



ФБК
Grant Thornton

Системный подход к трансфертному ценообразованию: от бюджетирования до автоматизации

Анищенко Алексей Александрович

Старший менеджер Департамента
финансового консультирования

08.02.2017



Основные этапы выработки системного подхода



1. Ретроспективный анализ:
Выявление сделок. Уведомления. Документация



2. Разработка методологии



3. Регламентация бизнес-процессов



4. Автоматизация



5. Внедрение системы и регламентов



6. Контроль и планирование

Ретроспективный анализ



Выявление контролируемых сделок. Пороги

1. Контур Группы. Аффилированность. Филиалы
2. Оффшорные юрисдикции
3. Товары мировой биржевой торговли
4. Особые экономические условия и льготы



Подготовка и подача Уведомлений

1. Первые шаги: вручную или с в полуавтоматическом режиме
2. Выявление проблемных зон и недостающих данных
3. Нарботка справочников



Подготовка Документации

1. Выявление основных категорий сделок
2. Подготовка «пробной» Документации по каждой из категорий
3. Фиксация проблемных зон и источников информации

Разработка методологии

1. Методические рекомендации по определению взаимозависимых лиц и лиц, сделки с которыми подлежат контролю цен для целей налогообложения по иным основаниям.
2. Методические рекомендации по выявлению контролируемых сделок.
3. Методические рекомендации по составлению Уведомлений о контролируемых сделках.
4. Методические рекомендации по порядку объединения контролируемых сделок в группы однородных сделок. Алгоритм расчета фактической операционной рентабельности по отдельным контролируемым сделкам и группам однородных сделок.
5. Методические рекомендации по выбору, обоснованию и порядку применения отдельных методов трансфертного ценообразования.
6. Шаблон типовой Документации по контролируемым сделкам (группам однородных сделок).
7. Инструкция по работе с Шаблоном типовой Документации и подготовке Документации по основным категориям контролируемых сделок.
8. Методические рекомендации по проведению и документальному оформлению корректировок налога и налоговой базы, симметричных корректировок.

Регламентация бизнес-процессов

Подготовительный этап

Анализ существующего в Компании (Группе) порядка выявления и анализа контролируемых сделок, формирования Уведомлений и подготовки Документации по контролируемым сделкам. Описание существующих хозяйственных связей и типовых контролируемых сделок.

Регламентация бизнес-процессов

1. Разработка целевой модели бизнес-процессов по взаимодействию компаний Группы при выявлении и мониторинге контролируемых сделок, подготовке Уведомлений / Документации по ТЦО с указанием сроков, структурных подразделений и ответственных должностных лиц.
2. Разработка Регламента взаимодействия в процессе выявления и мониторинга взаимозависимых лиц и лиц, сделки с которыми подлежат контролю цен для целей налогообложения по иным основаниям.
3. Разработка Регламента взаимодействия в процессе формирования и ведения

Реестра контролируемых сделок (РКС)

Постановка внутреннего документооборота

Разработка типовых форм и порядка движения документов по оформлению, сбору и систематизации подтверждающей документации.

Автоматизация

Подготовительный этап

Обобщение результатов этапа разработки методологии, регламентации бизнес-процессов и постановки документооборота.

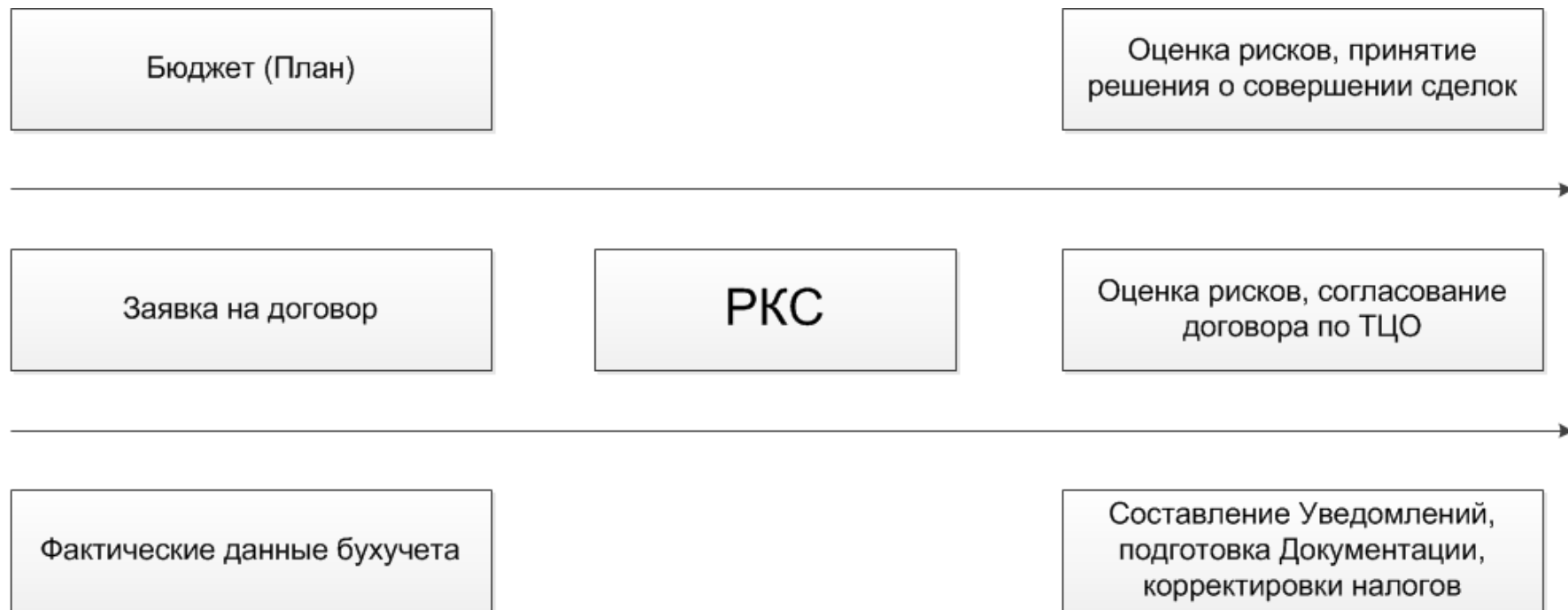
Подготовка Технического задания на автоматизацию.

Автоматизация и внедрение системы

1. Создание и настройка системы в соответствии с требованиями Технического задания.
Внедрение разработанных регламентов и документов в работу посредством автоматизации.
2. Разработка пользовательской документации к системе.
3. Обучение сотрудников работе с системой.
4. Подготовка системы к вводу в опытно-промышленную эксплуатацию.
5. Сопровождение опытно-промышленной эксплуатации.
6. Подготовка и сопровождение промышленной эксплуатации.

Сценарии работы системы

Три параллельно и непрерывно работающих сценария



Дополнительные мероприятия



Обучение сотрудников

1. Подготовка обучающих материалов в процессе внедрения в работу подготовленных Регламентов и Методических рекомендаций
2. Обучение персонала на этапе внедрения Автоматизированной системы
3. Фоновое обучение в ходе самостоятельной подготовки Уведомлений и Документации.
4. Регулярные курсы повышения квалификации



Сохранение и передача знаний

1. Создание центра компетенций по ТЦО: ключевые сотрудники, методические, регламентные, нормотворческие документы
2. Создание и регулярное обновление базы знаний по ТЦО:
 - мониторинг нововведений в законодательстве;
 - методические подходы, выработанные для основных категорий контролируемых сделок

Планирование и контроль

1. Непрерывное накопление опыта работы по ключевым сделкам.
2. Учет и исправление допущенных ошибок.
3. Распространение накопленного опыта на вновь выявленные операции.
4. Непрерывный мониторинг рыночных интервалов в течение года.
5. Контроль трансфертных цен на этапе подготовки бюджета.
6. Контроль трансфертных цен на этапе согласования договора.
7. Гибкость в работе с регламентами – изменение неработающих параметров, перераспределение функций и полномочий. Поиск наилучшей практики. Работа над ошибками.
8. Стабильность методологического подхода – мониторинг неизменности принципов подготовки отчетности по ТЦО, применяемых из года в год.
9. Персональная ответственность и личная заинтересованность контролера.



Благодарим за внимание!

101990, Москва, ул. Мясницкая, д.44/1

Телефон (495) 737 5353

Факс (495) 737 5347

E-mail fbk@fbk.ru

