

Joanna Rzempała, Artur Rzempała

Ceny transferowe jako narzędzie oceny efektywności outsourcingu

Ekonomiczne Problemy Usług nr 48, 87-92

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

JOANNA RZEMPAŁA

Uniwersytet Szczeciński

ARTUR RZEMPAŁA

Akademia Morska w Szczecinie

CENY TRANSFEROWE JAKO NARZĘDZIE OCENY EFEKTYWNOŚCI OUTSOURCINGU

Wprowadzenie

W Polsce, z początkiem lat dziewięćdziesiątych, po systemowych zmianach w gospodarce i w związku z procesem prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych pojawiła się pilna potrzeba zmian struktur organizacyjnych firm. Typowe duże przedsiębiorstwo, kładące wprawdzie nacisk na działalność podstawową, ma wiele wydziałów, działów i komórek pomocniczych.

Wobec coraz bardziej nasilającej się konkurencji, będącej w szczególności konsekwencją wejścia Polski do Unii Europejskiej, strategią decydującą o pozycji na rynku jest specjalizacja i rozwijanie działalności podstawowej, kosztem aktywności w obszarach pomocniczych.

Strategia ta polega na przekazywaniu zakresu działalności niektórych komórek organizacyjnych wraz z pracownikami i majątkiem nowo tworzonemu spółkom prawa handlowego (outsourcing kapitałowy) lub wyspecjalizowanym podmiotom zewnętrznym (outsourcing kontraktowy).

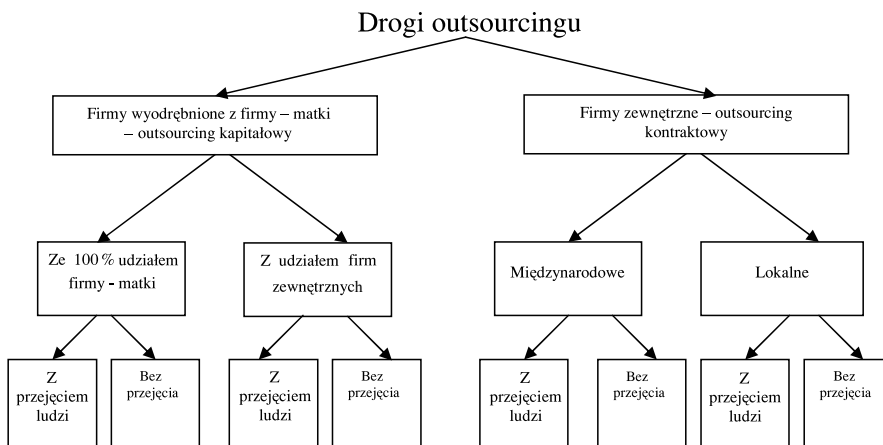
1. Możliwe formy outsourcingu

Możliwe drogi wydziałania jednostek i komórek organizacyjnych ze struktury przedsiębiorstwa przedstawia załączony poniżej rysunek.

Z poniższego schematu wynika, iż outsourcing może być realizowany w drodze kapitałowego wydzielenia niektórych dziedzin działalności przedsiębiorstwa (spółki-córki),

albo kontraktowego zlecenia operacji, z których się rezygnuje, odrębnym, niezależnym firmom zewnętrznym.

Nowy podmiot prawny, powstały na bazie wyodrębnionego ze spółki-matki majątku, może mieć różną strukturę własnościową. W praktyce najczęściej spotyka się spółki ze 100% udziałem podmiotu macierzystego lub spółki z udziałem firm zewnętrznych. Możliwe jest także posiadanie pakietu udziałów (lub akcji) przez grupę byłych pracowników firmy macierzystej.



Rys. 1. Drogi outsourcingu

Źródło: opracowanie własne.

2. Ocena efektywności procesu outsourcingu

Następstwem realizacji koncepcji outsourcingu jest monitoring skutków realizacji procesu i ocena efektywności outsourcingu.

W ramach powyższych działań ma miejsce:

- pomiar efektów zmian dokonanych w wyniku wdrożenia outsourcingu,
- porównanie rzeczywistych wyników z zadaniami wyznaczonymi programem restrukturyzacji,
- analiza odchyleń i wnioski,
- długotrwałe utrzymanie efektów zmian,
- monitorowanie i ocena efektywności prowadzonej działalności przez spółki zależne powstałe w drodze outsourcingu kapitałowego,
- optymalizacja wykorzystania majątku będącego własnością spółek zależnych,
- umocnienie pozycji rynkowej spółek zależnych.

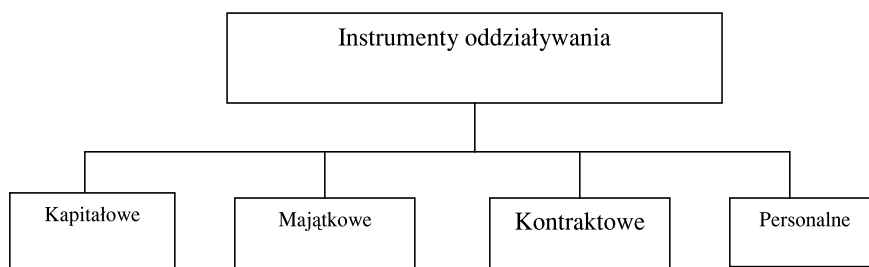
Realizowanie powyższych aspektów oceny efektywności outsourcingu odbywa się przy pomocy następujących instrumentów:

1. W przypadku outsourcingu kapitałowego kluczowe znaczeniu z punktu widzenia oceny efektywności procesu mają instrumenty kontraktowe i towarzyszące im ceny transferowe, tj. ceny w transakcjach pomiędzy podmiotami powiązаныmi.

2. Monitoring i ocena efektywności działalności wydzielonej w formie outsourcingu opiera się przede wszystkim na wykorzystaniu cen transferowych określonych w umowie outsourcingowej.

3. Istotną rolę w procesie oceny efektywności outsourcingu odgrywa w tym przypadku osoba koordynatora umowy ze strony przedsiębiorstwa macierzystego.

4. Podstawowym zadaniem koordynatora jest nadzór nad realizacją umowy, przejawiający się w szczególności planowaniem warunków transakcji, w tym poziomu cen transferowych, uczestnictwem w procesie negocjowania warunków współpracy, a także udział w opracowywaniu dokumentacji cen transferowych.



Rys. 2. Instrumenty oceny efektywności outsourcingu

Źródło: Por. M. Trocki, *Outsourcing*, PWE, Warszawa 2001, s.181.

Jednak zadaniem mającym największe znaczenie z punktu widzenia efektywności jest monitoring i analiza rzeczywistych kosztów wynikających z umowy outsourcingowej, z kosztami planowanymi na etapie przygotowywania projektu outsourcingu. W czasie trwania umowy koordynator monitoruje i analizuje aktualne ceny obowiązujące na rynku. Przeprowadzony w tym zakresie benchmarking jest wykorzystywany w procesie opracowania podatkowych dokumentacji cen transferowych.

Umowy outsourcingowe należą do umów o dość złożonym charakterze. Poza określeniem przedmiotu umowy i wynagrodzenia wykonawcy ich treść zawiera dużo dodatkowych zobowiązań. Wiele z nich ma wpływ na wielkość kosztów ponoszonych przez strony transakcji.

Jak z powyższego wynika, właściwa koordynacja umów outsourcingowych ma istotne znaczenie w ocenie efektywności outsourcingu.

3. Dokumentacja cen transferowych

Jednym z kluczowych czynników, które należy uwzględnić w ocenie efektywności outsourcingu, są korzyści możliwe do uzyskania w wyniku tzw. efektu tarczy podatkowej. Polega to na takim planowaniu cen transferowych w transakcjach pomiędzy podmiotami powiązаныmi, aby obciążenia podatkowe podmiotów funkcjonujących w ramach grupy kapitałowej kształtowało się na optymalnym poziomie. Realizując powyższe działania, należy mieć na uwadze obowiązujące od 01 stycznia 2001 r. przepisy znowelizowanej ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, w części dotyczącej obowiązku opracowania cen transferowych dotyczących transakcji z podmiotami powiązаныmi.

Problematyka cen transferowych jest obecnie jednym z najważniejszych zagadnień w zakresie funkcjonowania grup kapitałowych. Szacuje się, że ponad połowa obrotów handlowych na świecie odbywa się w ramach transakcji wewnątrzgrupowych. Ceny transferowe są związane z wieloma aspektami działalności firmy. Wskazanie optymalnego rozwiązania wymaga szczegółowej analizy nie tylko od strony finansowej i podatkowej, ale przede wszystkim powinno uwzględniać uwarunkowania i cele biznesowe.

Z dniem 1 stycznia 2001 r. wszedł w życie obowiązek sporządzania dokumentacji transakcji zawieranych przez podmioty powiązane. Na podstawie art. 9a ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych podatnicy dokonujący transakcji z podmiotami powiązаныmi są obowiązani do sporządzenia dokumentacji podatkowej takich transakcji, obejmującej¹:

- określenie funkcji, jakie spełniać będą podmioty uczestniczące w transakcji (uwzględniając użyte aktywa i podejmowane ryzyko);
- określenie wszystkich przewidywanych kosztów związanych z transakcją oraz formę i termin zapłaty;
- metodę i sposób kalkulacji zysków oraz określenie ceny przedmiotu transakcji;
- określenie strategii gospodarczej oraz innych działań w jej ramach – w przypadku gdy na wartość transakcji miała wpływ strategia przyjęta przez podmiot;
- wskazanie innych czynników – w przypadku gdy w celu określenia wartości przedmiotu transakcji przez podmioty uczestniczące w transakcji uwzględnione zostały te inne czynniki;
- określenie oczekiwanych przez podmiot obowiązany do sporządzenia dokumentacji korzyści związanych z uzyskaniem świadczeń – w przypadku umów dotyczących świadczeń (w tym usług) o charakterze niematerialnym.

W każdym podmiocie zobowiązany do opracowania dokumentacji podatkowej powinny zostać ustalone ogólne zasady dotyczące jej sporządzania. Zasady te powinny w szczególności regulować kwestie, określenia osób zaangażowanych w opracowanie dokumentacji, zakres ich kompetencji i obowiązków, terminy realizacji poszczególnych czynności, zasady zatwierdzania i archiwizacji dokumentacji. Podstawowe zasady związane

¹ Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (DzU 2000 54.654 z późn. zm.).

z opracowaniem dokumentacji transakcji realizowanych w ramach grupy kapitałowej powinny zostać uwzględnione w instrukcji sporządzania dokumentacji podatkowych.

Podsumowanie

1. Konsekwencją realizacji koncepcji outsourcingu kapitałowego jest konieczność oceny jego efektywności.

2. Jednym z podstawowych narzędzi wykorzystywanych w ocenie efektywności jest wykorzystanie cen transferowych.

3. Problematyka cen transferowych jest obecnie jednym z najważniejszych zagadnień w zakresie funkcjonowania grup kapitałowych.

4. Stosowanie cen transferowych pomiędzy podmiotami powiązаныmi uregulowane zostało w bezwzględnie obowiązujących przepisach prawa podatkowego.

5. Przepisy ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych regulują zakres informacji koniecznych do przedstawienia w dokumentacji cen transferowych.

6. Mając na względzie przedstawione powyżej argumenty, stwierdzić należy, że warunkiem skutecznego i zarazem bezpiecznego stosowania cen transferowych jako narzędzia oceny efektywności outsourcingu jest rzetelnie opracowana dokumentacja podatkowa dotycząca transakcji z podmiotami powiązаныmi.

Literatura

Barowicz M., *Ceny transferowe. Narzędzia optymalizacji podatkowej grupy kapitałowej*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2009.

Rzempała A., Rzempała J., Wojdyła Z., *Ceny transferowe jako innowacyjne narzędzie planowania podatkowego w grupie kapitałowej*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007.

Trocki M., *Grupy kapitałowe. Tworzenie i funkcjonowanie*, PWN, Warszawa 2004.

Trocki M., *Outsourcing*, PWE, Warszawa 2001.

Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (DzU 2000 54.654 z późn. zm.).

THE TRANSFER PRICING AS AN INSTRUMENT FOR ESTIMATE EFFICIENCY OF RESTRUCTURING COMPANY

Summary

The text presents especially the idea of outsourcing as a form of restructuring an enterprise, which has influence on the increase of its value.

Presented in this article are issues concerning the management by transfer pricing of services in capital groups, which are the as an instrument for estimate efficiency of restructuring company.

The requirement to possess tax documentation is dependent on the subject and value of the transactions completed between the affiliated entities, with the contents of the tax documentation itself strictly defined. Economic practice indicates a steady increase in awareness among management of transfer pricing issues.

Translated by Joanna Rzempala