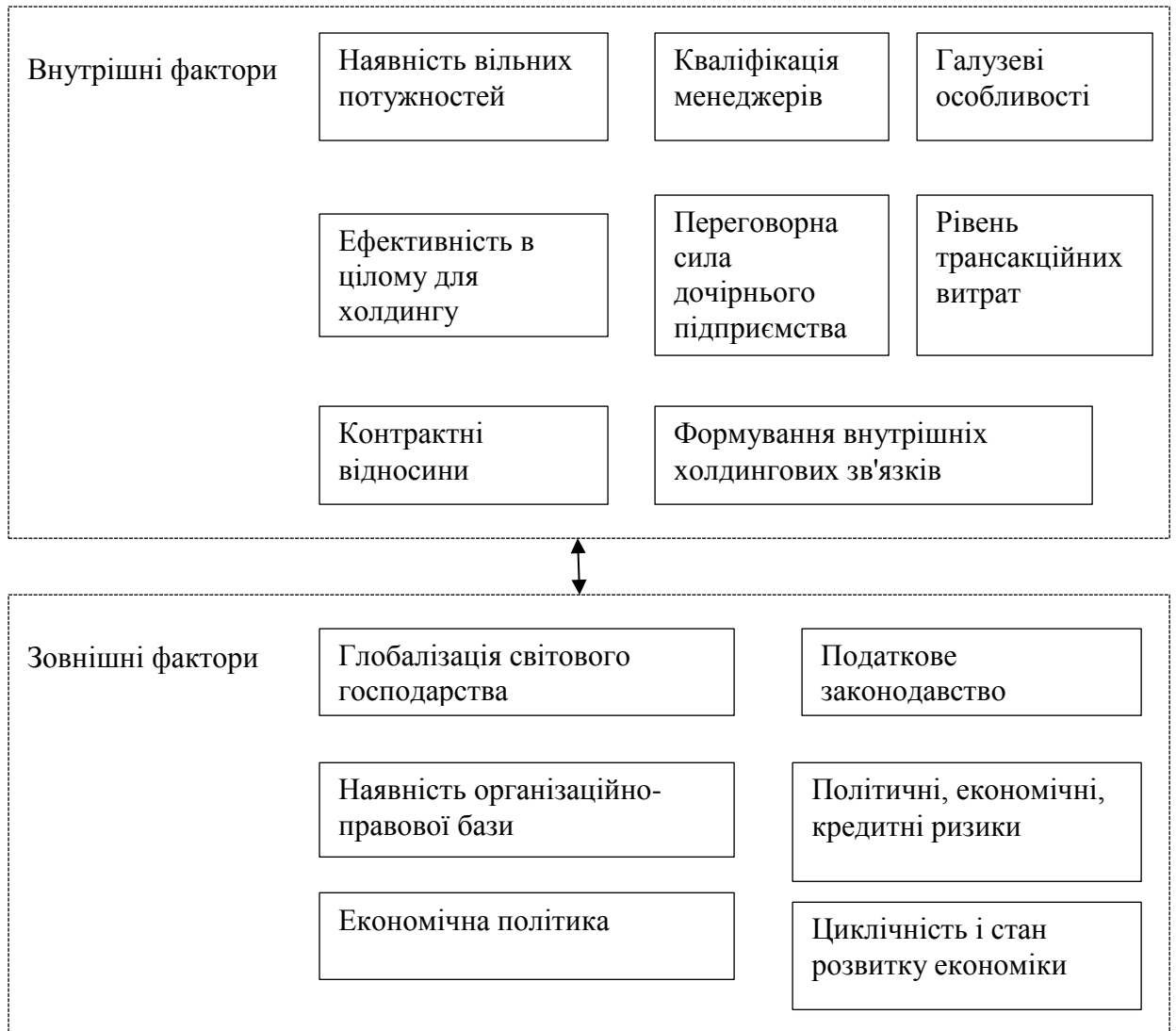


Рис.1.6. Внутрішні і зовнішні фактори, що впливають на формування трансфертних цін в холдингу

Розглянемо кожен з факторів, що впливають на формування трансфертних цін [9]:

- наявність вільних потужностей у підрозділа-виробника. Якщо у підприємства є вільні виробничі потужності, то для холдингу в цілому доцільнішою є покупка продукції всередині групи, в результаті чого збільшиться прибуток холдингу (додаткове виробництво дозволить покрити частину постійних витрат, які пов'язані з простоем потужностей);

- кваліфікація менеджерів. Система трансфертного ціноутворення вимагає високої кваліфікації менеджерів корпоративного центру. Перед ними стоїть завдання збалансувати різні цілі, що суперечать одна одній для досягнення оптимального для холдингу результату;

- трансфертні ціни між двома підприємствами. Провокують виникнення конфлікту між ними. Підприємство-виробник зацікавлене в тому, щоб ціни були якомога вище, підприємство-споживач, навпаки, зацікавлене в максимально низьких цінах. Переговорна сила підприємств може мати значний вплив на рівень трансфертних цін;

- ефективність для холдингу переваг вертикальної інтеграції. Вертикальна інтеграція дозволяє знизити економічні ризики в холдингу, зокрема ризик залежності від постачальників і споживачів, оскільки компанія може контролювати весь процес створення вартості – від видобутку сировини до продажу кінцевому споживачеві.

Всі перераховані вище фактори враховуються вищим менеджментом холдингу при прийнятті рішення, якій країні і якій дочірньої компанії надати можливість отримання надприбутку або в якій країні слід обмежити отримання прибутку дочірніми компаніями для максимізації фінансових результатів господарської діяльності організації [9].

Трансфертне ціноутворення виникає, коли продукція одного підприємства, що входить в холдинг, споживається іншим підприємством холдингу, і в першу чергу характерно для вертикально інтегрованих холдингових структур [12].

Зазвичай сприяє вирішенню таких завдань:

- надання інформації керівникам підприємств для прийняття обґрунтованих економічних рішень;

- забезпечення узгодженості цілей холдингових компаній і холдингу в цілому;

- надання холдинговим компаніям автономності в ухваленні рішень;

- проведення справедливої оцінки діяльності холдингових компаній;

- цілеспрямований перерозподіл частини прибутку між холдинговими компаніями;
- сприяння податковій оптимізації.

Трансфертні ціни безпосередньо впливають на фінансові результати дочірніх підприємств і холдингу в цілому. Система трансфертних цін в холдингу визначає типи центрів відповідальності: чи є підприємство центром витрат, доходів або центром прибутку. Трансфертні ціни впливають на прийняття рішень «make-or-buy» – виробляти проміжний продукт самостійно або закуповувати його на стороні. Проміжним називаються продукт, який передається підрозділом-виробником підрозділу-споживачеві [12].

Як зазначає дослідниця питань трансфертного ціноутворення Угровата Ю.С., Для проміжного продукту основний принцип трансфертного ціноутворення свідчить, що трансферна ціна повинна бути максимально наближена до ціни, за якою продукт може бути проданий зовнішнім покупцям або придбаний у зовнішніх постачальників, тобто – ринкової [36].

Щодо внутрішніх факторів, які безпосередньо впливають на формування трансфертних цін в холдингу – необхідно зазначити, що трансфертні ціни розробляються керівництвом корпорації на основі єдиної політики і виконують специфічні завдання, що не характерні для звичайного ціноутворення.

Таким чином до специфічних завдань трансфертного ціноутворення відносяться [36]:

- розподіл і перерозподіл прибутку між материнською і дочірніми компаніями;
- мінімізація митних і податкових платежів, оплачуваних в глобальному масштабі;
- мінімізація політичних, економічних і кредитних ризиків;
- розподіл ринків збуту і сфер впливу між різними закордонними підрозділами холдингів;
- завоювання позицій на нових ринках;

- переведення прибутку, одержуваного дочірніми компаніями з країн, де введені заборони або обмеження на переведення прибутку;
- навмисне зниження прибутку, одержуваного окремими дочірніми компаніями, в зв'язку з побоюванням вимог працівників про підвищення зарплати або скороченням персоналу;
- створення рівних умов конкуренції.

Як зазначає Угровата Ю.С. [36], функції і завдання, які виконуються за допомогою трансфертних цін, реалізуються на основі єдиної політики в рамках холдингу. Шляхом встановлення завищених цін на експортовану материнською компанією продукцію прибуток дочірньої компанії, яка імпортує, штучно занижується. Таким чином, відбувається його перерозподіл на користь материнської компанії. З метою перерозподілу прибутку на користь материнської компанії використовують завищені ціни не тільки на поставку товару, а й на надані материнською компанією адміністративні, управлінські, технічні, освітні послуги, а також патенти, ліцензії та ноу-хау. Трансфертні ціни використовують і з метою зниження загальної суми сплачуваних митних зборів в приймаючій країні. Цього можна досягти, занижуючи вартість імпортованих товарів в країну, де розташована дочірня компанія.

На думку Мордвицької Ю.С., ще одним завданням трансфертного ціноутворення є мінімізація політичних, економічних і кредитних ризиків для материнської компанії. Ціни на товари, що імпортуються в країни з підвищеним ризиком завищуються для покриття збитків, які можуть виникнути в разі появи зазначених ризиків (наприклад, ризику неплатежів) [14].

Трансферні ціни є також механізмом централізованого розподілу ринків між дочірніми компаніями з метою обмеження внутрішньофірмової конкуренції і завоювання позицій на нових або конкурентних ринках. Певна дочірня компанія може отримати низькі або навіть демпінгові ціни, що збільшить конкурентні переваги даної компанії на ринку приймаючої країни

[14] . Для досягнення цієї мети материнська компанія або виділяє кошти, або змінює структуру витрат виробництва (шляхом зниження частки постійних витрат).

Українське законодавство, аналогічно до світової практики, пропонує 5 методів визначення ціни:

1. Метод порівняння неконтрольованої ціни (аналогів продажу);
2. Метод ціни перепродажу;
3. Метод «витрати плюс»;
4. Метод чистого прибутку;
5. Метод розподілу прибутку (табл. 1.4):

Таблиця 1.4

Методи трансфертного ціноутворення

№	Метод ціноутворення	Основна сфера застосування	Пріоритет у виборі
1	2	3	4
1	порівняльної неконтрольованої ціни	Операції з товарами масового попиту, біржові товари, ф'ючерсні та форвардні контракти	Найвищий над методами 2-5
2	ціни перепродажу	Імпорт з перепродажем	Вищий, ніж методів 4 та 5
3	«витрати плюс»	Виконання робіт, надання послуг. Продаж товарів, сировини, напівфабрикатів між пов'язаними особами	
4	чистого прибутку	Відсутні внутрішні та зовнішні аналоги предмета операції	Найнижчий. Використовуються тільки у разі доцільності відповідно до характеру контрольованої операції на основі функціонального аналізу, наявності повної та достовірної інформації

Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4
5	розподіленого прибутку	Якщо в одній зі сторін є унікальні та коштовні внески в операцію, наприклад, нематеріальні активи, які суттєво впливають на рівень рентабельності контрольованої операції. Суттєвий взаємозв'язок між контрольованими та іншими операціями пов'язаних осіб (високоінтегровані операції).	

Якщо в одній зі сторін є унікальні та коштовні внески в операцію, наприклад, нематеріальні активи, які суттєво впливають на рівень рентабельності контрольованої операції. Суттєвий взаємозв'язок між контрольованими та іншими операціями пов'язаних осіб (високоінтегровані операції).

Причому рекомендується використовувати їх саме в такому порядку. Тобто оптимальним вважається метод порівняння неконтрольованої ціни і його слід використовувати в першу чергу.

Якщо існують об'єктивні причини його недоречності, то доцільно використовувати метод ціни перепродажу. І таким чином рухатися вниз... тобто п'ятий метод застосовується при неможливості використання перших чотирьох, аналогічно четвертий – якщо перші три недоречні.

Отже, широкий напрацьований теоретичний інструментарій трансфертного ціноутворення дозволяє системно і комплексно підходити до вирішення проблеми заниження цін.

Україна також приєдналася до світових фіскальних тенденцій і 2013 р. ввела механізм трансфертного ціноутворення. 1 вересня 2013 року набрав чинності Закон України від 04.07.2013 року №408-VII «Про внесення змін до

Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення», з чого все і почалося.

З 01 січня 2017 року українське податкове законодавство, що регулює сферу трансфертного ціноутворення зазнало змін, які в цілому можна оцінити як ліберальні та здійснені з урахуванням інтересів платників податків [32].

По-перше, збільшення вартісного критерію визнання операцій контрольованими. Це напевно найбільш очікувана бізнесом норма. Підготовка звітів по контрольованим операціям та документацій для багатьох невеликих підприємств, обсяги діяльності яких знаходились в межах критерію визнання операцій контрольованими, була доволі обтяжливою. Тепер трансфертне ціноутворення прерогатива платників податків з більш суттєвими обсягами доходів [32].

Критерій річного доходу збільшено до 150 млн грн. (відповідно, до 2017 року – 50 млн.грн)

Обсяг операцій з одним контрагентом збільшено до 10 млн грн. (до 01.01.2017 – 5 млн.грн.).

Відсутність контрольованих операцій тим не менш не означає відсутність уваги контролерів та до цілого ряду неконтрольованих операцій. Так, наприклад, платники податку на прибуток з річним обсягом доходу від 20 млн. грн. зобов'язані збільшувати шляхом коригування фінансовий результат до оподаткування на 30% вартості товарів, робіт (послуг) придбаних у нерезидентів, зареєстрованих у державах з переліку затвердженого КМУ. Збільшення фінансового результату, що підлягає оподаткуванню здійснюється також і у разі нарахування витрат у вигляді роялті на користь нерезидентів. І уникнути коригування видається можливим лише у тому разі, якщо компанія підготує обґрунтування рівня ціни за правилами трансфертного ціноутворення. Тобто або збільшуй базу оподаткування або доведи рівень витрат у документації [32].

По-друге, контрольованими тепер можуть визнаватися зовнішньоекономічні господарські операції не лише з продажу, а й з придбання товарів та/або послуг, здійснені через комісонера-нерезидента. Контрольованими можуть визнаватися також господарські операції, здійснені з нерезидентами, які не сплачують податок на прибуток (корпоративний податок), у т.ч. із доходів, отриманих за межами держави реєстрації таких нерезидентів, та можуть не бути податковими резидентами країни, у якій вони зареєстровані як юридичні особи. Перелік організаційно-правових форм таких нерезидентів у розрізі держав (територій) включатиме в першу чергу британські LLP компанії. Діючий перелік держав (територій) низькоподаткових юрисдикцій і держав, з якими Україна не уклала договори з положеннями про обмін інформацією, має бути доповнено переліком держав, з якими такі договори укладено, однак компетентні органи яких не забезпечують своєчасний і повний обмін податковою інформацією за запитами податківців [32].

По-третє, контрольовані операції, які здійснюються на підставі форвардного або ф'ючерсного контракту. У разі здійснення контрольованих операцій на підставі форвардного або ф'ючерсного контракту порівняння цін здійснюється на підставі інформації про форвардні або ф'ючерсні ціни на дату, найближчу до дати укладення відповідного форвардного або ф'ючерсного контракту. Якщо контрольована операція стосується експорту та/або імпорту біржових товарів, які здійснюються на підставі форвардних чи ф'ючерсних контрактів, то для обґрунтування відповідності умов таких операцій принципу «витягнутої руки» діапазон цін розраховується на підставі біржових котирувань відповідного товару за декаду, що передуює даті укладення відповідного контракту. Водночас така можливість надається платникам за умови повідомлення ДФС України про укладення такого контракту протягом 10 робочих днів від дня його укладення [32].

По-четверте, щодо методів трансфертного ціноутворення. Уточнено, які показники рентабельності повинні аналізуватися у рамках того чи іншого

методу трансфертного ціноутворення. Метод ціни перепродажу передбачає розрахунок валової рентабельності контрольованої операції, а метод «витрати плюс» – валової рентабельності собівартості. Для методу чистого прибутку уточнено можливість використання не тільки показників рентабельності, які ґрунтуються на показнику чистого прибутку, а також і показника операційних витрат. Контролюючі органи для встановлення відповідності умов контрольованої операції принципу «вितягнутої руки» зобов'язані застосовувати той метод трансфертного ціноутворення, який зазначений у договорі про попереднє узгодження ціноутворення [32].

По-п'яте, щодо зіставних юридичних осіб та діапазону цін (рентабельності). У випадку відсутності або недостатності інформації про окремі зіставні операції для визначення показників рентабельності може використовуватися фінансова інформація юридичних осіб, котрі здійснюють діяльність, зіставну з контрольованою операцією, за умови наявності інформації про те, що зазначені особи не здійснюють зіставні операції з пов'язаними особами [32].

Водночас встановлюється ряд умов та обмежень щодо зіставної юридичної особи [32]:

- здійснює зіставну діяльність у межах контрольованої операції та зіставні функції, пов'язані з такою діяльністю (з урахуванням КВЕД та міжнародних класифікаторів);
- не має збитків (за даними бухгалтерської (фінансової) звітності) більш ніж в одному звітному періоді з тих, інформація яких використовується для порівняльного аналізу;
- не володіє прямо та/або опосередковано більше 20% корпоративних прав іншої юридичної особи або не має як учасника (акціонера) юридичну особу з часткою прямої (побічної) участі більше 20%.

Закріплено право платників податків розраховувати діапазон рентабельності на підставі інформації про зіставні юридичні особи не тільки за звітний період, у якому здійснено контрольовану операцію, але й за кілька

попередніх років. У даному випадку для кожної зіставної компанії розраховується середньозважене значення показника рентабельності, порядок розрахунку якого має визначити КМУ.

По-шосте, щодо джерел інформації. Перелік джерел інформації розширено, а саме: платники податків можуть звертатися до будь-яких джерел інформації, за умови, що інформацію з них отримано з дотримання вимог законодавства і платник податків надасть таку інформацію контролюючому органу. Також до інформаційних джерел долучили інформацію, отриману контролюючим органом у рамках укладених Україною міжнародних угод [32].

По-сьоме, щодо коригування податкових зобов'язань за контрольованими операціями. Платникам податків дозволено здійснювати самостійне коригування ціни у випадку, коли умови контрольованої операції не відповідають принципу «витягнутої руки», із розрахунку максимального або мінімального значення діапазону цін (рентабельності). Водночас зазначене коригування не можливо буде здійснити під час проведення перевірки відповідних контрольованих операцій. Платники податків одержали право здійснювати коригування своїх податкових зобов'язань за результатами коригування податкових зобов'язань іншої сторони контрольованої операції у порядку і на умовах, передбачених міжнародними договорами України про усунення подвійного оподаткування [32].

По-восьме, щодо граничного строку подання звіту про контрольовані операції. Граничний строк подання звіту про контрольовані операції перенесено з 1 травня на 1 жовтня року, що настає за звітним. Передбачена можливість виправляти помилки шляхом направлення до контролюючого органу нового або уточнюючого звіту [32].

По-дев'яте, щодо змісту документації з трансфертного ціноутворення. Значно розширено зміст документації, яку платники податків повинні складати та зберігати за кожний звітний період. Відповідну норму доповнено вимогами щодо надання інформації про організаційну структуру компанії,

осіб, яким подається управлінська звітність, осіб, корпоративними правами яких володіє платник податків та ін. [32].

По-десяте, щодо штрафних санкцій. Нарешті розмежовані санкції за неподання та несвоєчасне подання звіту про контрольовані операції та документації. Штраф за несвоєчасне подання тепер є диференційованим в залежності від кількості днів затримки (табл.1.5) [32]:

Таблиця 1.5

Система штрафних санкцій щодо порушень звітності
по контрольованих операціях

Порушення звітності по контрольованих операціях	Передбачені законодавством штрафні санкції
Неподання звіту про контрольовані операції	300 розмірів прожиткового мінімуму (на 1 січня) (додатково – у разі неподання звіту протягом 30 календарних днів, наступних за останнім днем сплати штрафу – 5 розмірів ПМ (на 1 січня) за кожен календарний день)
Несвоєчасне подання звіту про контрольовані операції	1 розмір прожиткового мінімуму за кожен календарний день несвоєчасного подання , але не більше 300 розмірів прожиткового мінімуму
Незадекларовані контрольовані операції	1% суми незадекларованих контрольованих операцій, але не більше 300 розмірів прожиткового мінімуму (на 1 січня) за всі незадекларовані контрольовані операції
Несвоєчасне декларування контрольованих операцій	1 розмір прожиткового мінімуму за кожен календарний день несвоєчасного декларування у разі подання уточнюючого звіту , але не більше 300 розмірів прожиткового мінімуму
Неподання документації з трансфертного ціноутворення	3% суми контрольованих операцій, щодо яких не була подана документація, але не більше 200 розмірів прожиткового мінімуму за всі операції у звітному році (додатково – у разі неподання документації протягом 30 календарних днів, наступних за останнім днем сплати штрафу – 5 розмірів прожиткового мінімуму (на 1 січня) за кожен календарний день)
Несвоєчасне подання документації з трансфертного ціноутворення	2 розміри прожиткового мінімуму за кожний календарний день несвоєчасного подання, але не більше 200 розмірів прожиткового мінімуму)

Поточна вітчизняна макроекономічна кон'юнктура ніяк не сприяє дотриманню правил трансфертного ціноутворення, що, в свою чергу, мотивує фіскальні органи інтенсивніше проводити трансфертну політику.

На сьогоднішній день трансфертне ціноутворення є важливим елементом оподаткування розвинених країн. Запровадження цього інституту в Україні є правильним і адекватним кроком. Для державного бюджету та валютного ринку це, безумовно, позитивний ефект, який буде сприяти зменшенню обсягів експорту товарів через низькоподаткові (офшорні) юрисдикції.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної є процес функціонування механізму трансфертного ціноутворення в системі корпоративного управління логістичними процесами на ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» є керуючою компанією Групи Метінвест – міжнародної вертикально інтегрованої гірничо-металургійної групи компаній. До структури групи входять видобувні й металургійні підприємства в Україні, Європі та США, а також мережа продажів у всіх основних регіонах світу. Група контролює весь виробничий ланцюжок – від видобутку руди та вугілля до виробництва напівфабрикатів і готової продукції. Близькість підприємств групи до основних залізничних ліній і портів дозволяє оперативно постачати сировину і металопродукцію у всьому світі [50].

До Метінвесту входять гірничодобувні підприємства в Україні та США, що виробляють залізорудну сировину та коксівне вугілля. Це забезпечує стабільне завантаження металургійного виробництва та присутність на зовнішніх ринках [50].

Крім того, група виробляє коксову продукцію, чавун, сталеві напівфабрикати, сортовий і плоский прокат на власних підприємствах в Україні, Італії, Болгарії та Великобританії (табл.2.1) [50]:

Таблиця 2.1

Видобувні та металургійні підприємства групи Метінвест [26]

№	Назва підприємства	Опис діяльності	Показники діяльності за 2020 р.
1	2	3	4
1	Інгулецький ГЗК	Виробник залізорудного концентрату з вмістом заліза від 64% до 67%. Розробляє Інгулецьке родовище залістистих кварцитів	11,4 млн тонн залізорудного концентрату
2	Північний ГЗК	Виробник сировини для металургійної промисловості. Випускає залізорудний концентрат із вмістом заліза 66% та окатиші з вмістом заліза 62,3% і 63%. Розробляє великі родовища залістистих кварцитів у Первомайському і Ганнівському кар'єрах	11,4 млн тонн залізорудного концентрату
3	Центральний ГЗК	Єдине підприємство в Україні, яке одночасно використовує відкритий і підземний способи видобутку руди. Виробляє залізорудний концентрат із вмістом заліза 67,5% і 68,2% та окатиші з вмістом заліза 65,62%	4,7 млн тонн залізорудного концентрату
4	United Coal Company	Видобуває коксівне та енергетичне вугілля в Центральному Аппалачському вугільному басейні США. Компанія заснована в 2004 році, увійшла до складу Групи Метінвест у 2009 році	2,5 млн тонн вугільного концентрату
5	Комбінат «Азовсталь»	Підприємство повного циклу: виробляє кокс, плавить сталь і випускає плоский, сортовий і фасонний прокат. Єдиний український виробник залізничних рейок	3,7 млн тонн чавуну 4,3 млн тонн 1,6 млн тонн прокату
6	ММК імені Ілліча	Підприємство повного циклу: випускає чавун, сталь і прокат. Основна продукція комбінату – плоский прокат з вуглецевих, низьколегованих і легованих сталей різного призначення. Найбільший в Україні виробник оцинкованого холоднокатаного листа	4,2 млн тонн чавуну 3,1 млн тонн сталі 2,5 млн тонн прокату
7	Комбінат «Запоріжсталь»	Спільне підприємство повного циклу, спеціалізується на виробництві гарячекатаного і холоднокатаного прокату, а також сталеві стрічки, чорної жерсті, гнутого профілю	3,8 млн тонн чавуну 3,9 млн тонн 3,2 млн тонн прокату
8	Ferriera Valsider	Підприємство розташоване в Вероні (Італія) і засновано в 2001 році. Виробляє товстолистовий прокат і гарячекатані рулони	155 тис. тонн плоского прокату 507 тис. тонн гарячекатаного рулону

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
9	Metinvest Trameal	Виробник товстолистого конструкційного прокату. Завод розташований у Сан-Джорджіо ді Ногаро (Італія)	540 тис. тонн прокату
10	Spartan UK	Єдиний виробник товстолистого прокату у Великобританії. Виробництво розташоване в Ньюкаслі	213 тис. тонн прокату
11	Promet Steel	Підприємство виробляє сортовий і фасонний прокат. Розташоване в Бургасі (Болгарія)	263 тис. тонн прокату
12	Авдіївський коксохімічний завод	Підприємство з повним технологічним циклом виробництва. Завод випускає 30 видів коксової і хімічної продукції, забезпечує металургійне виробництво доменним коксом	2,6 млн тонн коксу
13	«Запоріжжкокс»	Підприємство з повним технологічним циклом виробництва. Завод випускає доменний кокс для металургії та ще понад 20 видів коксохімічної продукції	0,8 млн тонн коксу
14	НВО «Інкор і Ко»	Об'єднання виробляє коксохімічну продукцію – нафталін і феноло-крезоли. Продукція використовується в хімічній промисловості та медицині	20 тис. тонн нафталіну 3 тис. тонн феноло-крезолів

Мережа торговельних представництв і сервісних центрів групи охоплює 96 країн світу, 43 торговельних представництв і забезпечує більше 10 000 клієнтів високоякісними продукцією та сервісом.

Продукція реалізується через власну збутову мережу в Україні й за кордоном. Сировину та напівфабрикати можна придбати централізовано, прокат – у найближчому регіональному відділенні.

В Україні реалізацією прокату займається гуртово-роздрібна компанія «Метінвест-СМЦ». 16 металобаз по всій країні надають послуги зі зберігання, різання, комплектації та доставки, а також металообробки (в партнерстві зі Smart Maritime Group). Також Метінвест пропонує первинну обробку металопродукату виробникам обладнання для вітроенергетики, суднобудування і машинобудування [50]. Пропоновані види обробки металопродукату: дробострумінне зачищення і ґрунтування товстолистого прокату, ґрунтя і правка, зняття фасок, фігурне різання. Можливе

виготовлення продукції завтовшки 3-150 мм, завширшки від 10 до 3 200 мм і завдовжки до 16 000 мм для різних сфер застосування.

Збутова мережа компанії налічує 38 офісів продажів у Європі, Азії, Африці та Північній Америці.

Продукція доставляється через власну транспортно-експедиторську компанію «Метінвест-Шиппінг», яка обслуговує вантажі в найбільших портах світу, організовує перевезення всією мережею залізниць в Україні та за кордоном. Компанія володіє понад 1600 одиницями рухомого складу, портовим краном, виделковими навантажувачами [50].

Роздрібні та дрібногуртові партії в Україні, країнах СНД та Європи відвантажуються залізничним і вантажним транспортом. Гуртові партії по всьому світі доставляються річковим та морським транспортом [50].

Серед способів оплати передбачені: комерційний акредитив, передоплата або відстрочка платежу.

Метінвест розвиває систему управління постачанням: забезпечує виробництво сировиною, матеріалами та обладнанням, а також постачає металопродукцію споживачам. Власна транспортно-експедиторська компанія і судноплавні лінії дозволяють оперативно постачати сировину і продукцію у всьому світі [50].

«Метінвест-Шиппінг» – провідна національна транспортно-експедиторська компанія України, яка обслуговує вантажі в найбільших портах України, а також здійснює організацію перевезень по всій мережі залізниць України і за її межами. Компанія має розгалужену структуру – філії в містах Маріуполь, Севастополь, Дніпро та Одеса. Співробітники компанії працюють також в Бердянську, Південному, Чорноморську та Миколаєві. Діяльність компанії охоплює весь спектр послуг з транспортного обслуговування вантажів – від організації перевезень вантажів залізницею до діяльності в портах: надання повного спектру послуг з митного оформлення вантажів, експедирування вантажів, контроль кількості вантажів, лабораторні дослідження, суднове агентування, фрахтування морського флоту [50].

У власності компанії – більше 1600 одиниць рухомого складу, портовий кран, вилочні навантажувачі. «Метінвест-Шіппінг» – єдина компанія, яка здійснює спільну діяльність з ДП «Маріупольський морський торговельний порт». Для реалізації цього напрямку компанія експлуатує перевалочний кран і вилочні навантажувачі на десятому причалі порту.

Спільна діяльність дозволяє безпосередньо брати участь у виробничому процесі з перевалки вантажів в порту.

Вже сьогодні всі структурні підрозділи компанії пройшли аудит на відповідність стандартам якості пропонованих послуг – ISO 9001-2009 та вимогам технічних умов «Надання послуг з перевезення вантажів залізничним транспортом». У 2006 році компанія увійшла до складу Групи Метінвест [50].

До складу компанії входять самостійні сервісні та інжинірингові підприємства з кваліфікованими фахівцями та сучасною технологічною базою, які розробляють та реалізують інвестиційні проекти, ремонтують й обслуговують обладнання. Розвиток спеціалізованого бізнесу дозволяє знижувати витрати, ефективно використовувати ресурси та підвищувати якість робіт [50].

ТОВ «Метінвест-Промсервіс» – одне з найбільших підприємств України з ремонту та сервісного обслуговування гірничо-металургійного устаткування. До складу компанії входять ремонтні цехи металургійних комбінатів імені Ілліча, «Азовсталь» і гірничо-збагачувальних комбінатів Групи Метінвест. Підприємство спеціалізується на ремонті обладнання металургійних комбінатів, а також залізничного транспорту гірничо-збагачувальних комбінатів Метінвесту.

Зі створенням компанії холдингу вдалося звести до мінімуму витрати, пов'язані з виробничим процесом, покращити систему планування та організації праці, підвищити якість ремонтів.

ТОВ «Метінвест-Інжиніринг» – інжинірингова компанія, що супроводжує великі інвестиційні проекти Групи Метінвест від етапу

стратегічного планування до реалізації. Основні напрямки діяльності компанії містять інвестиційне планування та аналіз, генеральний підряд і проектування, будівництво, кошторисні розрахунки, а також функції технічного замовника та управління проектами. Компанія заснована в 2012 році.

ТОВ «Метінвест – Маріупольський ремонтно-механічний завод» займається виготовленням і ремонтом запасних частин, вузлів, металоконструкцій і змінного обладнання для металургійних підприємств Групи Метінвест. Підприємство має повний машинобудівний цикл, виробляє масла, мастильні рідини та машинобудівну продукцію. Маріупольський ремонтно-механічний завод створений у 2013 році. Підприємство об'єднало ремонтні підрозділи металургійних комбінатів імені Ілліча та «Азовсталь».

ТОВ «Метінвест – Криворізький ремонтно-механічний завод» виготовляє і ремонтує обладнання для гірничодобувних і металургійних підприємств Групи Метінвест. Підприємство має металургійний комплекс із замкнутим циклом. На заводі виробляють деталі з понад 40 марок сталі і сплавів, збирають і зварюють вироби з листового і сортового прокату. Підприємство створено в 1963 році. Перша назва – Криворізький центральний рудоремонтний завод. У грудні 2016 року КРМЗ увійшов до Групи Метінвест.

Холдинг виробляє широкий асортимент продукції:

- товстолистовий прокат (високоміцна сталь, прокат конструкційний і загального призначення, прокат для котлів і посудин під тиском, машинобудівний прокат, прокат для ТВД, офшорних конструкцій та енергетики, прокат для суднобудування);
- рулонний прокат (гарячекатні рулони та листи, холоднокатані рулони та листи, оцинкований прокат, прокат з полімерним покриттям);
- сортовий прокат (арматура, катанка, прокат круглий і квадратний у прутках, кутики, двотаврові балки, швелери, рейки та рейкові скріплення, молотні кулі);

- труби і профілі (електрозварювальні труби та профілі, гнуті профілі);
- сировина, напівфабрикати і коксохімічна продукція (чавун і сляби, залізородна сировина, коксохімічна продукція).

Ключові фінансові й операційні показники діяльності ТОВ «Метінвест» за 2020 рік представлені в таблиці 2.2:

Таблиця 2.2

Ключові фінансові й операційні показники діяльності ТОВ «Метінвест» за 2020 рік [26]

Показник	2020 р.
Виторг	8 931 млн US\$
ЕВІТДА	2 044 млн US\$
Рентабельність ЕВІТДА	23 %
Виробництво сталі	7,6 млн т
Залізородний концентрат	27,5 млн т
Вугільний концентрат	2,6 млн т

Динаміка прибутку та збитків ТОВ «Метінвест» структуровано в таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Динаміка прибутку та збитків ТОВ «Метінвест» за 2016-2020 рр. [26]

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Дохід	12 807	10 565	6 832	6 223	8 931
Скоригований показник ЕВІТДА	2 361	2 702	525	1 153	2 044
Рентабельність ЕВІТДА	18%	26%	8%	19%	23%

Скоригований показник ЕВІТДА розраховується як прибуток до оподаткування, до фінансового доходу та витрат, амортизації, знецінення та переоцінки основних фондів, прибутки та збитки від курсових різниць, частки результатів асоційованих підприємств та інших витрат на діяльність, яку менеджмент вважає неосновною, плюс частка в ЕВІТДА у спільних підприємствах.

Балансовий звіт ТОВ «Метінвест» зведений у таблиці 2.4:

Таблиця 2.4

Балансовий звіт ТОВ «Метінвест» за 2018-2020 рр. [26]

Показник, млн USD	2018	2019	2020
Активи	9 182	9 331	10 083
Зобов'язання	5 158	5 303	5 775
Акціонерний капітал	4 024	4 028	4 308
Загальний борг	2 946	2 969	3 017
Грошові кошти та їх еквіваленти	180	226	259
Чистий борг	2 373	2 318	2 298

Аналізуючи дані таблиць 2.2-2.4, можна зробити висновок, що холдинг в цілому виправляє результати складного періоду попередніх років, пов'язаний із збройно-політичним конфліктом на сході країни, пошуком нових ринків збуту та переорієнтацією на країни ЄС, його показники за 2020 рік вирости, порівняно з показниками кризового періоду (чого не можна було уникнути з об'єктивних причин), але холдинг ще не вийшов навіть на рівень більш ранніх показників 2013 року.

Метінвест розвиває систему корпоративного управління, що забезпечує справедливий розподіл результатів діяльності між усіма заінтересованими особами. Система корпоративного управління відповідає найкращим світовим практикам, прагнучи підтримувати високий рівень корпоративного управління та прозорість діяльності холдингу. Принципами корпоративного управління Метінвесту є [26]:

- спеціалізація: повна концентрація на головній компетенції – стратегічному управлінні гірничо-металургійним комплексом, що підвищує ефективність компанії та її інвестиційну привабливість;
- вертикальна інтеграція: повний контроль всіх етапів створення вартості, що забезпечує стабільність і стійкість до коливань ринкової кон'юнктури;
- єдине стратегічне управління: єдине і послідовне планування та управління всіма активами, що дозволяє досягати стабільного приросту акціонерної вартості компанії;

- централізація: централізоване управління підприємствами Групи, що дозволяє оптимізувати управлінські витрати, уніфікувати бізнес-процеси і технології, підвищити ефективність бізнесу загалом;
- зростання та інвестиції: інвестування в розвиток, упровадження ефективних технологій у виробництві та управлінні, що дозволяє успішно конкурувати на світових ринках;
- упровадження найкращих світових практик: вивчення світового досвіду, вибір найбільш ефективних технологій – управлінських, виробничих, інформаційних, що дозволяє досягати максимальної ефективності;
- синтез традицій та інновацій: збереження найкращих традицій металургійної майстерності і професіоналізму, збагачування їх найсучаснішими знаннями і технологіями;
- установка на лідерство: постійне покращення у своїй роботі на всіх рівнях Групи і в усіх напрямках її діяльності: якості менеджменту, продуктивності, якості продукції, контролю над витратами, умов праці, ефективності бізнес-процесів, охорони довкілля; націлення на отримання максимально можливого результату;
- особисте ставлення до справи: в основі корпоративної культури лежить особисте небайдуже ставлення до спільної справи.

Команда топ-менеджменту холдингу об'єднує професіоналів у сфері виробництва та продажів із широкими компетенціями в галузі фінансів та управління бізнесом.

Стратегічне бачення Метінвест – стати провідним інтегрованим виробником сталі в Європі, що демонструє стійке зростання й прибуток, незалежно від фази економічних циклів, і що забезпечує інвесторам доходи від інвестицій вище середніх галузевих показників. Стратегічне бачення компанії транслюється в ключові стратегічні цілі й ряд завдань [26]:

1. Забезпечити стійку конкурентну перевагу у виробництві сталі:

- вийти на один рівень ефективності з провідними світовими виробниками сталі;
 - продовжувати роботу над зміцненням самозабезпечення сировинними ресурсами;
 - розширювати потужності з виробництва сталі для максимізації доданої вартості залізорудної сировини;
 - створити і підтримувати культуру безперервних покращень.
2. Зміцнити позиції на стратегічних ринках:
- збільшувати обсяги продажів готової сталевих продукції;
 - збільшувати обсяги продажів готової металопродукції на внутрішньому та регіональному ринках;
 - стати найкращим постачальником сталі для ключових клієнтів.
3. Досягти рівня найкращих практик у веденні бізнесу:
- упровадити передові практики управління компанією і досягнення результатів. Досягнення стратегічних цілей компанії і стратегія, заснована на забезпеченні довгострокової стійкості бізнесу, вимагає структурних організаційних перетворень. Метінвест продовжить упровадження найкращих практик управління, заснованих на єдиному баченні, цінностях, культурі та ефективному впровадженні змін у рамках всієї компанії.

2.2 Аналіз системи управління бізнес-процесами ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ»

З розвитком світової економіки на європейському просторі зростає значущість міжнародної логістики, основи організації якої полягають в створенні найбільш сприятливих умов для організації матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у сфері трансферу товарів і послуг між суб'єктами, що знаходяться в різних країнах, і логістики глобальної, яка має

результативно – наслідковий характер і пов'язана з процесами інтернаціоналізації та глобалізації світової економіки, розвитком торгівлі й транспорту між суб'єктами світової економіки (транснаціональними холдинговими групами), розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Необхідність оптимізації системи логістичного забезпечення роботи національних підприємств на державному та міжнародному рівні набуває стратегічного значення на початковому шляху євроінтеграції України [13].

Фокусування на стратегічному корпоративному управлінні у галузі логістики набуває дедалі значимої пріоритетності. Політична й економічна нестабільність, що має місце в Україні та у світовому просторі в теперішній час, диктує необхідність динамічного розвитку управління логістичними процесами, яке повинно мати у своєму розпорядженні науково обґрунтований економічний інструментарій, що забезпечує ефективну реалізацію єдиної стратегії міжнародних інтегрованих холдингів і груп. Перш за все, необхідно виокремити основні цілі та завдання, пов'язані із побудовою досить гнучкої системи взаємовідносин [13]:

- між виробничими підприємствами, логістичними та збутовими компаніями, що входять до єдиної організаційної структури корпорації; є елементами її логістичної мережі; задіяні у організації корпоративної логістичної діяльності (матеріально-технічне постачання, збутова, інформаційна діяльність та ін.) ;

- між інтегрованими холдинговими структурами та зовнішнім середовищем.

Інтегрована холдингова структура повинна мати високо диверсифіковану та розвинуту систему забезпечення управління логістичними бізнес-процесами за для забезпечення збалансованості та взаємопов'язаності логістичних (матеріальних, фінансових та інформаційних) потоків між структурними пов'язаними бізнес-одинацями, що беруть участь у єдиному виробничому процесі. Одним з таких методів

управління є встановлення внутрішніх (трансфертних) цін на об'єкти трансферу між підприємствами – учасниками корпоративних ланцюгів постачань. Для промислових підприємств домінуючими видами-об'єктами трансферу, зазвичай є сировина, матеріали, ТМЦ, допоміжні матеріальні ресурси, основні засоби та обладнання, фінансові ресурси, грошові кошти, сервісні послуги та ін. [26].

Перш за все, необхідно досить детально розібратись в організації процесу передачі (трансферу) вищезазначених об'єктів між спорідненими підприємствами, пов'язаними спільними виробничими процесами, і компаніями, що забезпечують дані підприємства послугами з транспортування та реалізації продукції.

Розглянемо структуру логістичної мережі холдингової структури на прикладі гірничо-металургійного холдингу «Метінвест», що входить до складу групи «System Capital Management» [26; 46].

За даними українських інформаційно-аналітичних Інтернет-ресурсів, група «SCM» одною з перших серед українських бізнес-груп почала займатися розвитком логістики.

Транспортний сектор корпорації представлений у бізнесі морських перевезень та управління портовими активами – холдингом «Портінвест»; послуг з перевезень вантажів залізничним транспортом – холдингом «Лемтранс» та «Трансінвест» (будівництво та ремонт залізничних колій у системі транспортної інфраструктури Групи). Також слід виокремити компанію із надання транспортно-експедиторських послуг та управління «Метінвест Шипінг», що входить до організаційної структури гірничо-металургійного холдингу «Метінвест». Перевезення автотранспортом здійснюються переважно управліннями з автотранспорту та механізації виробничих підприємств холдингів, підконтрольних групі і автопарками збутових компаній та метало центрів.

Функціонально-організаційну структуру учасників логістичної мережі, що обслуговує підприємства холдингу «Метінвест», у схематичному вигляді наведено на рис. 2.1 [13; 26]:



Рис. 2.1 Структура учасників логістичної мережі, що приймають участь в процесі обслуговування підприємств інтегрованого холдингу (на прикладі гірничо-металургійного холдингу «Метінвест»)

Як зазначалося в попередньому розділі кваліфікаційної роботи, металургійна галузь в Україні є базовою і експортно орієнтованою. Спостерігається досить тісний взаємозв'язок між комерційними інтересами міжнародних корпоративних структур і результатами діяльності гірничо-металургійного комплексу України в цілому. Те, що на даний час практично всі крупні промислові підприємства ГМК України увійшли до складу організаційної структури корпоративних вертикально-інтегрованих структур

(груп і холдингів), вимагає функціонування високорозвиненої системи управління логістикою задля гнучкого координування всіма бізнес-процесами. Так, холдинг «Метінвест», який є структурним підрозділом багатогалузевої групи «SCM», володіє крупними українськими активами у сфері гірничо-металургійного бізнесу: виробничими підприємствами; збутовими; логістичними та керівними компаніями (табл.2.5):

Таблиця 2.5

Секторально – розподілена організаційна структура активів холдингу «Метінвест» (за функціями та географічним розташуванням) [26]

Активи	Тип діяльності	Країна розташування підрозділів активів
1	2	3
Гірничорудний дивізіон	видобуток залізної руди, обробка, виробництво концентратів	Україна
	видобуток вугілля, обробка і виробництво концентратів	Україна, США
	виробництво і переробка вапняку, флюсів	Україна
Металургійний дивізіон	виробництво сталі та напівфабрикатів	Україна
	виробництво плоского прокату, сортових та фасонних профілів, заготівель, труб та інших виробів з металу	Україна, Болгарія, Італія, Великобританія
	виробництво агломерату, коксової та коксохімічної продукції	Україна
Логістичні компанії	надання транспортно-експедиційних послуг, митне оформлення вантажів, управління залізничними, морськими та автоперевезеннями, закупка ресурсів	Україна
Збутова мережа	продаж на експорт до країн далекого зарубіжжя	гол. офіс – Швейцарія
	продаж на експорт до країн СНД	гол. офіс – Росія
	велико- та дрібнооптові поставки на внутрішній ринок	Україна
Керівні компанії	стратегічне управління активами, фінансування профільних інвестицій	Україна
	володіння корпоративними правами активів, операції зі злиття та поглинання	Нідерланди

Згідно зі структурою активів, представленою у табл.2.5, сектор виробництва холдингу «Метінвест» представлений двома дивізіонами:

гірничорудним та металургійним. Підприємства гірничорудного дивізіону забезпечують [26]:

- видобуток залізної руди та виробництво залізородного концентрату (гірничо-заготівельні комбінати м. Кривий Ріг);
- видобуток вугілля та виробництво вугільного концентрату (шахти Донецької обл. (Україна) та вугледобувна компанія «United Coal Company» м. Blountville, Tennessee, США)

Залізна руда та концентрати виробляються українськими гірничо-заготівельними комбінатами в межах потреб та повністю споживаються спорідненими металургійними підприємствами з повним циклом виробництва (ПАТ «Запоріжсталь», ПрАТ «Азовсталь», «ММКІ») [26].

Перевезення залізної руди, українського вугілля та концентратів здійснюється переважно корпоративним залізничним транспортом холдингу «Лемтранс» на орендованих коліях держпідприємства «Укрзалізниця» [26].

З причини недостачі українського вугілля та нинішніх труднощів його транспортування у місцях бойових дій, регулярні поставки вугілля забезпечує американська «United Coal Company» з порту «Балтимор» в Україну до порту «Південний», де товар перенавантажують на більш малотоннажні кораблі, здатні заходити в Маріупольський порт [26].

Перевезення здійснюються морським транспортом транспортних компаній та портів спорідненого холдингу «Портінвест». Координує процес управління в сфері ресурсного постачання компанія ПАТ «Метінвест-Ресурс» [26].

Виробничі підприємства металургійного дивізіону «Метінвесту» представлені українськими металургійними комбінатами з повним циклом виробництва (Україна) та прокатними заводами (Болгарія, Великобританія та Італія) [26].

Напівфабрикати (переважно сляби та відливки, інші товарні заготівлі), вироблені українськими комбінатами, що не споживаються власними підприємствами на наступних стадіях виробництва в межах всього

виробничого циклу, з метою диверсифікації продуктової лінійки та можливості отримання додаткової маржі на дорожчому європейському ринку, передаються на споріднені прокатні металургійні підприємства вищезазначених країн. Перевезення відповідно здійснюються залізничним та морським транспортом [26].

Готовий прокат та металеві вироби відвантажують на склади сервісних метало центрів та торговельні площі збутової мережі холдингу [26].

На сьогоднішній момент спостерігаються значні складнощі у транспортуванні допоміжних сировинних ресурсів – феросплавів, коксохімічних та інших продуктів переробки на металургійні підприємства.

Інформаційні дані офіційного сайту холдингу «Метінвест» [26] свідчать про те, що зараз топ-менеджмент розглядає та випробовує варіанти морської логістики. Зокрема, доставка коксу, аглоруди, залізородного концентрату до м. Бердянськ та далі – Маріупольського порту [13].

Спираючись на консолідовані відомості та отримані результати, можемо остаточно підкреслити, що розвиток та удосконалення новітніх методів управління ланцюжками постачань в логістичних системах виробничих холдингів – одна з першочергових задач сучасної економіки, яка потребує рішучих дій та заходів.

Узагальнюючу схему ланцюгу постачання сировинних, допоміжних ресурсів та напівфабрикатів на металургійні підприємства холдингу наведено на рис. 2.2.

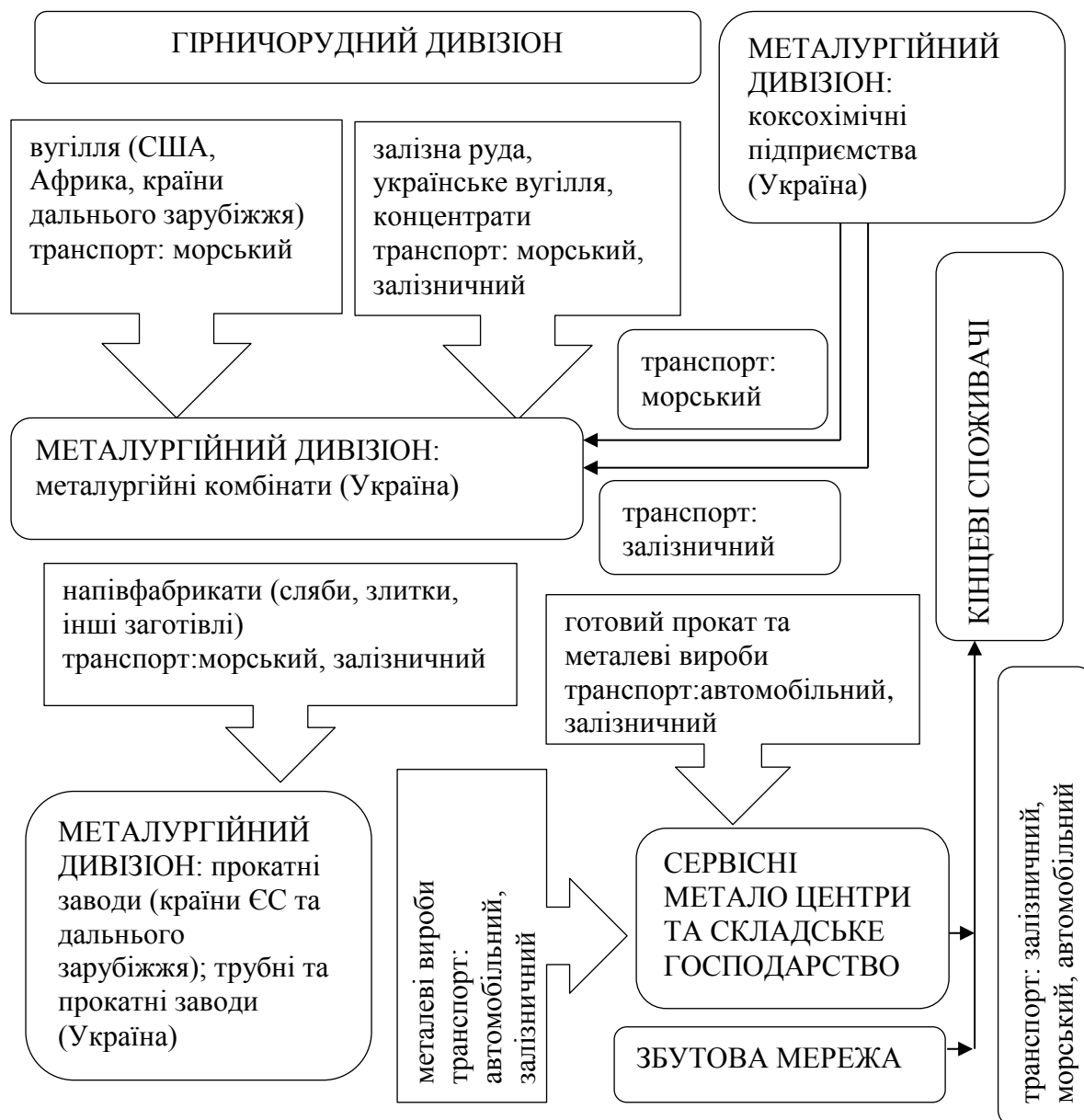


Рис.2.2 Схема ланцюжків постачання сировинних, допоміжних ресурсів; напівфабрикатів та готового прокату гірничо-металургійного холдингу «Метінвест» [26]

Згідно аналітичних звітів міжнародної консалтингової компанії «PwC», макроекономічні цикли зростання, спаду і відновлення набули неконтрольований характер, разом зі стихійними лихами, що впливають як на можливість здійснення операційної діяльності, так і на

виручку, поставили під сумнів надійність наскрізних постачань і планування попиту [22]. Можна запевнитись у значному впливі реалізації компанією ефективних стратегій з управління ланцюжками постачань на ключові показники ефективності її діяльності та необхідність побудови диверсифікованих моделей управління в даній галузі у зв'язку з необхідністю пристосування до потреб різних клієнтських сегментів. Серед пріоритетних методів диференціації ланцюжку постачань як конкурентної переваги, аналітики виділяють метод трансфертного ціноутворення, проте обмежуючись баченням в застосуванні даного методу лише в рамках стратегії податкової оптимізації [14].

Проте, динамічні зміни у світовій економіці розширяють сферу використання системи трансфертного ціноутворення в міжнародних холдингах та корпораціях. Традиційне розуміння трансфертного ціноутворення передбачає розгляд даного механізму лише як чергової схеми ухилення від справедливого оподаткування прибутку для власників великих приватних капіталів та інших стейкхолдерів, і як результат, виведення основної суми прибутку, генерованого керівною компанією корпорації в офшори. Але розвиток бізнес-процесів на міжнародному рівні диктує необхідність сприймання трансфертного ціноутворення як даності ринку, ефективного інструменту оптимізації розподілення фінансових ресурсів між спорідненими компаніями холдингу, уникнення подвійного оподаткування та управління ланцюгами постачань на кожному етапі ланцюжку створення прибутку в рамках єдиного циклу виробництва продукції та розподілу праці [14].

2.3 Вплив трансфертного ціноутворення на ефективність діяльності холдингу ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ»

У зміцненні позицій об'єднань підприємств на світових ринках і забезпеченні їх ефективного функціонування важливого значення набувають

внутрішньогрупові зв'язки, реалізація яких відбувається у формі різноманітних господарських операцій, що в результаті об'єднуються у внутрішньогрупові розрахунки. В умовах, коли виникає необхідність знаходження оптимального варіанту господарської самостійності структурних підрозділів, чіткого визначення доходів та витрат кожного підрозділу підприємства та оцінки його впливу на загальний результат діяльності, проблема дослідження та застосування трансфертного ціноутворення набуває все більшого значення. В цьому контексті проблема застосування трансфертного ціноутворення на підприємстві стосується процесів управління результатами його діяльності.

Організаційна структура корпоративних структур об'єднує національні підприємства з повним виробничим циклом і зарубіжні активи, оснащені в основному виробничими потужностями.

Невисока собівартість товарних напівфабрикатів, що виробляються українськими комбінатами і не споживаних ними на наступних стадіях виробництва, з метою диверсифікації продуктової лінійки і можливості отримання додаткової маржі на більш дорогому європейському ринку, передаються на зарубіжні потужності. Такі операції передачі (трансферу) ресурсів часто супроводжуються оптимізаційними схемами розподілу і перерозподілу фінансових потоків, що дозволяють підвищити прибутковість корпорації і згубно впливають на бюджет національної економіки, до яких власне і відноситься механізм встановлення трансфертних цін як на товарну напівфабрикатну продукцію, так і на готовий український прокат, що супроводжується подальшою реалізацією готової продукції родинними корпоративними збутовими мережами споживачам за більш вже більш високим, ринковими цінами. Іноді, проміжними споживачами можуть бути підприємства, які здійснюють свою діяльність у сфері машино- і суднобудівництві, енергетики та ін. галузях промисловості, і знову ж таки, що входять в організаційну структуру єдиної корпорації. У цьому випадку, готовий прокат (наприклад, будівельний конструкційний лист) також може

реалізовуватися пов'язаному будівельному підприємству по тим же трансфертними цінами, і ринкова ціна встановлюється вже на готову сконструйовану продукцію, обладнання, інше. Це дозволяє керівній компанії холдингу (групи) концентрувати значну суму прибутку, в тому числі і за рахунок недоплати частини податку на прибуток, яку втрачають виробничі підприємства внаслідок використання системи трансфертних цін та продажу готової продукції родинним корпоративним підрозділам за нижчими цінами [14].

Інший приклад: асоційована логістична компанія, що входить в організаційну структуру корпорації та надає послуги пов'язаним виробничим підприємствам і збутових організаціям з доставки і експедиції вантажів (і інших об'єктів трансферу) має більш широким спектром можливостей використання корпоративних коштів і ресурсів, ніж аналогічна незалежна компанія, що є сторонньою організацією. Значну роль в цьому відіграє можливість встановлення компанією відносно невисоких цін і тарифів на транспортні та логістичні послуги своїм же пов'язаним (дочірнім) підрозділам (з'являється можливість використання трансфертних механізмів), що в кінцевому підсумку дозволяє встановити конкурентоспроможну адекватну ринкову ціну на продукцію і згенерувати велику суму прибутку за рахунок скорочення витрат виробничих підприємств на логістичні послуги, що надають пов'язані логістичні бізнес-одиниці [13; 43].

Так, ефективно налагоджена система взаємодії між активами єдиної транснаціональної корпоративної структури створює можливість оптимізації системи логістики (фінансових, матеріальних та інформаційних потоків) в ланцюжку формування доданої вартості на кожній ділянці ланцюга передачі ресурсів в процесу єдиного бізнес циклу. Процес взаємодії корпоративних активів та логістичних підрозділів холдингової групи у галузі гірничо-металургійного бізнесу систематизовано у вигляді моделей (рис.2.3; 2.4) . Дані моделі узагальнюють для українських та іноземних активів холдингів

гірничо – металургійного профілю сукупність бізнес – процесів, загальних та логістичних, за методом корпоративної структуризації.

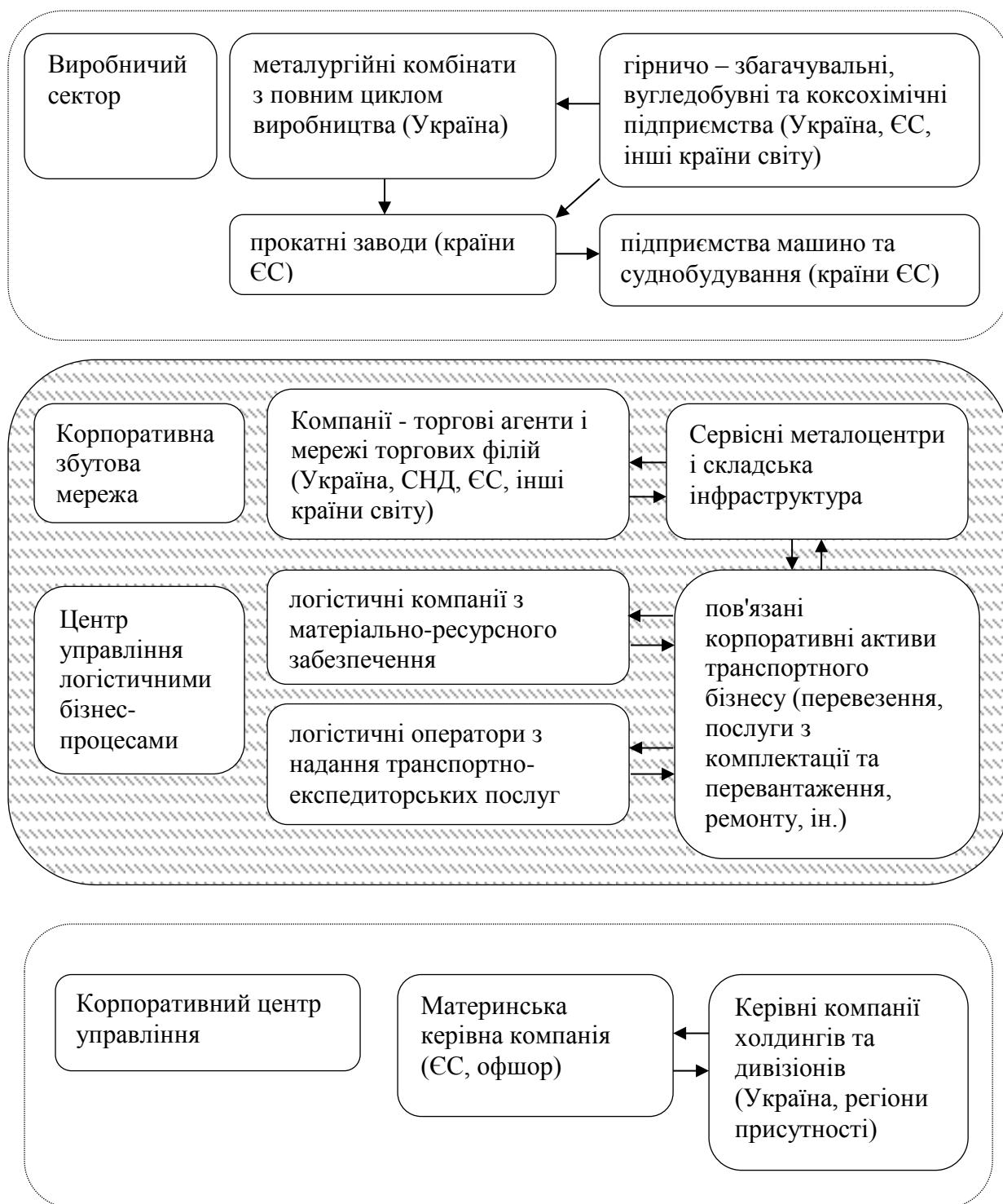


Рис. 2.3. Модель взаємодії активів транснаціональної холдингової групи у галузі гірничо-металургійного бізнесу за корпоративно-структурованим підходом [14]

Представлена модель дозволяє виокремити сутнісні стійкі взаємозв'язки в діяльності підрозділів великих транснаціональних холдингових структур на головних ієрархічних рівнях організаційної структури корпорації та зрозуміти характер їх взаємодії. Це виявляє можливості розподілу і перерозподілу всіх видів ресурсів між бізнес-одинацями групи, що дозволить суттєво підвищити ефективність діяльності останніх, і групи в цілому. З іншого боку, це вимагає побудови ефективної системи управління логістичними бізнес-процесами задля усунення перебоїв у роботі виробничих підрозділів корпорації, зменшення транзакційних витрат та створення конкурентних переваг.

Структуровану сукупність підрозділів інтегрованої холдингової структури (групи), що забезпечують виконання усіх видів внутрішньокорпоративних операцій упорядковано за ієрархічними рівнями організаційної структури групи представлено у вигляді моделі забезпечення логістичних процесів транснаціональної холдингової групи на рис.2.4:

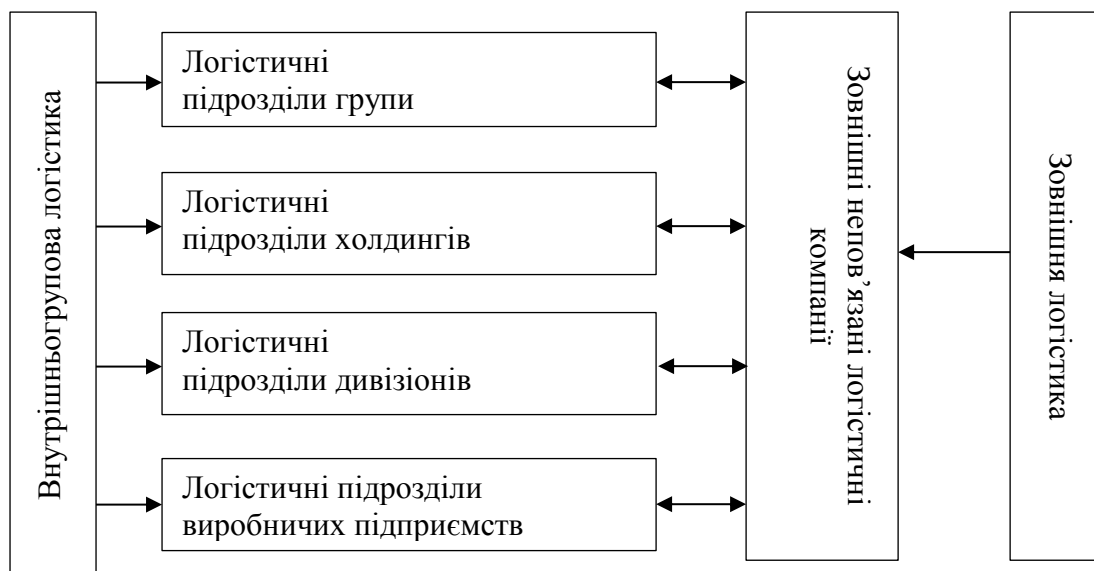


Рис. 2.4. Модель забезпечення логістичних процесів холдингової групи за корпоративно-структурованим підходом [14]

Моделі призначені для формулювання функціональних зв'язків та обов'язків підрозділів холдингів, виокремлення їх ролі у забезпеченні єдності виробничого циклу, аналізу бізнес – функцій та бізнес-процесів як загальної корпоративної структури, так і її активів.

Участь у трансфертному ціноутворення для суб'єктів господарської діяльності має передбачати економічні вигоди, оскільки в іншому випадку дане явище не виникло б у розвитку світового господарства. За допомогою системи ціноутворення компанії можуть отримувати значні вигоди та задовольняти власні економічні інтереси, зокрема підвищувати конкурентоздатність, проводити маркетингову стратегію, максимізувати прибуток тощо, а тому трансфертне ціноутворення також можна використовувати як конкуренту перевагу при функціонуванні компанії, що безпосередньо впливає на ключові показники ефективності діяльності холдингів.

Основними мотивами для учасників трансфертного ціноутворення – міжнародних та національних компаній є:

- оптимізація діяльності: податкова оптимізація (зменшення податкового навантаження) й ефективний розподіл та алокація активів;
- контроль за попитом та пропозицією всередині компанії;
- збереження комерційної таємниці при передачі технологій всередині компанії;
- підвищення конкурентоздатності компанії на ринках збуту;
- покращення консолідованого фінансового результату компанії, зокрема ефективне використання трансфертних цін за умови використання міжнародних стандартів звітності (IFRS, US-GAAP);
- ефективне розміщення інвестицій та кредитних ресурсів.

З метою підвищення ефективності діяльності холдингів, впроваджувана ними політика трансфертних цін повинна бути пов'язаною із стратегіями маркетингу, виробництва та матеріально-технічного забезпечення і сприяти досягненню визначених цілей компанії. При цьому

необхідно брати до уваги обмежуючі заходи, встановлені законодавством власної країни та країни перебування, а також необхідно враховувати питання оподаткування, конкурентоспроможності на світовому ринку ціни й ціни місцевого ринку, антидемпінгові обмеження, митні тарифи, імпорتنі квоти, імовірність інфляції й девальвації, можливості переказу прибутку на інші обставини.

Промисловий потенціал України має потужний гірничо-металургійний комплекс, що об'єднує підприємства повного виробничого циклу. Головними українськими лідерами, які здійснюють свою виробничо-господарську діяльність на національному та міжнародному ринку сталі та прокату, є холдинг «Метінвест» (група «SCM»), група «АрселорМіттал», «Індустріальний Союз Донбасу» та холдинг «Євраз». Організаційна структура даних корпоративних структур об'єднує національні підприємства з повним виробничим циклом, і зарубіжні активи, оснащені в основному прокатними металургійними потужностями.

Розглянемо описані вище необхідні основи організації управління виробничо-логістичними процесами холдингових структур всередині за методом корпоративної структуризації [9] на прикладі ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ».

Бізнес «Метінвесту» є експортно орієнтованим. Більш ніж 42 % металопрокату, виробленого українськими національними підприємствами, реалізується на ринки країн ЄС та ближнього і далекого зарубіжжя (збутова компанія Metinvest International S.A., штаб-квартира у Женеві). Близько 13 % реалізується російською збутовою мережею «Метінвест Євразія» у країни СНД. На внутрішньому ринку реалізується близько 33%. (рис. 2.5):

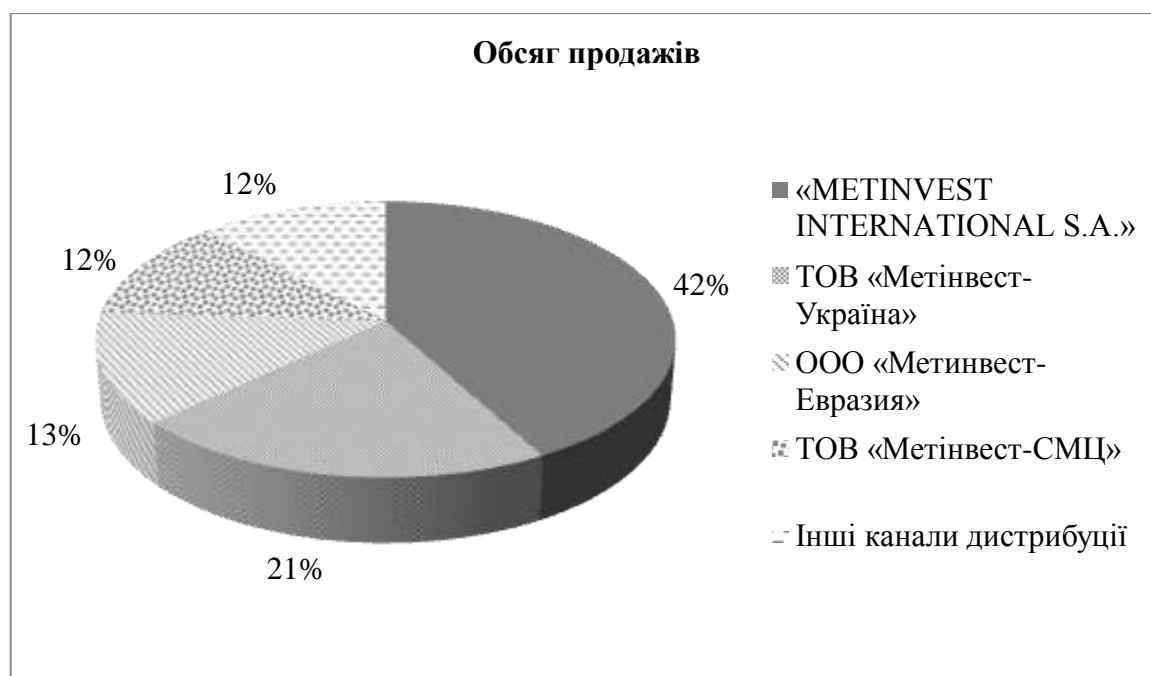


Рис. 2.5 Структура обсягів продажу української металопродукції збутовими компаніями єдиної служби продажу холдингу «Метінвест», 2020 р. [26]

Багатогалузева група «SCM», до якої входить холдинг «Метінвест», володіє розвинутою інфраструктурою і збутовою мережею не тільки на внутрішньому ринку, а й за кордоном, що дозволяє ефективно маневрувати перерозподілом фінансових ресурсів за для оптимізації корпоративного оподаткування.

Компанії збутової мережі «Метінвесту» здійснюють реалізацію металопродукції на міжнародному ринку іншим асоційованим компаніям «SCM», що займаються подальшим експортом цієї продукції, виступаючи в ролі «комісіонера» у таких операціях. Ці операції здійснюються з метою управління грошовими потоками та їх перерозподілом (табл.2.6):

Таблиця 2.6

Деякі закордонні компанії групи «SCM» зі збуту та управління, розташовані у локаціях із пільговим режимом оподаткування [46]

№	Країна локації	Компанії	Особливості корпоративного статусу або діяльності
1	2	3	4
1	Кіпр	«Adeona Holdings LTD», «Celebrom Investments LTD», «Fluxcom LTD», «Majorone Trading LTD», «Metalukr Holding Limited», «Parallel Nafta LTD», «Embrol Holdings LTD», «Starmill Limited», «Starray Limited, Triore LTD», «Ucomline Holding Limited», «Ukrainian Brewery Holding», «Limited Ukrainian Machine Building Holding», «UMG United Mineral Group Limited», «USH Ukrainian Steel Holdings LTD», «ESPV Limited», «Black Iron LTD»	- Офшорна зона, ставка корпоративного податку нижча більше 5 %, ніж в Україні; - «Embrol Ukraine LTD», що входить до групи «SCM» – дочірня компанія «Embrol Holdings» Ltd; - Black Iron LTD (Cyprus) – дочірня компанія компанії «Black Iron» (Канада), корпоративними правами якої частково володіє «SCM»
2	Сингапур	«Metinvest International S.A.» (група «Temasek Boulevard»)	- Ставка корпоративного податку нижча, ніж в Україні; - Сумісне володіння корпоративними правами із «SCM»
3	Британські Віргінські острови	«Medco Services Limited Omni International»; «Ventures LTD», «Telnet Holding LTD»	- Офшорна зона, ставка корпоративного податку нижча більше 5 %, ніж в Україні
4	Болгарія	«Промет Стіл», АД	- «Промет Стіл», АД – виробниче підприємство, що поєднує збутові функції; - Ставка корпоративного податку нижча більше 5 %, ніж в Україні
5	Туреччина	«Euroasia Telecommunication Holdings B.V.»; «Metinvest International S.A.» (Istanbul)	- Дочірня компанія «Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.» і група «SCM» сумісно володіють корпоративними правами групи «Astelit»; - Ставка корпоративного податку від 15 до 30 %

Взаєморозрахунки і операції між пов'язаними компаніями холдингу «Метінвест» і групи «SCM» в цілому характеризуються досить великими обсягами і мають тенденцію до зростання (табл. 2.7):

Таблиця 2.7

Розрахунки і операції українських металургійних підприємств холдингу «Метінвест» із пов'язаними компаніями групи «SCM» [46; 48]

Показники, тис.долл.	Українські металургійні підприємства холдингу «Метінвест»			
	ПрАТ Ілліча»	«ММК ім.	ПрАТ «Азовсталь»	ПАТ «Запоріжсталь»
1. Дебіторська заборгованість, у т.ч.:				
31.12.2019	329 288		999 167	1 886 716
31.12.2020	459 708		1 236 134	197 819
Довгострокова				
31.12.2019	-		19 717	30 883
31.12.2020	102 463		335	2 118
Поточна				
31.12.2019	2 627 715		979 450	1 882 845
31.12.2020	2 940 130		1 235 799	195 701
2. Кредиторська заборгованість, у т.ч.:				
31.12.2019	845 740		18 624 679	2 753 012
31.12.2020	667 020		1 118 747	2 896 824
Довгострокова				
31.12.2019	-		376 320	1 679 750
31.12.2020	-		-	278 162
Поточна				
31.12.2019	845 740		1 824 925	1 073 262
31.12.2020	667 020		1 118 747	2 618 662
3.1. ДОХІД (без ПДВ)				
31.12.2019	2 891 733		2 818 165	1 452 325
31.12.2020	2 698 831		2 499 861	1 461 566
3.2. ЗАКУПІВЛІ (без ПДВ)				
31.12.2019	2 207 207		1 861 119	1 016 476
31.12.2020	2 090 007		1 873 595	1 229 576
6.«Комісіонерні» (трансфертні) операції				
31.12.2019	-		298 435	633 166
31.12.2020	-		469 573	629 769

Аналіз впливу трансфертного ціноутворення проведено на прикладі розрахунку та співставлення фінансових результатів холдингу «Метінвест», а також визначальних елементів виробничої структури металургійного дивізіону холдингу – металургійних комбінатів ПрАТ «ММК ім. Ілліча»,

ПрАТ «Азовсталь», ПАТ «Запоріжсталь» (табл. 2.8, рис. 2.6, 2.7). Порівняння показників діяльності комбінатів проведено за ті роки, коли ці об'єкти увійшли до структури холдингу «Метінвест».

Таблиця 2.8

Фінансові результати операційної діяльності холдингу «Метінвест»

[23; 24; 25; 26; 46]

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1. Фінансовий результат до оподаткування (ЕВІТДА)								
млн. дол. США	4769	1400	2552	3655	1,996	2361	2702	513
млн. гривень	24083,5	10780	20441,5	29057,3	15928,1	18864,4	31937,6	11286
2. Чистий прибуток (Net profit)								
млн. дол. США	2803	334	437	1,854	445	392	159	-1003
млн. гривень	14155,5	2571,8	3500,4	14739,3	3551,1	3132,08	1879,38	-22066
3. Податок на прибуток (income tax)								
млн. дол. США	755	141	270	650	266	273	211	-161
млн. гривень	3812,75	1085,7	2162,7	5167,5	2122,68	2181,3	1976	-3542

Як видно з таблиці, показники динаміки фінансових результатів операційної діяльності, чистого прибутку та податку на прибуток холдингу «Метінвест» за 2013-2020 р. демонструють високі результати діяльності холдингу, незважаючи на кризові 2013-2015 рр., за період яких майже всі українські виробничі підприємства мали збиткові результати діяльності. Це свідчить про використання холдингом оптимізаційних схем ціноутворення, оподаткування та перерозподілу фінансових ресурсів між структурними підрозділами, розташованих в різних країнах світу (в т.ч. і в офшорних зонах та територіях з пільговим режимом оподаткування). На рис. 2.6 та рис.2.7 зображено, що негативні результати холдинг отримав лише у 2020 р., але цього було вже не оминати, зважаючи на вкрай тяжкі умови роботи виробничих підрозділів холдингу в Україні внаслідок політичної нестабільності та ситуації з COVID-19.

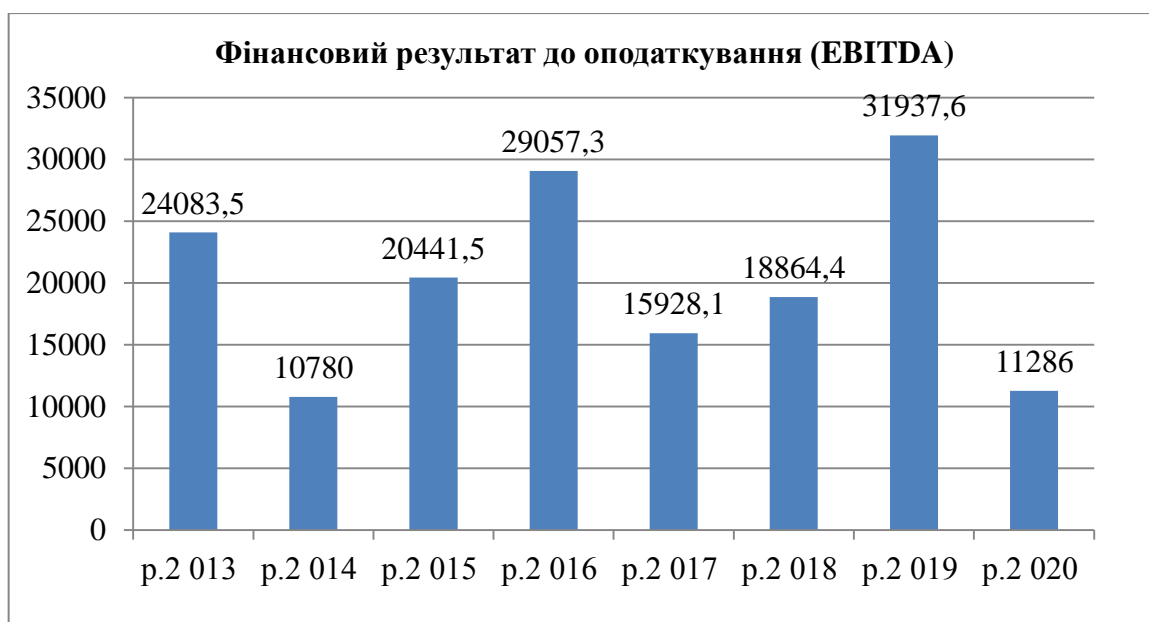


Рис. 2.6. Динаміка фінансових результатів операційної діяльності та податку на прибуток холдингу «Метінвест» (ЕВІТДА), 2013-2020 рр.

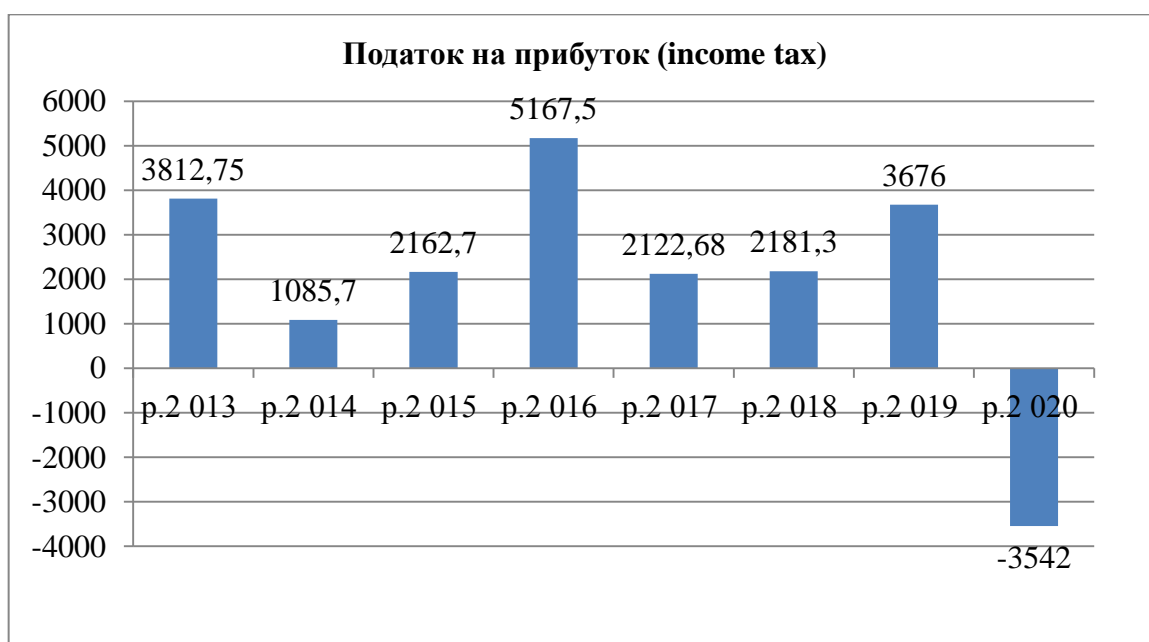


Рис. 2.7. Динаміка фінансових результатів операційної діяльності та податку на прибуток холдингу «Метінвест» (income tax), 2013-2020 рр.

Фінансові результати діяльності ключових виробничих підрозділів холдингу «Метінвест» - металургійних комбінатів із повним циклом

виробництва ПрАТ «ММК ім.Ілліча» та ПрАТ «Азовсталь» подані у табл.2.9, було обрано за період 2015-2020 р.

Таблиця 2.9

Фінансові результати операційної діяльності ПрАТ «ММК ім. Ілліча», ПрАТ «Азовсталь», млн. грн. [24; 25; 26; 46]

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	2	3	4	5	6	7
1.Фінансовий результат до оподаткування						
ПрАТ «Азовсталь»	-119,47	-505,57	-3194,09	-2359,84	85,72	-2462,92
ПрАТ «ММК ім. Ілліча»	416,82	-4202,74	-3276,74	-2975,43	593,33	-2115,34
2.Чистий прибуток (Net profit)						
ПрАТ «Азовсталь»	-178,57	-507,5	-2895,42	-2513,19	915,89	-1835,47
ПрАТ «ММК ім. Ілліча»	-418,89	-4510,15	-2782,31	-2929,91	453,62	1585,92
3.Податок на прибуток						
ПрАТ «Азовсталь»	59,09	-	498,67	-153,26	58,65	62,74
ПрАТ «ММК ім. Ілліча»	80,44	-307,19	494,43	45,52	-139,72	529,41

Слід також звернути увагу і на показники чистого прибутку на рівні: виробниче підприємство – холдинг – група (табл. 2.10):

Таблиця 2.10

Показники чистого прибутку групи «SCM», холдингу «Метінвест», ПрАТ «ММК ім. Ілліча» і ПрАТ «Азовсталь», млн. грн. [24; 25; 26; 46]

Підприємство/ холдинг/група	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1.Група «SCM»	5863,2	17967	9982,98	4840	21748,8	-25762
2.Холдинг «Метінвест»	3500,37	14739,3	3551,1	3132,08	1879,38	-22066
3.ПрАТ «Азовсталь»	-178,57	-507,5	-2895,42	-2513,19	915,89	-1835,47
4.ПрАТ «ММК ім. Ілліча»	-418,89	-4510,15	-2782,31	-2929,91	453,62	-1585,92

Отримані результати демонструють, що обсяги прибутку на рівні холдингу і групи мають досить високе значення і тенденцію до зростання,

коли фінансові результати на рівні виробничого підприємства є негативними і збитковими, що знову ж таки є наслідком виконання функціональної ролі центрів витрат у організаційній корпоративній структурі, і активного використання нею механізму трансфертного ціноутворення.

Збиткові результати на рівні «група» і «холдинг» група «SCM» має лише у 2020 р., що пояснюється важкими умовами роботи виробничих підрозділів на непідконтрольних територіях, і погіршенням економічного становища в країні загалом та ситуації з COVID-19.

Наведені результати підтверджують вплив механізму трансферного ціноутворення на показники ефективності діяльності металургійних підприємств у складі холдингової структури. Виробничі підприємства, які є центрами відповідальності, поряд із виконанням встановленого бюджетного плану виробництва і витрат, не є власниками прибутку, загальний обсяг якого осідає у материнському холдингу. Такі результати вказують на необхідність перегляду традиційних підходів до оцінки ефективності діяльності виробничих підприємств, бо ствердження про те, що підприємство, яке не отримує прибутку працює неефективно, у холдингових умовах діяльності інтегрованих підприємств є вже некоректним.

У зв'язку з цим, пріоритетним напрямком розвитку корпоративного менеджменту на даний час є розробка системи оцінки показників ефективності підприємств і компаній, що входять до складу транснаціональних інтегрованих холдингових структур, що має враховувати вплив системи використовуваних трансфертних цін та тарифів.

Крім вирішення внутрішніх задач економічного управління холдингами, отримані результати свідчать про необхідність оцінки наслідків діяння трансфертних механізмів для національної економіки, та про ефективність існуючої системи оподаткування прибутку підприємств у складі холдингів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМУ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ

3.1 Методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на ТОВ «МЕТІНВЕСТ»

Розвиток теоретико-методичної бази основ функціонування трансфертних механізмів на сучасному етапі перш за все орієнтований на розроблення методичного забезпечення аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на інтегрованому підприємстві, що застосовує даний механізм у власній системі ціноутворення. З однієї сторони, це дозволить національним підприємствам, зокрема ТОВ «Метінвест», мати можливість доводити, що ціни, що встановлюються на вироблену продукцію або надані послуги є звичайними, а не трансфертними і не коригувати свою податкову базу збільшенням на суму, що втрачає держава у результаті застосування трансфертних цін (чого вимагає національне законодавство у цій галузі); а з іншої сторони – створити своєрідний механізм, що дозволить державним податковим органам контролювати суми, що недоотримає держбюджет внаслідок застосування українськими інтегрованими підприємствами трансфертного механізму ціноутворення. Крім цього, це дозволить безпосередньо підприємству оптимізувати власну систему ціноутворення та прибуткову базу, що підлягає оподаткуванню.

Методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на інтегрованому підприємстві ТОВ «Метінвест» (далі у роботі – методичний підхід) висвітлено на рис. 3.1:

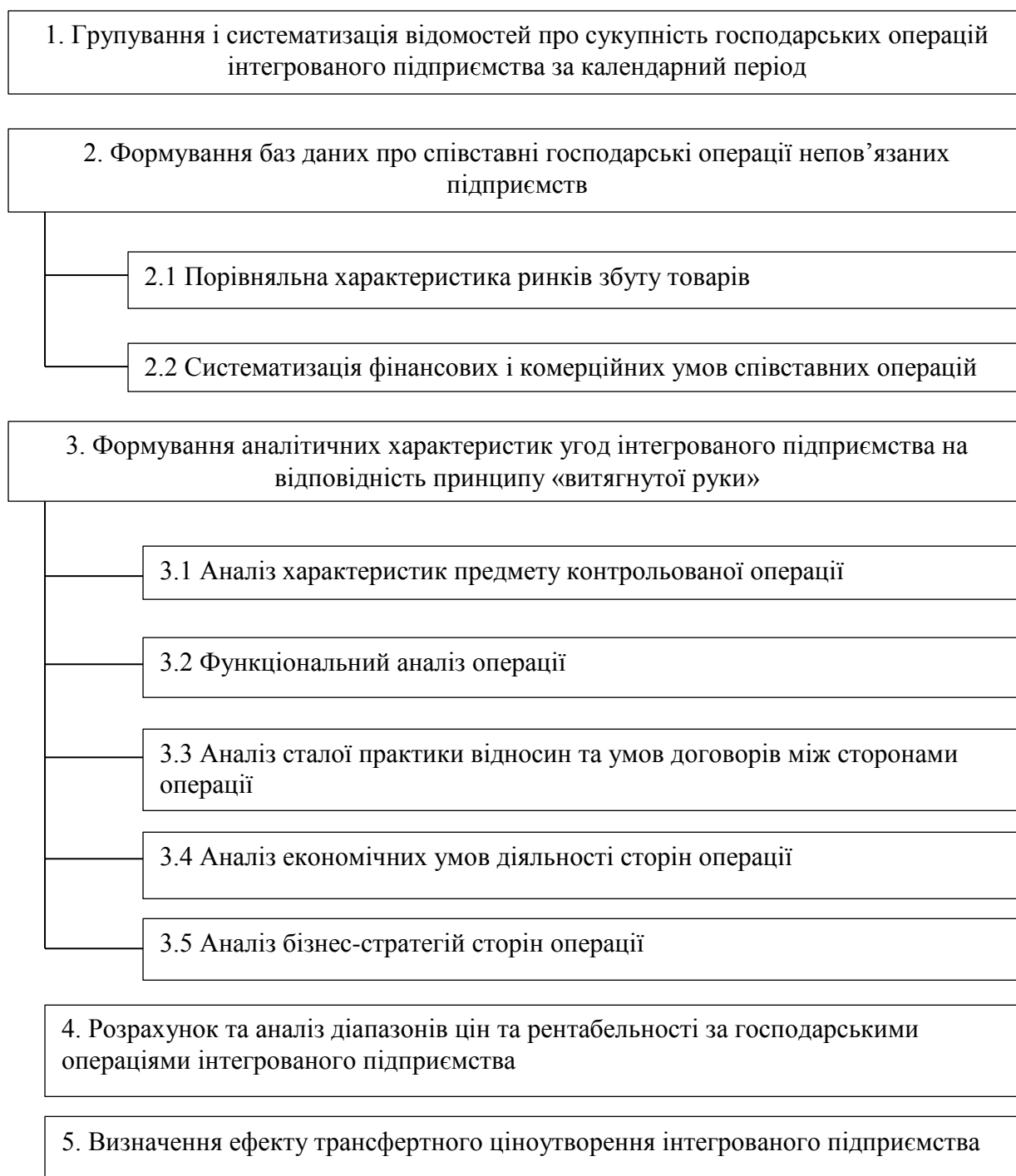


Рис. 3.1 Методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на інтегрованому підприємстві [14]

В роботі пропонується алгоритм виявлення контрольованих операцій підприємства, в яких застосовується система встановлення трансфертних цін, що охоплює етапи 1-3 пропонованого методичного підходу (рис.3.2):

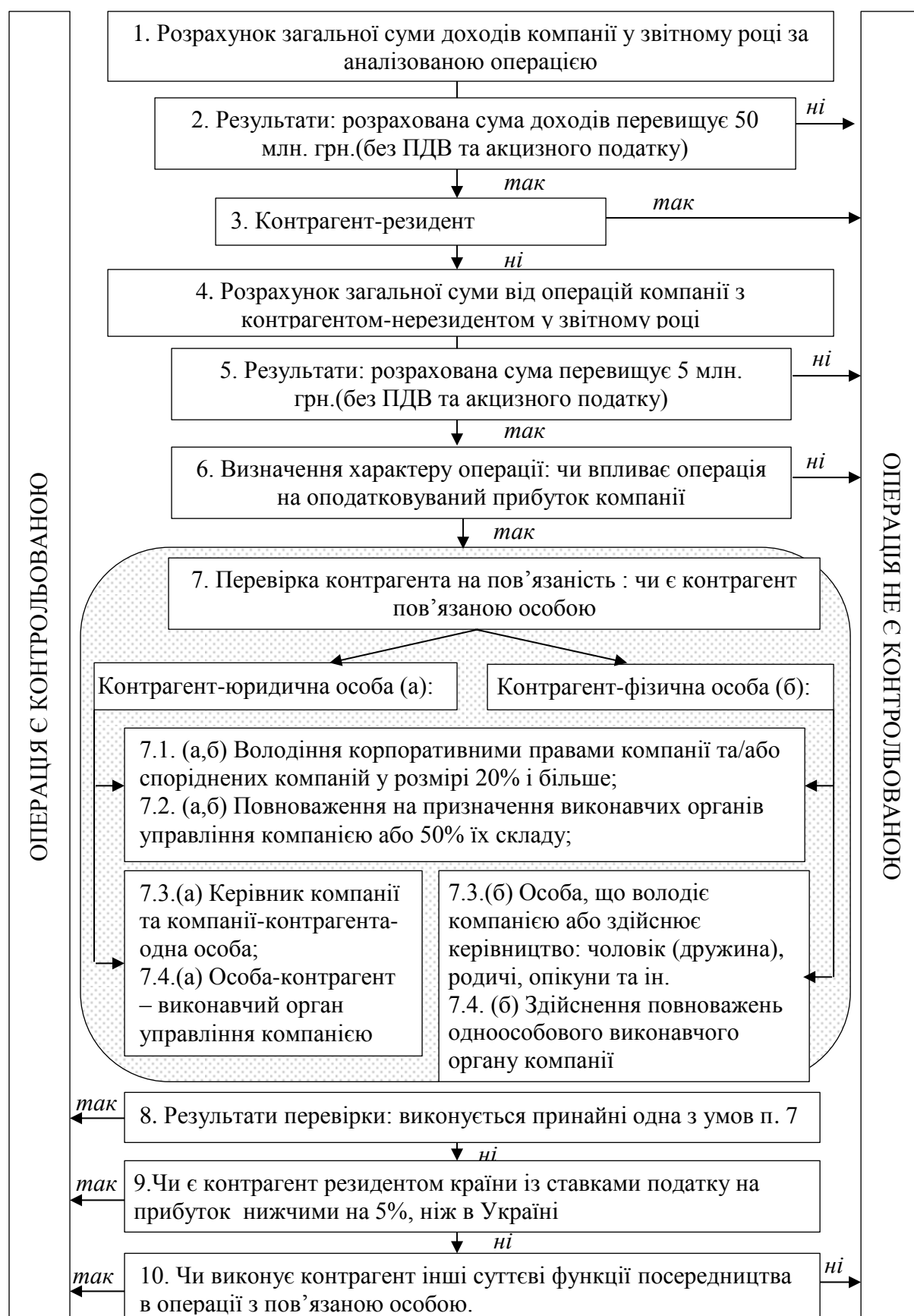


Рис. 3.2 Модель забезпечення перевірки господарських операцій інтегрованого підприємства на контрольованість

За для досягнення даної мети, було вирішено розробити модель забезпечення перевірки господарських операцій інтегрованого підприємства на контрольованість (рис. 3.2), що враховує нормативні положення національного законодавства щодо трансфертного ціноутворення (стаття 39 Трансфертне ціноутворення ПКУ) й практичні рекомендації ОЕСР та Департаменту з економічних і соціальних питань ООН.

Під час перевірки господарських операцій інтегрованих підприємства на предмет контрольованості, важливо дотримуватись принципу «вितягнутої руки», що є головним принципом у дослідженнях із трансфертного ціноутворення. Принцип «вितягнутої руки» є стандартом, згідно з яким ціни на угоди між взаємозалежними особами повинні відображати умови, які мали б місце між двома незалежними підприємствами (Стаття 39 ПКУ). Відповідного до даного принципу реалізується етап 3 пропонованого методичного підходу : «Формування аналітичних характеристик угод інтегрованого підприємства на відповідність принципу «вितягнутої руки» [9].

Як зазначає вітчизняна дослідниця Колосок В.М. [9], першим кроком етапу є аналіз характеристик предмету контрольованої операції (предметний аналіз операції). Метою проведення предметного аналізу є збір відомостей про основні характеристики товару (роботи/послуги), що є предметом контрольованої угоди. Це можуть бути відомості про призначення товару та його функції в користуванні, фізичні і хімічні властивості; данні про виробника (надавача послуги/ роботи) та дату виготовлення (здійснення), терміни та умови сервісного обслуговування; показники якості та інше. Окреме місце в структурі предметного аналізу також займає аналіз комерційних умов здійснення операцій. У даному виді аналізу увагу зосереджують на умовах і строках виконання господарських зобов'язань, умовах здійснення платежів (умови, способи, засоби, форми здійснення платежу; валюта та її курс щодо національної валюти і долару; обґрунтування характеру та розміру знижок, що надаються під час проведення транзакцій, тощо). За для структуризації аналізу комерційних

умов і заповнення платником податків, що використовує механізм встановлення трансфертних цін на продукцію свого підприємства, відповідної звітності до податкових органів України, основні відомості про загальні умови та предмети договорів купівлі-продажу між сторонами-контрагентами, було б доцільно окремо вирізняти та згрупувати відомості про товарну продукцію, які використовуються у системі обліку підприємства та відомості про операції в угодах, предметом яких власне і виступає ця товарна продукція [9].

Другим кроком етапу 3 методичного підходу є функціональний аналіз операції, тобто аналіз умов здійснення функцій інтегрованих підприємств, що є сторонами – контрагентами по відношенню одна до іншої в рамках укладених угод [9].

Головна задача функціонального аналізу – це ідентифікація:

- функцій, що виконують сторони-контрагенти аналізованих операцій;
- ступеню залученості активів, що використовуються сторонами за для здійснення операцій;
- характеру ризиків, що приймаються сторонами в умовах здійснення міжнародних контрольованих угод підприємства [9].

Функціональний аналіз спрямований на виявлення і порівняння економічно вагомих видів діяльності і зобов'язань, що виконують [9]:

- підприємства, що діють в незалежних фінансових і комерційних умовах економічної діяльності стосовно підприємства – об'єкту аналізу;
- взаємопов'язані і інші асоційовані підприємства і компанії, що є контрагентами аналізованого підприємства.

Функціональний аналіз відкриває можливість отримання уявлення про характер взаємодії підприємства з його взаємозалежними та асоційованими підприємствами і компаніями й виконання відповідних функціональних ролей сторін контрольованих операцій. Таке уявлення дозволяє зрозуміти, як корпоративні зв'язки між компаніями однієї інтегрованої холдингової структури впливають на ціну товарів (робіт/послуг) в угоді і на рівень

прибутку, який отримують у результаті здійснення транзакції. З точки зору ОЕСР та Департаменту з економічних і соціальних питань ООН, найвищий прибуток можна отримати в результаті здійснення транзакційних операцій з найбільшим рівнем використання активів і з найбільшим ризиком. Характеристики рівня ризиків, функцій і активів позначаються відповідною символікою за ступенем зростання (*, **, ***) [9].

У дослідженні пропонується удосконалити дану методичку за рахунок доповнення десятибальною шкалою оцінки. Відповідно, найменший рівень ризиків, функцій і ступеню задіяності активів відповідає 1-3 балам; середній рівень – 4-7 балів, і високий – 8-10 балів. Так, вдосконалений кількісно-аналітичний інструментарій якісної оцінки господарських операцій інтегрованих підприємств в межах холдингу/групи наведено у вигляді таблиці 3.1 [9]:

Таблиця 3.1

Кількісно-аналітичний інструментарій якісної оцінки господарських операцій інтегрованих підприємств в межах холдингу/групи

Символ за методикою ОЕСР	Оцінка за бальною шкалою	Порівняльний рівень ризику	Порівняння функцій	Порівняння використання активів
-	0	Немає ризиків	Немає функцій	Не використовуються активи
*	1-3	Найменший ризик	Найменші функції	Активи використовуються мало
**	4-7	Середній ризик	Менше функцій	Середній рівень використання активів
***	8-10	Найбільший ризик	Найбільші функції	Найбільший рівень використання активів

Реалізація пропонованого методичного підходу на практиці також орієнтована на наступне [9]:

- порівняння ринків товарів (географічне положення ринків і їх величина, наявність на ринку однорідних товарів (робіт/ послуг), наявність

конкуренції на ринках і відносна конкурентоспроможність продавців і покупців на ринку, попит і пропозиція, рівень державного втручання в ринкові процеси та ін.);

- аналіз ринкових (комерційних) бізнес-стратегій сторін (стратегії, спрямовані на концентрування зусиль на ринку; стратегії експансії ринку; підтримуючі ринкові стратегії та ін.);

- з'ясуванні характеру фінансових зобов'язань, що впливають на ціну в угоді (кредитні договори, договори позики, поруки та ін.);

- аналізі інших фінансових і комерційних умовах, що істотно впливають на ціну товарів (послуг/ робіт) в угоді.

Розвиток методичних основ функціонального аналізу контрольованих угод інтегрованих підприємств, пропонованих у роботі, відкриває можливість отримати уявлення про характер взаємодії підприємства з його взаємозалежними та асоційованими підприємствами і компаніями і виконання відповідних функціональних ролей сторін контрольованих операцій. Таке уявлення дозволяє зрозуміти, як корпоративні зв'язки між компаніями однієї інтегрованої структури впливають на ціну товарів (робіт/послуг) в угоді і на рівень прибутку, який отримують у результаті здійснення внутрішніх господарських операцій інтегрованих підприємств в межах холдингів і груп [9].

3.2 Методика розрахунку оптимального ефекту використання механізму трансфертного ціноутворення ТОВ «МЕТІНВЕСТ»

Логічним продовженням розробки методичного підходу до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на інтегрованому підприємстві є аналіз ціноутворення основної продукції холдингу.

Аналіз було здійснено з метою визначення ціни за для оподаткування доходів (прибутку, виручки) платників податків, що є сторонами контрольованої операції згідно методів розрахунку трансферних цін, наведених у статті 39 Трансфертне ціноутворення Податкового кодексу України: порівняльної неконтрольованої ціни (аналогів продажу); ціни перепродажу; «витрати плюс»; чистого прибутку; розподілення прибутку.

Розрахунок було здійснено за порядком, визначеним у Кодексі. Згідно цього, було розраховано показники чистої і валової рентабельності продажів за формулами:

$$\text{ВРП} = \frac{\text{Валовий прибуток (збиток)}}{\text{Валовий дохід від реалізації продукції}} \cdot 100 \% , \quad (3.1)$$

де ВРП – валова рентабельність продажів, %;

$$\text{ЧРП} = \frac{\text{Чистий прибуток (збиток)}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}} \cdot 100 \% , \quad (3.2)$$

де ЧРП – чиста рентабельність продажів, %;

Показники рентабельності було визначено на підставі даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності, складених за національними або міжнародними стандартами фінансової звітності [29].

Далі, необхідно обрахувати ринковий діапазон показників рентабельності та визначити, чи входить до даного діапазону відповідні показники аналізованих господарських операцій інтегрованих підприємств і компаній, що належать до контрольованих (згідно моделі забезпечення перевірки господарських операцій інтегрованого підприємства на контрольованість, рис.3.2).

Середньоринкові та цінові діапазони обчислено на основі визначених мінімальних та максимальних значень даного діапазону згідно регламентованого порядку у ПКУ.

Трансфертні ціни за методом «витрати плюс» було визначено на основі практичних рекомендацій, які використовує більшість транснаціональних корпоративних груп, в тому числі і ті, що мають у своєму портфелі й українські активи. Згідно цього, за даним методом розаховують трансфертну ціну на основі даних про:

- повну фактичну собівартість;
- «нормативну» собівартість;
- змінну собівартість.

У будь-якому випадку в трансфертну ціну за цим методом закладається фіксований показник собівартості у вигляді відсотка від розміру прибутку відповідного центру фінансової відповідальності.

На практиці, відповідно до результатів аналізу фінансової звітності ТОВ «Метінвест» було виявлено, що саме метод «витрати плюс» (на основі змінної собівартості) найпоширеніший у використанні інтегрованим виробничим підприємством. Тобто, трансфертна ціна формується на основі величини змінної собівартості і певного відсотка маржі, який затверджений у бюджеті, що розроблений та наданий виробничому підрозділу керівною компанією холдингу на відповідний період.

Розраховані показники чистої і валової рентабельності необхідні для апробації методу чистого прибутку, метод розподілення прибутку у дослідженні вирішено було не використовувати, тому що він носить переважно індивідуальний характер у зв'язку із тим, що у будь-якій інтегрованій холдинговій структурі кожен підрозділ вносить свій відсоток прибутку до материнської компанії холдингу, і за даною методикою отримує пререрозподілені кошти від материнської компанії (найчастіше у вигляді інвестицій) згідно перерахованої суми відсотку.

Слід зазначити, що за рекомендаціями ПКУ інтегрованим підприємствам і компаніям слід орієнтуватись на використання методу порівняльної неконтрольованої ціни, і тільки за браком інформаційних даних або іншими вігомими причинами, обумовленими в Кодексі, підприємство має право використовувати інші методи.

Сутєвий вплив на обрання того чи іншого методу трансфертного ціноутворення інтегрованим підприємством або компанією має специфіка видів економічної діяльності та функції, що вони здійснюють. Так, у таблиці 3.2 наведено розподіл методів трансфертного ціноутворення відповідно основних видів діяльності структурних підрозділів інтегрованого холдингу, що приймають участь у виробництві та реалізації продукції.

Таблиця 3.2

Розподіл методів трансфертного ціноутворення, рекомендованих до використання підрозділами холдингу відповідно видів економічної діяльності та функцій

№	Метод трансфертного ціноутворення	Підрозділи	Основні функції
1	Метод порівняльної неконтрольованої ціни	Виробничі підприємства, збутові компанії	Виробництво, реалізація
2	Метод ціни перепродажу	Збутові, логістичні компанії	Реалізація, обслуговування
3	Метод «Витрати плюс»	Виробничі підприємства	Виробництво
4	Метод чистого прибутку	Виробничі підприємства, логістичні компанії	Виробництво, обслуговування
5	Метод розподілу прибутку	Виробничі підприємства, збутові та логістичні компанії	Виробництво, обслуговування, збут

Так, згідно результатів аналізу розподілу методів трансфертного ціноутворення, рекомендованих до використання підрозділами холдингу відповідно видів економічної діяльності та виконуваних ними функцій, виявлено, що виробничі бізнес-одиниці інтегрованих холдингової структур можуть використовувати практично всі методи трансфертного ціноутворення, не має економічного сенсу використовувати лише метод перепродажів, який орієнтований для компаній корпоративної збутової

мережі, що здійснюють перепродаж продукції, виробленої спорідненими виробничими підприємствами кінцевим споживачам. В даному випадку така трансфертна ціна може бути навіть вищою за ринкову.

Логістичні компанії можуть використовувати теж практично всі методи трансфертного ціноутворення, окрім методу порівняльної неконтрольованої ціни, бо в цілому для такого виду діяльності більш доречно використовувати або метод чистого прибутку, або ціни перепродажу, якщо функції даних підрозділів пов'язані зі збутовою діяльністю, наприклад організацією доставки продукції кінцевим споживачам.

Метод розподілу прибутку можуть використовувати всі структурні підрозділи холдингу, так як вже було зазначено, що внесок кожного із підрозділів до консолідованої суми прибутку головної компанії є індивідуальним.

З метою більш точного обліку ефективності використання механізму трансфертного ціноутворення використаємо порівняльний метод (даних досліджуваного підприємства із підприємствами тієї самої галузі), розрахуємо діапазон (інтервал) рентабельності добувної (зокрема, вугільних і залізородних підприємств) та металургійної галузі в Україні. Джерелами інформації є фінансова звітність промислових підприємств, які належать до вищеназваних галузей та аналітичні матеріали бізнес-планів холдингу «Метінвест».

Спочатку, розрахуємо рентабельність продукції національних підприємств металургійної галузі.

Виявлено п'ять порівнянних підприємств, які належать до різних корпоративних структур в Україні з наступною рентабельністю продукції:

1) ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (група «ArcelorMittal»)

$$\text{ВРП}_1 = \frac{-1515628 \text{ тис. грн}}{29700201 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -5,1\%$$

$$\text{ЧРП}_1 = \frac{-2892446 \text{ тис. грн}}{29700201 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -9,73 \%$$

2) «Днітровський металургійний завод» (група Євраз)

$$\text{ВРП}_2 = \frac{735723 \text{ тис. грн}}{16931642 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = 4,35\%$$

$$\text{ЧРП}_2 = \frac{-1553928 \text{ тис. грн}}{26345430 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -10,335 \%$$

3) ПАТ «Дніпропетровський металургійний завод ім. Комінтерна» (група «Приват») – наразі перебуває в стадії припинення:

$$\text{ВРП}_3 = \frac{-269398 \text{ тис. грн}}{4606241 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -5,84 \%$$

$$\text{ЧРП}_3 = \frac{-1137129 \text{ тис. грн}}{4606241 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -24,67\%$$

4) ПАТ «ММК ім. Ілліча» (холдинг «Метінвест», група «SCM»):

$$\text{ВРП}_4 = \frac{89 \text{ тис. грн}}{14439 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = 0,61 \%$$

$$\text{ЧРП}_4 = \frac{-1027 \text{ тис. грн}}{14439 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = -7,11\%$$

5) ПАТ «Запоріжсталь» (холдинг Метінвест, група «SCM»):

$$\text{ВРП}_5 = \frac{96010 \text{ тис. грн}}{1486120 \text{ тис. грн.}} \cdot 100 \% = 6,4 \%$$

$$\text{ЧРП}_5 = \frac{-9664 \text{ тис. грн}}{1486120 \text{ тис. грн}} \cdot 100 \% = -0,65\%$$

Рентабельність (далі Р) по підприємствах, впорядкована за зростанням :

$$1. \text{ВРП}_3 = -5,84\%, 1. \text{ЧРП}_3 = -24,67\%$$

$$2. \text{ВРП}_1 = -5,1\%, 2. \text{ЧРП}_1 = -10,335\%$$

$$3. \text{ВРП}_4 = 0,61\%, 3. \text{ЧРП}_4 = -9,73\%$$

$$4. \text{ВРП}_2 = 4,35\%, 4. \text{ЧРП}_2 = -7,11\%$$

$$5. \text{ВРП}_5 = 6,4\%, 5. \text{ЧРП}_5 = -0,65\%$$

Розрахуємо мінімальне значення інтервалу рентабельності:

Ділимо кількість порівнянних угод на 4: ($5/4 = 1,25$). Вийшло дробове число, тобто мінімальним значенням інтервалу буде показник рентабельності під номером, рівним цілої частини цього дробового числа, збільшеній на 1: ($1 + 1 = 2$).

Таким чином, в якості мінімального значення інтервалу приймається рентабельність угоди під номером 2:

$$\text{ВРП}_{\min} = -5,1\%;$$

$$\text{ЧРП}_{\min} = -10,335\%.$$

Розрахуємо максимальне значення інтервалу рентабельності:

Множимо кількість значень на 0,75:

$5 \times 0,75 = 3,75$. Вийшло дробове число, тому максимальним значенням інтервалу буде показник рентабельності під номером, рівним цілої частини цього дробового числа, збільшений на 1: ($3 + 1 = 4$).

Таким чином, за максимальне значення інтервалу приймається рентабельність угоди під номером 4:

$$\text{ВРП}_{\max} = 4,35\%;$$

$$\text{ЧРП}_{\max} = -7,11\%.$$

Інтервал рентабельності: ВРП від $-5,1\%$ до $4,35\%$, ЧРП від $-10,335\%$ до $-7,11\%$.

Як бачимо, аналізовані підприємства групи «Метінвест» є цілком рентабельними, при цьому показники ПАТ «Запоріжсталь» є вищими за показники ПАТ «ММК ім. Ілліча».

В цілому ж, для підприємств ГМКУ цей показник свідчить про край низькі результати роботи підприємств галузі. Серед основних причин такого становища можна виділити інтеграцію крупних промислових підприємств у склад вертикальних інтегрованих структур і активне використання схем трансфертного ціноутворення всередині цих корпоративних структур (холдингів і груп).

Проведений в кваліфікаційній роботі статистичний аналіз ефективності діяльності досліджуваного підприємства підтверджує, що показники прибутковості підрозділів групи «Метінвест» на ієрархічному рівні «холдинг» та «група» значно вище ніж аналогічні показники по Україні в цілому.

Більше того, результати порівняльного аналізу свідчать про очевидну різницю в трендах ефективності інтегрованих виробничих підприємств з відповідними трендами ефективності холдингів і груп .

Є очевидним, що, фінансові показники окремих активів групи (українських підприємств) значно нижчі, ніж фінансові показники холдингів, що пояснюється відповідним статусом центрів витрат виробничих підприємств у організаційній структурі холдингу.

Українські металургійні підприємства холдингу виступають у якості центрів відповідальності, тому в процесі діяння механізму трансфертного ціноутворення, вони не отримують позитивного фінансового результату, в той час, коли зростають показники ефективності аналізованих холдингів і групи в цілому.

Аналізом підтверджено високий рівень акумулювання прибутків у центрах фінансової відповідальності групи. Так, обсяги прибутку на рівні холдингу і групи мають досить високе значення і тенденцію до зростання,

водночас фінансові результати на рівні виробничого підприємства є значно нижчими.

Таку змогу перерозподілу фінансових потоків між функціональними центрами витрат та центрами прибутків у корпоративній структурі уможлиблює активне використання механізму трансфертного ціноутворення, що дає змогу акумулювати загальнохолдингові прибутки у єдиному центрі, отримувати значні фінансові ресурси у єдиному центрі контролю, та використовувати синергетичний ефект.

Трансфертне ціноутворення є інструментом забезпечення максимального рівня маржинального доходу для інтегрованих холдингових структур в умовах ринку свободної конкуренції. Забезпечення досягається за рахунок організації системи жорсткого контролю холдингу за рівнем доданої вартості протягом всього операційного ланцюга, для кожного учасника бізнес-процесу. У підсумку холдинг має можливість отримати максимально можливі низькі показники витрат виробництва, бо систему трансфертних цін можуть застосовувати не тільки виробничі підприємства-центри витрат, а й всі структурні підрозділи, що приймають участь у процесі виробництва і реалізації продукції. Зокрема бізнес-одиниці, відповідальні за функціонування логістичних бізнес-процесів всередині промислових холдингів та груп.

Механізм трансфертного ціноутворення зменшує залежність інтегрованих підприємств від різких змін кон'юнктури ринку та ризиків втрат ринків збуту продукції на відміну від юридично самостійних підприємств та компаній.

Застосування всіма підрозділами холдингових структур в процесі господарської діяльності механізму трансфертного ціноутворення, зокрема інтегрованими транспортними та логістичними бізнес-одиницями, дозволяє холдингу отримати наглядне зображення розподілу процентної маржі по всій сукупності ключових операцій, які є елементами корпоративних бізнес-процесів.

За рахунок можливості маневрування системами розподілу і перерозподілу внутрішньокорпоративних ресурсів холдингів та груп, механізм трансфертного ціноутворення оптимізує всі види корпоративних бізнес-процесів та реструктурує їх найбільш ефективно для забезпечення індивідуальних потреб підрозділів корпоративних структур.

Результати дослідження функціонування механізму трансфертного ціноутворення в підрозділах групи «Метінвест» виявили, що даний механізм можуть застосовувати всі інтегровані підприємства та компанії, що входять до їх складу та приймають участь в забезпеченні процесу виробництва і реалізації продукції. Визначальна роль у організації та управлінні основними логістичними бізнес-процесами групи належить пов'язаним спорідненим логістичним компаніям холдингу.

Механізм трансфертного ціноутворення впливає на формування вартості логістичних послуг, що надають виробничим підприємствам пов'язані логістичні компанії та підрозділи групи.

При оціненні впливу механізму трансфертного ціноутворення на вартість логістичних послуг інтегрованого холдингу «Метінвест» об'єктами аналізу виступили господарські операції між транспортно-логістичним холдингом «Лемтранс» («System Capital Management») як між спорідненими, так і між непов'язаними підрозділами наступних груп:

1. Контрольовані операції із обслуговування логістичних процесів підрозділів материнської групи «System Capital Management» (гірничо-металургійний холдинг «Метінвест», енергетичний холдинг «ДТЕК»; холдинг «UMG» та їх активи).

2. Неконтрольовані операції із обслуговування логістичних процесів підрозділів непов'язаної групи «ArselorMittal» (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»).

На наступному етапі аналізу, методом корпоративної структурізації було встановлено, що доля обслуговування транспортно – логістичних операцій холдингом «Лемтранс» в загальній потребі у споріднених холдингів

«Метінвест» та «ДТЕК» становить близько 90%, у непов'язаних крупних клієнтів та партнерів – близько 5% (рис.3.3):

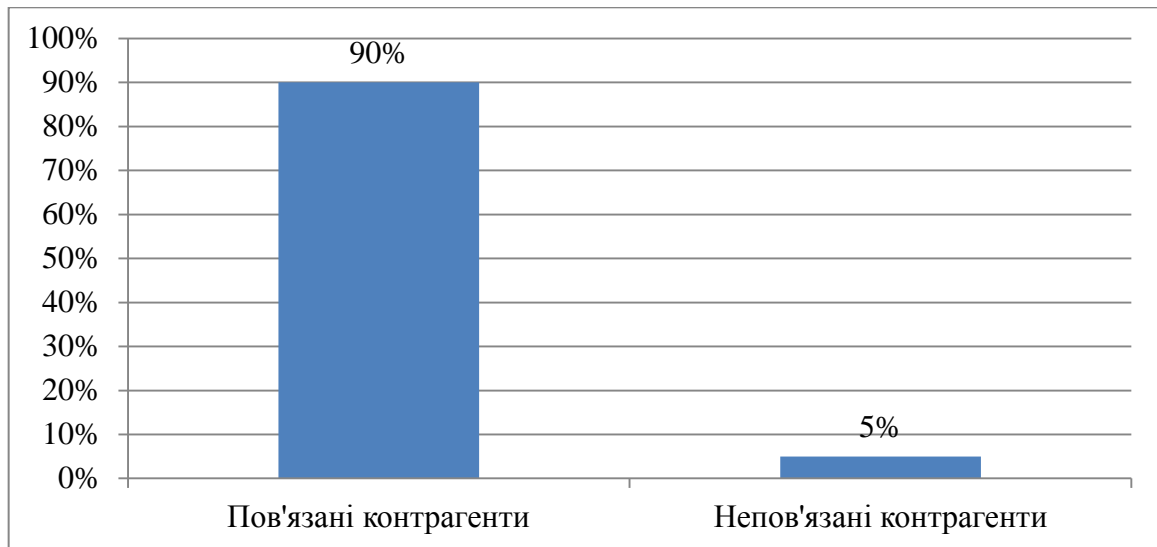


Рис.3.3 Структура забезпечення транспортно-логістичними послугами пов'язаних та непов'язаних контрагентів холдингом «Лемтранс», %.

Джерело: на основі [15]

За даними офіційних Інтернет-ресурсів, що містять фрагменти звітності холдингу «Лемтранс», встановлено, що показники рентабельності продажів (EBITDA margin) у операціях холдингу з пов'язаними контрагентами варіюються в діапазоні {5; 10}%, з непов'язаними контрагентами – {25; 30}%. Це встановлює трансфертний характер ціни продукції і тарифів на послуги, які надають спорідненим виробничим підприємствам логістичні підрозділи єдиного холдингу (групи) [15].

Результати аналізу доводять, що механізм трансфертного ціноутворення в гірничо – металургійному холдингу виступає ефективним інструментом маневрування перерозподілом фінансових ресурсів між підрозділами споріднених холдингів (материнської групи).

Крім того, механізм трансфертного ціноутворення здійснює істотний вплив на формування вартості логістики холдингу на кожному етапі ланцюгу

створення вартості, в якому залучені виробничі підприємства, логістичні та збутові компанії.

Для обґрунтування доцільності використання пропонованого в роботі методичного підходу, необхідно розрахувати оптимальний ефект використання механізму трансфертного ціноутворення інтегрованим холдингом (групою).

Оптимізаційний ефект використання системи трансфертного ціноутворення у процесі встановлення цін і тарифів інтегрованих логістичних підрозділів промислових холдингової структур на послуги полягає в прирості прибутку керівної (головної) компанії холдингу внаслідок зниження собівартості основної продукції, виробленої виробничими підприємствами, за рахунок скорочення витрат на логістику (витрати на послуги, що надають логістичні бізнес-одиниці пов'язаним виробничим підприємствам).

$$E_{\text{тц}} = \text{Пр}^{\text{тц}} - \text{Пр}^{\text{рц}}, \quad (3.3)$$

де $E_{\text{тц}}$ – економічний ефект використання трансфертного ціноутворення промисловим холдингом;

$\text{Пр}_{\text{тц}}$ – прибуток керівної (головної) компанії холдингу, що використовує механізм трансфертного ціноутворення;

$\text{Пр}_{\text{рц}}$ – прибуток керівної (головної) компанії холдингу, що використовує механізм ринкового ціноутворення.

Для проведення розрахунку необхідно навести дані по транспортно-логістичним послугам українських металургійних підприємств та продажів металургійної продукції у відповідних обсягах реалізації, 2015-2020 р. (таблиця 3.3):

Таблиця 3.3

Результати розрахунку питомої ваги транспортно-логістичних послуг українських металургійних підприємств та продажів металургійної продукції у відповідних обсягах реалізації, 2015-2020 р.,% [18]

Показники	Роки					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Частка послуг транспортно-логістичних компаній металургійним підприємствам в загальних об'ємах реалізації послуг,%	15,5	15,8	16	16,5	11,5	12,5
2. Частка продажів металургійної продукції в загальному об'ємі продажів українських торгівельних підприємств та компаній, %	21,35	21,75	22	25,5	18,35	19,15

Розрахунок було здійснено на основі вихідних даних про вартість комплексу послуг із і обслуговування поставки холдингом «Лемтранс», що був наданий виробничим підприємствам спорідненого холдингу «Метінвест»; даних про ринковий діапазон аналогічних цін та тарифів, на основі якого було розраховано середньоринкову ціну на співставні операції та даних про обсяг поставки у аналізованих операціях, відображених в таблиці 3.3.

В результаті, оптимальний ефект використання холдингом трансфертного ціноутворення на логістичні послуги «Лемтрансу» спорідненим виробничим підприємствам «Метінвесту» за рік дорівнює:

$$Etц = (187,95 \text{ грн./т} - 157,92 \text{ грн./т}) \times 18120 \text{ тис.т} = 544143,6 \text{ тис.грн.}$$

У дослідженні також було оцінено вплив механізму трансфертного ціноутворення на прибуток керівної компанії холдингу за допомогою оптимізаційних математичних моделей трансфертного ціноутворення [2]. В процесі аналізу була використана модель «слідування за ринковими цінами».

Модель має в якості цільової функції коефіцієнт кореляції трансфертних і середніх ринкових цін. Коефіцієнт кореляції змінює своє значення в діапазоні $(-1, +1)$. При значенні, рівному 1 (-1) він сигналізує про максимальну тісноту зв'язку між двома масивами значень, що порівнюються (функціональний зв'язок).

При значенні, рівному 0 , будь-який зв'язок (функціональний або вільний) між порівнюваними масивами значень відсутній. Для якісної оцінки тісноти зв'язку між множинами значень даних було використано шкалу Чеддока. [2].

Таким чином, максимізуючи коефіцієнт кореляції, значення трансфертних цін підбираються так, щоб при заданих обмеженнях зробити зв'язок трансфертних цін із середніми ринковими прогнозними цінами найбільш значущим.

Тому одержувані в результаті максимізації коефіцієнта кореляції трансфертні ціни відображають тісний зв'язок між використовуваною холдингом системою цін (трансфертних або ринкових) і прибутком холдингу в цілому. Задані обмеження це обмеження «коридору» цін і рентабельності продажів виробничого підрозділу холдингу).

Математичний опис моделі «слідування за ринковими цінами» полягає у наступному.

Неварійовані змінні:

- 1) N – кількість видів продукції;
- 2) $p_i, i=1, N$ – середня ринкова ціна i -ого виду продукції (послуг);
- 3) $m_i, i=1, N$ – обсяг продажів i -ого виду продукції (послуг);
- 4) $z_i, i=1, N$ – собівартість (виробництва чи середня із залишком минулого періоду) i -ого виду продукції;
- 5) $r^{CB}_i, i=1, N$ – мінімальна рентабельність (коефіцієнт) i -ого виду продукції, виробленої виробничим підприємством (прибуток/повна собівартість);

6) $r_i^{ЦД}$, $i=1, N$ – мінімальна рентабельність (коефіцієнт) i -ого виду продукції, реалізованої збутовою компанією (прибуток/повна собівартість);

7) R – рентабельність продажів (прибуток від продажів / дохід від реалізації).

Варійовані змінні:

x_i , $i=1, N$ – трансфертна [ринкова] ціна i -ого виду продукції;

Система обмежень на варійовані змінні:

$$z_i (r_i^{ЦВ} + 1) \leq x_i \leq \frac{p_i}{r_i^{ЦД+1}}, \quad (3.4)$$

$i=1, N$ – «коридори» цін (ринкові діапазони);

$$\frac{\sum_{i=1}^N m_i}{\sum_{i=1}^N m_i \cdot x_i} = R \quad (3.5)$$

де R – обмеження з рентабельності продажів виробничого підприємства;

Цільова функція: оптимізується (максимізується) коефіцієнт кореляції трансфертних і середніх ринкових прогнозних цін.

$$F(x_1 \dots x_n) = \frac{\sum_{i=1}^N m_i \cdot (x_i - \bar{x}) \cdot (p_i - \bar{p})}{N \cdot s_x \cdot s_p} \rightarrow \max, \quad (3.6)$$

де s_x , s_p – стандартні відхилення (оцінки середніх квадратичних відхилень) трансфертних цін і середніх ринкових цін відповідно;

\bar{x} , \bar{p} – середні арифметичні трансфертних і середніх ринкових цін відповідно.

Модель апробовано інструментами програмного забезпечення «Microsoft Excel», функцією «Пошук рішення».

Результати розрахунку узагальнено у табл. 3.4:

Таблиця 3.4

Результати аналізу вияву впливу механізму трансферного ціноутворення у виробничих, збутових та логістичних підрозділах холдингу за оптимізаційною моделлю «слідування за ринковими цінами»

№	Показники	Значення
1	Коефіцієнт кореляції між трансферними і ринковими цінами, %	99,98
2	Рентабельність продажів виробничого підприємства (середня величина), %	5,85
3	Рентабельність продажів виробничого підприємства, отримана в процесі розрахунку	4,79
4	Сумарний приріст прибутку збутової компанії холдингу, тис.грн.	144350,2

Результати проведеного аналізу підтверджують гіпотезу про вплив трансфертного механізму ціноутворення на процеси планування і формування вартості корпоративної логістики. Це обґрунтовує необхідність використання трансфертного ціноутворення в системі корпоративного логістичного менеджменту

У підсумку, на основі отриманих результатів можна зробити висновок про те, що для збереження своїх ринкових позицій сучасним підприємствам, що здійснюють свою діяльність у сфері гірничо-металургійного бізнесу в Україні та входять до складу вертикально-інтегрованих холдингів, зокрема, й досліджуване підприємство ТОВ «Метінвест», необхідно приймати певні зусилля в напрямку підвищення рівня технологічності та ефективності корпоративних бізнес-процесів. Це створює передумови для необхідності підвищення ефективності бізнесу. Одним з першочергових заходів в цьому напрямку є вдосконалення системи управління фінансовими потоками інтегрованих підприємств на основі використання новітніх схем й інструментів корпоративного менеджменту, до яких і належить механізм трансфертного ціноутворення.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Процеси корпоратизації та консолідації, які торкнулись практично всіх сфер бізнесу в Україні вимагають перегляду традиційних підходів щодо визначення і аналізу ефективності діяльності виробничих підприємств у складі міжнародних корпоративних структур і розвитку інших методів і інструментів управління підприємством.

З появою новітніх механізмів ціноутворення, до яких належить механізм трансферного ціноутворення, стало можливим використання холдингами схем оптимізації оподаткування прибутку шляхом передачі товарів пов'язаним активам в рамках однієї бізнес-структури за цінами, нижчими від ринкових (трансферними), і реалізації товару за ринковими цінами і, відповідно, виплатою податків і зборів до бюджету у офшорних зонах, або країнах з пільговим режимом оподаткування.

Загальна сума доходу від реалізації продукції в холдингу концентрується на рівні збутових компаній, які є центрами доходів в корпоративній організаційній структурі, і вже потім прибуток осідає в головній (керівній) компанії. Це підтверджується результатами проведеного порівняльного аналізу динаміки чистого прибутку холдингу за рівнями ієрархії: виробниче підприємство – холдинг – група.

Незважаючи на нанесення національній економіці певної шкоди внаслідок несплати об'єктивної величини суми податку на прибуток, слід визнати те, що трансфертне ціноутворення є не тільки засобом ухилення від оподаткування, а й ефективним інструментом управління і підвищення конкурентоспроможності транснаціональних інтегрованих холдингових структур; вагомим мотиватором для економічного зростання на підпорядкованих підприємствах.

Транснаціональні холдингові структури використовують механізм трансфертного ціноутворення з метою покращення ефективності бізнесу. В

організаційній структурі холдингу суттєву роль відіграє делегування обов'язків і відповідальності кожного підрозділу за свої результати економічної діяльності. Це дає підставу керівній компанії планувати та здійснювати заходи стратегічного управління на всіх рівнях ієрархічної структури з метою оптимізації руху грошових потоків. Корпоративні активи розподіляють на центри відповідальності: центри витрат, інвестицій, доходів та прибутку.

В представленій кваліфікаційній роботі здійснено аналіз та запропоновано можливі шляхи удосконалення використання механізму трансфертного ціноутворення на досліджуваному підприємстві ТОВ «Метінвест».

ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ» є керуючою компанією Групи Метінвест – міжнародної вертикально інтегрованої гірничо-металургійної групи компаній. До структури групи входять видобувні й металургійні підприємства в Україні, Європі та США, а також мережа продажів у всіх основних регіонах світу. Група контролює весь виробничий ланцюжок – від видобутку руди та вугілля до виробництва напівфабрикатів і готової продукції. Близькість підприємств групи до основних залізничних ліній і портів дозволяє оперативно постачати сировину і металопродукцію у всьому світі.

Оцінка ключових показників операційної діяльності українських підприємств ГМК, що входять до складу вертикально-інтегрованих холдингів та груп виявила, що результати роботи даних підприємств за останні роки вкрай низькі. Тоді, як консолідовані ключові показники діяльності холдингу «Метінвест» та групи «SCM» в цілому ростуть з кожним роком, суттєво за рахунок приросту об'ємів реалізації металургійної продукції, виробленої на цих підприємствах. Це свідчить про виконання вищеперерахованими активами функціонального статусу центру витрат в організаційній і виробничій структурі інтегрованої холдингової структури та реалізацію механізму трансферного ціноутворення.

Відповідно до результатів аналізу фінансової звітності ТОВ «Метінвест» в ході виконання кваліфікаційної роботи було виявлено, що саме метод «витрати плюс» (на основі змінної собівартості) найпоширеніший у використанні інтегрованим виробничим підприємством. Тобто, трансфертна ціна формується на основі величини змінної собівартості і певного відсотка маржі, який затверджений у бюджеті, що розроблений та наданий виробничому підрозділу керівною компанією ходингу на відповідний період.

В кваліфікаційній роботі пропонується методичний підхід до аналізу ефективності функціонування механізму трансфертного ціноутворення на ТОВ «Метінвест» на основі розробленого алгоритму виявлення контрольованих операцій підприємства, в якому застосовується система встановлення трансфертних цін та структуризація процедури порівняльного аналізу на співставність комерційних та фінансових умов операцій інтегрованого підприємства.

Під час дослідження господарських операцій інтегрованого підприємства ТОВ «Метінвест» на предмет контрольованості, було виявлено дотримання принципу «витагнутої руки», що є є стандартом, згідно з яким ціни на угоди між взаємозалежними особами повинні відображати умови, які мали б місце між двома незалежними підприємствами (відповідно до ст. 39 ПКУ). Відповідно до даного принципу реалізується етап 3 пропонованого методичного підходу: «Формування аналітичних характеристик угод інтегрованого підприємства на відповідність принципу «витагнутої руки»».

Першим кроком етапу пропонованого методичного підходу є аналіз характеристик предмету контрольованої операції (предметний аналіз операції). Метою проведення предметного аналізу є збір відомостей про основні характеристики товару (роботи/послуги), що є предметом контрольованої угоди. Окреме місце в структурі предметного аналізу також займає аналіз комерційних умов здійснення операцій. У даному виді аналізу увагу зосереджують на умовах і строках виконання господарських зобов'язань, умовах здійснення платежів; валюта та її курс щодо

національної валюти і долару; обґрунтування характеру та розміру знижок, що надаються під час проведення транзакцій, тощо.

Другим кроком етапу 3 методичного підходу є функціональний аналіз операції, тобто аналіз умов здійснення функцій інтегрованих підприємств, що є сторонами – контрагентами по відношенню одна до іншої в рамках укладених угод.

Головна задача функціонального аналізу – це ідентифікація:

- функцій, що виконують сторони-контрагенти аналізованих операцій;
- ступеню залученості активів, що використовуються сторонами за для здійснення операцій;
- характеру ризиків, що приймаються сторонами в умовах здійснення міжнародних контрольованих угод підприємства.

Функціональний аналіз спрямований на виявлення і порівняння економічно вагомих видів діяльності і зобов'язань холдингу та відкриває можливість отримання уявлення про характер взаємодії підприємства з його взаємозалежними та асоційованими компаніями й виконання відповідних функціональних ролей сторін контрольованих операцій. Таке уявлення дозволяє зрозуміти, як корпоративні зв'язки між компаніями однієї інтегрованої холдингової структури впливають на ціну товарів в угоді і на рівень прибутку, який отримують у результаті здійснення транзакції.

Також у дослідженні пропонується удосконалити існуючу методикку аналізу трансфертного ціноутворення в холдингових підприємствах ОЕСР та Департаменту з економічних і соціальних питань ООН за рахунок доповнення десятибальною шкалою оцінки. Відповідно, найменший рівень ризиків, функцій і ступеню задіяності активів відповідає 1-3 балам; середній рівень – 4-7 балів, і високий – 8-10 балів. Таким чином отримуємо вдосконалений кількісно-аналітичний інструментарій якісної оцінки господарських операцій інтегрованих підприємств в межах холдингу.

Крім того, в роботі розроблена модель забезпечення перевірки господарських операцій інтегрованого підприємства на контрольованість, що

враховує нормативні положення національного законодавства щодо трансфертного ціноутворення (стаття 39 Трансфертне ціноутворення ПКУ) й практичні рекомендації ОЕСР та Департаменту з економічних і соціальних питань ООН.

Реалізація пропонованого методичного підходу на практиці також орієнтована на наступне:

- порівняння ринків товарів (географічне положення ринків і їх величина, наявність на ринку однорідних товарів (робіт/ послуг), наявність конкуренції на ринках і відносна конкурентоспроможність продавців і покупців на ринку, попит і пропозиція, рівень державного втручання в ринкові процеси та ін.);

- аналіз ринкових (комерційних) бізнес-стратегій сторін (стратегії, спрямовані на концентрування зусиль на ринку; стратегії експансії ринку; підтримуючі ринкові стратегії та ін.);

- з'ясуванні характеру фінансових зобов'язань, що впливають на ціну в угоді (кредитні договори, договори позики, поруки та ін.);

- аналіз інших фінансових і комерційних умов, що істотно впливають на ціну товарів (послуг/ робіт) в угоді.

Слід зазначити, що за рекомендаціями ПКУ інтегрованим підприємствам і компаніям слід орієнтуватись на використання методу порівняльної неконтрольованої ціни, і тільки за браком інформаційних даних або іншими вігомими причинами, обумовленими в Кодексі, підприємство має право використовувати інші методи.

У зв'язку із цим, в кваліфікаційній роботі рекомендовано використовувати той чи інших метод трансфертного ціноутворення, виходячи зі специфіки видів економічної діяльності та функцій, що здійснюють підприємства та підрозділи холдингу.

Так, згідно результатів аналізу розподілу методів трансфертного ціноутворення, рекомендованих до використання підрозділами холдингу відповідно видів економічної діяльності та виконуваних ними функцій,

виявлено, що виробничі бізнес-одиниці інтегрованих холдингової структур можуть використовувати практично всі методи трансфертного ціноутворення, не має економічного сенсу використовувати лише метод перепродажів, який орієнтований для компаній корпоративної збутової мережі, що здійснюють перепродаж продукції, виробленої спорідненими виробничими підприємствами кінцевим споживачам. В даному випадку така трансфертна ціна може бути навіть вищою за ринкову.

Логістичні компанії можуть використовувати теж практично всі методи трансфертного ціноутворення, окрім методу порівняльної неконтрольованої ціни, бо в цілому для такого виду діяльності більш доречно використовувати або метод чистого прибутку, або ціни перепродажу, якщо функції даних підрозділів пов'язані зі збутовою діяльністю, наприклад організацією доставки продукції кінцевим споживачам.

Метод розподілу прибутку можуть використовувати всі структурні підрозділи холдингу, так як внесок кожного із підрозділів до консолідованої суми прибутку головної компанії є індивідуальним.

Аналізом підтверджено високий рівень акумулювання прибутків у центрах фінансової відповідальності групи. Так, обсяги прибутку на рівні холдингу і групи мають досить високе значення і тенденцію до зростання, водночас фінансові результати на рівні виробничого підприємства є значно нижчими. Такий перерозподіл фінансових потоків між функціональними центрами витрат та центрами прибутків у корпоративній структурі уможливорює активне використання механізму трансфертного ціноутворення, що дає змогу акумулювати загальнохолдингові прибутки у єдиному центрі.

Реалізація пропонованих в кваліфікаційній роботі рекомендацій дозволить додатково збільшити описаний вище економічний ефект та отримувати значні фінансові ресурси у єдиному центрі контролю, використовуючи синергетичний ефект.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Є.В. Теоретичні основи використання трансфертних цін у внутрішньогосподарських розрахунках підприємства / Є.В. Акімова, Н.В. Павлюкова // Вісник Державної Донбаської машинобудівної Академії. – 2006. - № 1 Е (6). – С.271 – 275.
2. Андреев Д.М. Оптимизационные математические модели трансфертного ценообразования / Д.М. Андреев // Справочник экономиста. – М.: 2004.- №2 (8). – С. 39 – 45., с. 3-45
3. Богацька Н.М. Суть трансфертного ціноутворення та його функції [Електронний ресурс] / Н. М. Богацька, О. Г. Малогулко. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/32958.doc.htm.
4. Васіна К.С. Вдосконалення трансфертного ціноутворення в системі внутрішнього економічного механізму підприємства : дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / К. С. Васіна. – К. : Національний транспортний університет, 2006. – 156 с.
5. Дзюба П. В. Трансферне ціноутворення: економічний зміст та специфіка / П.В. Дзюба // Економіка України. – 2006. - №1 (530). – С. 14-22.
6. Дзюба П. В. Трансфертне ціноутворення у фінансовій системі ТНК: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.05.01”Світове господарство і міжнародні економічні відносини” / П.В. Дзюба. – Київ, 2006. – 20 с.
7. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо удосконалення податкового контролю за трансфертним ціноутворенням» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2015. – № 10. – ст. 56.
8. Колдовський М. В. Трансфертне ціноутворення як механізм ухилення від сплати податків [Електронний ресурс] / М. В. Колдовський. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2159>.

9. Колосок В.М. Методологія стратегічного управління великих промислових підприємств: монографія / В.М. Колосок. - Маріуполь: ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», 2012. – 247 с.
10. Крикавський Є. Логістика: Навч. посібник. – Львів: ДУ «Львівська політехніка», 1999. – 264 с.
11. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення : навчальний посібник / О. Є. Мазур. - К. : Центр учбової літератури, 2012. – 480 с.
12. Макаренко М.І. Система трансфертного ціноутворення в комерційних банках: монографія / М.І. Макаренко, Т.Г. Савченко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 238 с.
13. Мордвицька Ю.С. Вплив трансфертного ціноутворення на ефективність управління логістикою в міжнародних холдингах / В.М. Колосок, Ю.С. Мордвицька // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. науково-практичних статей. – Харків: УкрДЗАТ, 2015. – № 49. – С.114-121.
14. Мордвицька Ю.С. Механізм трансфертного ціноутворення в системі управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів: дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Ю.С. Мордвицька. – Маріуполь.: Державний вищий навчальний заклад «Приазовський державний технічний університет», 2016. – 196с.
15. Мордвицька Ю.С. Трансфертне ціноутворення в системі управління логістичними корпоративними бізнес – процесами / Ю.С. Мордвицька // Университетская наука – 2016: Межд. научно-техническая конф. (г. Мариуполь, 20 – 21 мая 2016 г.). – Мариуполь: ГВУЗ «ПГТУ», 2016. – Т. 3. – С. 92 – 93.
16. Мордвицька Ю.С. Функціональний підхід до удосконалення системи управління логістичними бізнес-процесами інтегрованих холдингів / Ю.С. Мордвицька // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Зб. наук. праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2016. – Вип. 1(13) – Т.1, с.61-62

17. Непесов К. А. Налоговые аспекты трансфертного ценообразования: сравнительный анализ опыта России и зарубежных стран. - «Волтерс Клувер», 2007. – 233 с.
18. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
19. Офіційний сайт компанії «Deloitte». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www2.deloitte.com;
20. Офіційний сайт компанії «Ernst & Young». [Електронний ресурс].- Режим доступу: www.ey.com.
21. Офіційний сайт компанії «KPMG». [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://home.kpmg.com>.
22. Офіційний сайт компанії «PwC». [Електронний ресурс].- Режим доступу: www.pwc.com.
23. Офіційний сайт ПАТ «Запоріжсталь». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zaporizhstal.com/uk/>
24. Офіційний сайт ПрАТ «Азовсталь». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// azovstal.metinvestholding.com](http://azovstal.metinvestholding.com).
25. Офіційний сайт ПрАТ «ММК ім. Ілліча». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ilyichsteel.metinvestholding.com.ua.
26. Офіційний сайт холдингу «Метінвест». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.metinvestholding.com.ua
27. Пашкус В.Ю. Системы трансфертного ценообразования: подходы, модели, применение в общественном секторе экономики / В.Ю. Пашкус // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта, 2011. - № 3. – С. 28 – 35.
28. Податки у термінах і визначеннях: короткий словник-довідник податківця / упоряд. Ю. В. Бондар та ін.; голова ред. кол. П. В. Мельник. – К.: ДП «ІВЦ ДПА України», 2008. – 736 с.
29. Податковий кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011. - № 13 – 14, № 15 – 16, № 17. – ст.39.

30. Словник-довідник для працівників органів державної податкової служби / авт.-упоряд. М. О. Бондаренко та ін. / ред. М. Я. Дем'яненко, П. В. Мельник // Академія держ. податкової служби України. – К.: Дія, 2001. – 344с.

31. Содомовский О.Н. Управленческий учет: что у них, то у нас. / О.Н. Содомовский // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы, 2001. - № 1. – С. 167 – 176.

32. Трансфертне ціноутворення 2017 – вдосконалення під прапором лібералізації [Електронне джерело]. Режим доступу: <http://eucon.ua/uk/1-english-transfer-pricing-in-2017-improvement-under-the-slogan-of-liberalization/>, дата звернення 17.11.2018

33. Трансфертне ціноутворення: український та іноземний досвід. [Електронний ресурс]: Юридична фірма «Cai & Lenard», Інвестиційна та торгова фундація, 2012. - [Режим доступу]: <http://inve-trade.eu>

34. Угровата Ю.С. Аналіз впливу трансфертного ціноутворення підприємств гірничо-металургійного холдингу на надходження до державного бюджету України / В.М. Колосок, Ю.С. Угровата // Схід. – 2013.– №4 (124), с.19-20

35. Угровата Ю.С. Порівняння ефективності діяльності підприємств гірничо-металургійних корпоративних структур України / В.М. Колосок, М.В. Верескун, К.М. Дроботіна, Ю.С. Угровата // Схід. – 2012. – № 1 (115). – С. 43 – 49., с.43-44; 158, с.83-84

36. Угровата Ю.С. Теоретичні засади функціонування трансфертних механізмів на підприємствах транснаціональних холдингів / В.М. Колосок, Ю.С. Угровата // Проблеми економіки та управління у промислових регіонах: V Міжвузівська науково – практична конф. (м. Запоріжжя, 15 – 16 травня 2014 р.). – Запоріжжя: ЗНТУ, 2014. , с.69-70

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

38. Addressing Base Erosion and Profit Shifting (Russian version) [Електронний ресурс] // OECD Publishing.- Режим доступу: www.oecd.org/tax/treaties/1914467.pdf
39. Global Supply Chain Survey, 2013 [Електронний ресурс] // PricewaterhouseCoopers Publishing. – Режим доступу: www.pwc.ru/GlobalSupplyChainSurvey2013
40. Global Transfer Pricing Country Guide, 2015 [Електронний ресурс] // Deloitte Publishing.: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-transfer-pricing-country-guide-2015.pdf>
41. Global Transfer Pricing Review [Електронний ресурс] // KPMG Publishing. – Режим доступу: http://www.kpmg.com/CH/en/Library/Articles-Publications/Documents/Tax/pub_2016.pdf.
42. Gudehus T. Comprehensive Logistics / Т. Gudehus, Н. Kotzab. – Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2012. – 912 с. – (2-d edition).
43. Mordvytska Yu. S. Logistics of transnational corporations as the basis of cooperation between Ukraine and EU (for Poland example) / М. Forkiewicz, V.M. Kolosok, Yu. S. Mordvytska // Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер.: Економічні науки: Зб. наук. пр. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2015. – Вип. 29, с. 46-48
44. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations. – OECD Publishing. – 2010. – 243 p.
45. The official website of OECD [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/>
46. The official website of the group «SCM» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.scmholding.com
47. Ugrovata Yu. S. The economic growth of enterprises in international holdings: application of transfer pricing in Ukrainian companies / V.M. Kolosok, Yu. S. Ugrovata // Drivers for Progress in the Global Society: International scientific conference Vilnius, Lithuania. (13 – 14 of June, 2014). – Vilnius : Vilnius –Net, 2014. – V.1., с.80-83

48. Ugrovata Yu. The economic growth of enterprises in international holdings: application of transfer pricing in Ukrainian companies / V.M. Kolosok, Yu.S. Ugrovata // Contemporary Research on Organization Management and Administration. – 2014. – № 2 (1). – p. 74-99., с.74-76

49. United Nations Practical Manual on Transfer Pricing for Developing Countries. – New York, United Nations, 2013. – 485 p.

50. Worldwide Transfer Pricing Reference Guide, 2015–2016 [Электронный ресурс] // EY Publishing. – Режим доступа: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Worldwide-transfer-pricing-reference-guide-2015-16/\\$File/EY_Worldwide_Transfer_Pricing_Reference_Guide_2015-16.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Worldwide-transfer-pricing-reference-guide-2015-16/$File/EY_Worldwide_Transfer_Pricing_Reference_Guide_2015-16.pdf)