

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Eve Lille

**SIIRDEHINDADE PLANEERIMISE JA DOKUMENTEERIMISE
MÕJUD ETTEVÕTETE ÄRISTRATEEGIALE JA
HALDUSKOORMUSELE**

Magistritöö

Õppekava ÄRIRAHANDUS JA MAJANDUSARVESTUS, peeriala majandusarvestus

Juhendaja: Ester Vahtre, EMBA

Tallinn 2022

Deklareerin, et olen koostanud magistritöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 10 184 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Eve Lille

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 204151TARM

Üliõpilase e-posti aadress: evelille0@gmail.com

Juhendaja: Ester Vahtre, EMBA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. SIIRDEHINNAD JUHTIMIS- JA MAKSUARVESTUSES.....	7
1.1. Sise- ja siirdehindade kontseptsiooni kujunemine	7
1.2. Sise- ja siirdehinnad aruandluses ja juhtimisarvestuses	9
1.3. Sise- ja siirdehindade planeerimine ning väärtusahela kontseptsioon.....	14
1.4. Siirdehindadega seotud halduskoormus	18
2. ETTEVÕTETE HINNANGUD SIIRDEHINDADE PLANEERIMISELE JA DOKUMENTEERIMISELE	22
2.1. Uurimisobjektide ja uurimuse meetodika kirjeldus.....	22
2.2. Uurimuse tulemused ja analüüs	25
2.3. Järeldused ja kokkuvõtte tulemustest	37
KOKKUVÕTE	41
SUMMARY	44
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	47
LISAD	51
Lisa 1. Uuringu ankeetküsimustik	51
Lisa 2. Lihtlitsents	55

LÜHIKOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärk on selgitada, millised mõjud kaasnevad siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimisega ettevõtete äristrateegia loomisele ja halduskoormusele ning millised on võimalused halduskoormuse optimeerimiseks.

Lähtuvalt magistritöös seatud eesmärgist on autor püstitanud järgnevad uurimisküsimused:

- 1) Millist mõju on avaldanud siirdehindade planeerimine ettevõtete eesmärkide täitmisele?
- 2) Kuidas mõjutavad siirdehindade planeerimine ja dokumenteerimine ettevõtete halduskoormust?
- 3) Milliseid võimalusi ja lahendusi on võimalik kasutada halduskoormuse vähendamiseks?

Tegemist on kvantitatiivse uurimusega, mille raames autor viis läbi ankeetküsitluse kolmel tegevusalal tegutsevate ettevõtete seas. Andmete kogumiseks koostas autor ankeetküsimustiku Google Forms keskkonnas. Küsimustik koosneb kolmest osast: vastajat ja ettevõtet iseloomustavad näitajad, siirdehindade dokumenteerimine, siirdehindade planeerimine. Küsimustik saadeti valimisse kuulunud ettevõtete kontaktisikutele e-kirja teel.

Uurimuse tulemustest ilmnes, et peamine motivaator ettevõtete jaoks siirdehinna põhimõtete juurutamisel on maksukohustuse tõendamine. Samas siirdehindade planeerimine ning põhimõtete ühildamine juhtimisaruandlusega avaldab positiivset mõju tegevuste tõhususe saavutamisele ja läbipaistvuse tõstmisele. Tuginedes empiirilisele kirjandusele ning uurimuse tulemustele on siirdehindadega seotud halduskoormust võimalik hinnata läbi maksukeerukuse taseme. Ligi pooled vastanutest hindasid siirdehindu reguleerivaid juhiseid pigem keerukaks ning seetõttu kaasatakse suuremal osal juhtudel siirdehindade dokumenteerimise protsessi väline abi. Halduskoormuse vähendamisele aitab kaasa siirdehinna süsteemi integreerimine juhtimisaruandlusega. Siinkohal on oluline roll tarkvara lahendustel, mis on aluseks vajalike andmete genereerimiseks ning tulemusmõõdikute jälgimiseks nii juhtimis- kui maksuarvestuslikust vaatest.

Võtmesõnad: Sisehind, siirdehind, juhtimisarvestus, maksuarvestus, halduskoormus

SISSEJUHATUS

Siirdehindade määramise (*transfer pricing*) puhul on tegemist maksuarvestusliku terminiga, mis kirjeldab seotud isikute vahelistes tehingutes rakendatud hindasid, mida juhtimisarvestuslikult nimetatakse sisehindadeks (*transfer prices*). Sisuline erinevus nende kahe termini vahel tuleneb kummagi hinna – sisehind ja siirdehind – määramise ja arvestamise aluspõhimõtetest ning metoodikast. Autor näeb praktikas võimaliku murekohana ettevõtete madalat tähelepanu suunamist siirdehindade teemaatikale, mis võib olla tingitud valdkonna ja seda reguleeriva maksukeskkonna keerukusest.

2020. aastal läbi viidud rahvusvahelise maksude keerukuse uuringu kohaselt peetakse siirdehindu üheks keerukaimaks maksuvaldkonna teemaks tulenevalt regulatsioonide pidevast täiendamisest ning üha detailsemaks muutuvatest põhimõtetest (Harst *et al.* 2021). Ilmselt on maksumaksjate seas siirdehindade osas suuresti levinud arusaam, et siirdehinnad on seotud pelgalt maksukohustuse täitmisega ja seega võib teema jääda ettevõtete poolt suurema tähelepanuta. Autor on seisukohal, et tegelikkuses ei saa siirdehindu pidada ainult maksukohustuse tõendamise osaks, vaid tuleks mõelda pisut laiemalt ning mõista, kuidas võib siirdehindade planeerimine olla oluline ka juhtimisarvestuse seisukohast ettevõtte (üksuse) või organisatsiooni üldise äristrateegia kujundamisel ja eesmärkideni jõudmisel.

Siirdehindade teema on tänapäeval äärmiselt aktuaalne, sest ettevõtetus muutub üha enam rahvusvahelisemaks (sh digitaliseerumine). Sellest tulenevalt muutuvad kontsernide väärtusahelad komplekssemaks. Seega on oluline, et protsessid oleks läbimõeldud ja struktureeritud võimalikult arusaadavalt ning maksuefektiivselt, võttes seejuures arvesse siirdehindade planeerimise kui ka dokumenteerimisega seonduvat mõju ettevõttele. 2022. aastal uuendatud ning OECD poolt avalikustatud siirdehindu reguleeriva juhendi valguses on Eestis Rahandusministeeriumi poolt 01.01.2022 jõustatud Rahandusministri määruse nr 53 muudatus. Muudatus hõlmab erinevate määruse punktide täiendamist ning uute punktide lisamist kooskõlas OECD siirdehindade määramise juhendiga.

Eelnevast tulenevalt soovib autor lähemalt uurida Eesti ettevõtete hoiakut, teadmisi ja teadlikkust siirdehindade teemaga seoses. Oluline on mõista, kuivõrd ettevõtted on äriprotsesside planeerimisel rõhku pööranud siirdehinna põhimõtete integreerimisele ettevõtte kui terviku äriliste eesmärkide seadmisele. Lisaks soovib autor selgitada, milliseid võimalusi/ lahendusi ettevõtted kasutavad siirdehindade dokumenteerimisel ning kuidas mõjutab siirdehindade planeerimine ja dokumenteerimine ettevõtte jaoks halduskoormuse taset.

Magistritöö eesmärk on selgitada, millised mõjud kaasnevad siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimisega ettevõtete äristrateegia loomisele ja halduskoormusele ning millised on võimalused halduskoormuse optimeerimiseks.

Lähtuvalt magistritöös seatud eesmärgist on autor püstitanud järgnevad uurimisküsimused:

- 1) Millist mõju on avaldanud siirdehindade planeerimine ettevõtete eesmärkide täitmisele?
- 2) Kuidas mõjutavad siirdehindade planeerimine ja dokumenteerimine ettevõtete halduskoormust?
- 3) Milliseid võimalusi ja lahendusi on võimalik kasutada halduskoormuse vähendamiseks?

Autor teostas magistritöö raames kvantitatiivse uurimuse, mille raames viidi läbi ankeetküsitlus ettevõtete seas 2022. aasta märtsikuu vältel. Uurimisobjektideks on Eesti ettevõtted, millel esineb tehinguid seotud isikutega ning millele seeläbi rakenduvad seadusest tulenevalt siirdehinna määramise reeglid. Valimisse kaasatud ettevõtted tegutsevad kolmel tegevusalal – töötlev tööstus, jae- ja hulgikaubandus; mootorrataste ja sõidukite remont ning veondus ja laondus. Autor koostas uurimuse tarbeks ankeetküsimustiku Google Forms keskkonnas ning edastas küsimustiku täitmiseks valimisse kaasatud ettevõtete adressaatidele e-kirja teel. Küsimustik oli vastamiseks avatud üks kuu. Ankeetküsimustik koosnes kolmest osast – vastajat ja ettevõtet iseloomustavad näitajad, siirdehindade dokumenteerimine ning siirdehindade planeerimine.

Käesolev magistritöö on jagatud kaheks peatükiks. Esimeses osas annab autor ülevaate sise- ja siirdehindade juhtimis- ja maksuarvestuslikust käsitlusest, nende vahelistest seostest ning esitab olulisemad lähtekohad varasematest uurimustest antud valdkonnas. Lisaks kirjeldab autor olulisemaid teoreetilisi lähtekohti seoses siirdehindade planeerimisega ning selgitab halduskoormuse sisu siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimise kontekstis. Teises osas teostab autor kvantitatiivse uurimuse Eesti ettevõtete seas ning seejärel esitab autor kokkuvõtte ning omapoolsed järeldused uurimise tulemustest. Lisades on esitatud uurimuse käigus kasutatud ankeetküsimustik.

1. SIIRDEHINNAD JUHTIMIS- JA MAKSUARVESTUSES

Järgnevates alapeatükkides kirjeldab autor lähemalt sise- ja siirdehindade rolli aruandluses, juhtimisarvestuses ning juhtimisarvestuslike sisehindade seoseid maksukäsitlusega siirdehindadest. Lisaks on autor esitanud varasemast empiirilisest kirjandusest olulisemad lähtekohad seoses sise- ja siirdehindade planeerimise ning Porteri väärtusahela kontseptsiooniga. Viimaks on autor selgitanud siirdehindadega seotud halduskoormuse sisu ning halduskoormuse optimeerimise võimalusi/ lahendusi.

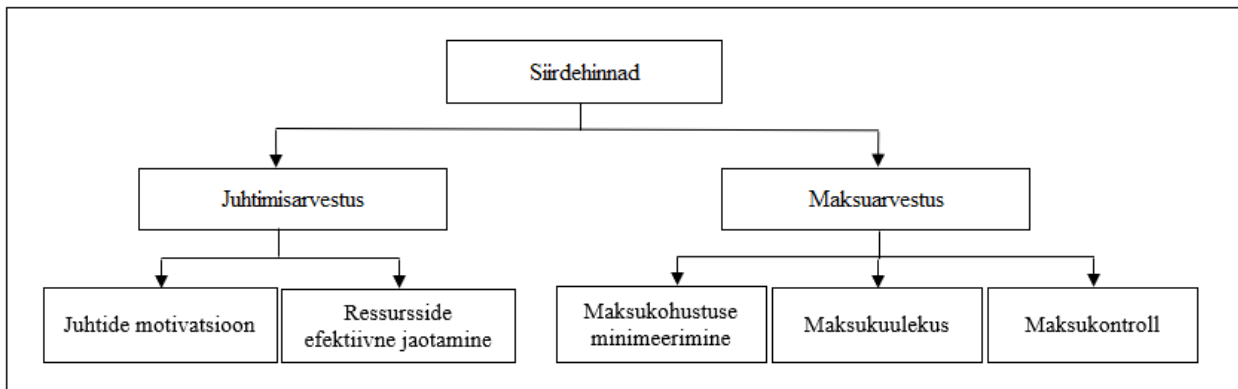
1.1. Sise- ja siirdehindade kontseptsiooni kujunemine

Sisehindade kontseptsiooni peeti eelmise sajandi esimesel poolel suuresti juhtimisarvestuse osaks ning esialgu ei seostatud sisehindu kui vahendit maksukohustuse mõjutamiseks. Hirshleifer (1956, 172) ja Ronen *et al.* (1970, 111) kirjeldasid sisehindade määramise olulisuse rolli organisatsiooni alamüksuste töös investeringute tasuvuse suurendamise võtmes ning seeläbi organisatsiooni kui terviku kasumlikkuse tõstmisel. Tänapäeval on sisehindade kontseptsiooni roll ja sisu üldises majanduskeskkonnas muutunud märksa laiemaks. Siirdehindade planeerimise kontekstis ei ole võimalik enam mööda vaadata maksubaasi kahandamise ja kasumite ümberpaigutamise strateegiatest, mis võivad teatud olukordades hõlmata ebaseaduslike lähenemisi maksude maksmise vältimisel peamiselt kõrgemate maksumääradega piirkondades (OECD 2022).

Sisehindu hakati üha enam seostama maksuplaneerimisega eelmise sajandi teisel poolel tööstusrevolutsiooni tulemusena, mis soodustas organisatsioonide rahvusvahelistumist, sh tütarettevõtete, filiaalide ning muude esinduste loomist piiriülevalt. Organisatsioonide äritegevuse laienemine ning tehnoloogia areng muutus aina olulisemaks ka juhtimislikus võtmes, sest kontsernide puhul rakendatakse tihti tsentraliseeritud lahendusi. Eelnevast tulenevalt seostatakse sisehindu tänapäeval tihtipeale väga tugevalt maksuarvestusega, kuid autor nõustub Zvarikova *et al.* (2021, 2) ning ka mitmete teiste poolt välja toodud seisukohaga, et sisehinnad on tegelikult väga tihedalt seotud nii maksu-, äri- kui ka rahvusvahelise õigusega. Sellest tulenevalt on siirdehindade planeerimisel oluline mõju organisatsiooni terviklikule riski- ja finantsjuhtimise strateegiale ning

põhimõtetele. Seda toetab ka Pendse (2012, 342) töös välja toodu, et suurema osa juhtumite puhul kasutatakse sisehinda vahendina muude äriprotsesside juhtimiseks kui seda on pelgalt maksukohustuse planeerimine ja tõendamine.

Novikovas (2011, 129) on defineerinud sisehinda kui organisatsiooni siseselt kokkulepitud toormaterjali, kaupade ja teenuste väärtust, mille alusel toormaterjal, kaubad ja teenused liiguvad konsolideeriva organisatsiooni sees ühest majandusüksusest teise. Sealjuures võivad majandusüksusteks olla osakonnad, väiksemad üksused, tütar- ning sidusettevõtted, mis tegutsevad erinevates maksujurisdisktsioonides. Seevastu Anthony *et al.* (1992 viidatud Cravens 1997, 131) on kirjeldanud sisehinda mitte pelgalt kui raamatupidamislikku töövahendit, vaid kui käitumuslikku vahendit või motivaatorit, mida saab pidada oluliseks lähtepunktiks juhtimislike otsuste langetamisel. Siirdehindade määramist saab defineerida kui seotud isikute vahelise tehingu hindade määramist või kujundamist, kusjuures seotud isiku mõiste võib olla defineeritud iga riigi seadusandluses mõnevõrra erinevalt. Novikovas (2011, 130) on tõlgendanud varasema empiirika ning uurimuste valguses siirdehinda kahes põhilises alamkategorias – juhtimisarvestus ja maksuarvestus (vt joonis 1).



Joonis 1. Siirdehindade juhtimis- ja maksuarvestuslik käsitlus
Allikas: Novikovas (2011, 130); autori poolt tõlgitud

Nii varasemast empiirilisest kirjandusest Eccles (1985) kui ka nüüdisaja empiirilisest kirjandusest Novikovas (2011, 129) on seisukohal, et sisehindade määramise üks eesmärkidest on optimaalse siseste tehingute struktuuri saavutamine, mis aitab kaasa kasumi maksimeerimisele nii organisatsiooni üksuste tasandil kui ka organisatsiooni kui terviku tasandil. Sellest tulenevalt peavad ka Bärsch *et al.* (2019) sisehindade määramist ja selle tulemit ettevõtte tervikliku äristrateegia oluliseks osaks, mis peaks toetama ka juhtkonna poolt loodud sisekontrollisüsteemi funktsiooni.

Eelnevale tuginedes võib sisehinda mõista kui strateegilist juhtimisinstrumenti, mis omab erinevaid rolle organisatsiooni toimimises ja äriliste eesmärkide saavutamisel.

Jooniselt 1 nähtub, et siirdehindade juhtimisarvestuslik lähenemine hõlmab esmalt juhtide motivatsiooni, mis peegeldub soovitud või planeeritud tulemuste saavutamises, ning teisalt ressursside efektiivset jaotamist, mis tagab soovitud või planeeritud tulemusteni jõudmise väiksema kuluga (sh aeg, maksumus, tööjõud). Seevastu siirdehindade maksuarvestuslik lähenemine hõlmab eelkõige maksukohustuse minimeerimise võimaluste kasutamist, maksukuulekust ning maksukohustuse täitmist ja maksukontrolli aspekti. (Novikovas 2011, 130) Autor peab siinkohal oluliseks ka mainida, et kuigi sisehinnad võivad olla oluliseks instrumendiks juhtkonnale kasumi maksimeerimise eesmärkide seadmisel, siis praktikas piiravad sisehindade määramist märkimisväärselt maksuregulatsioonidest tulenevad nõuded. Juhul kui juhtimisaruandluse põhimõtted sisehindade määramisel hakkavad ajapikku oluliselt erinema maksuarvestuslikust käsitlusest, siis Pavone (2020, 4) arvates suureneb ka ülepiirilise tegevuse ja tehingutega seonduv võimalik maksurisk. Seega autori arvates on mõistlik juhtimisarvestuslik lähenemine siduda maksimaalselt maksuarvestusliku lähenemisega. Seejuures on kindlasti oluline ka rõhutada, et erinevate lähenemiste integreerimisel peab juhtkond lähtuma mõistlikkuse põhimõttest ja ressursside kasutamise efektiivsusest.

1.2. Sise- ja siirdehinnad aruandluses ja juhtimisarvestuses

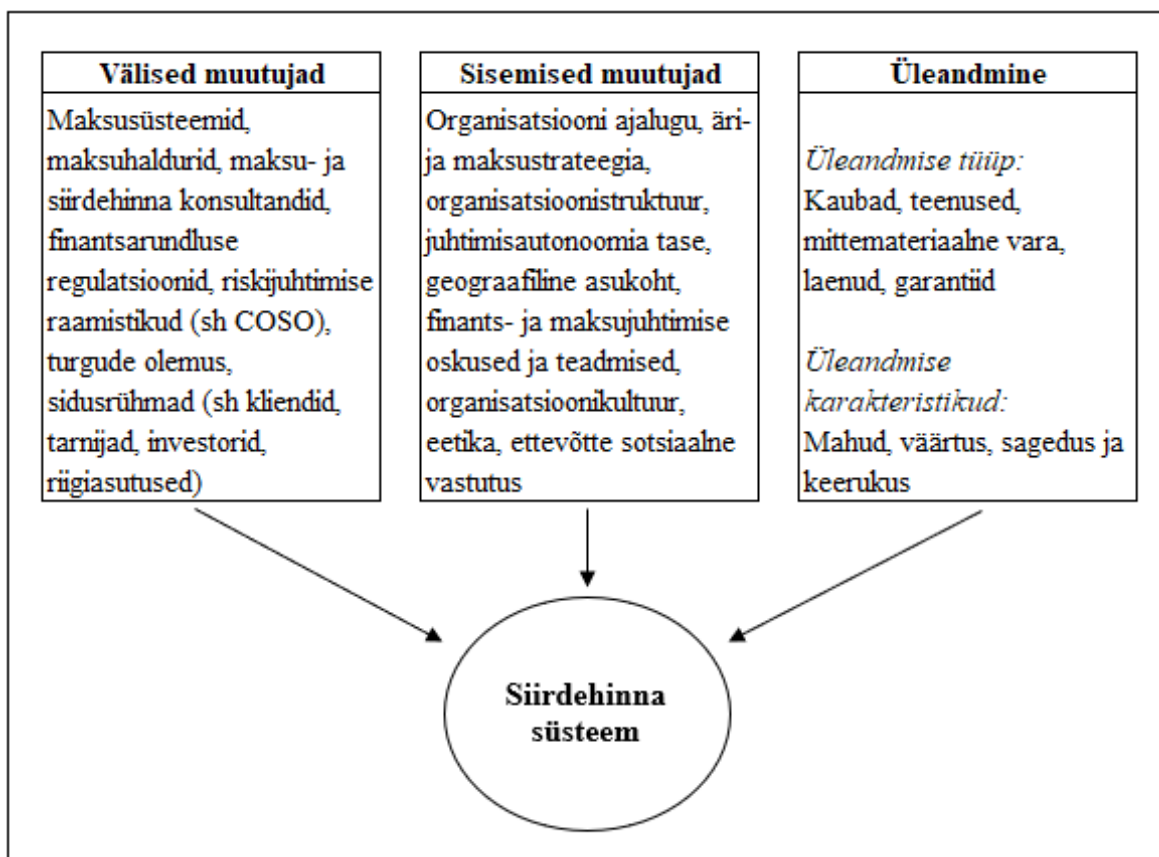
Durst (2011, 443) on seostanud rahvusvaheliste kontsernide tekkimist eelkõige majandusliku mõistlikkuse kontseptsiooniga ja sünergiatega, mida äritegevuse juhtimiseks maksimaalselt soovitakse rakendada. Sellest tulenevalt on tänapäeva mõistes kontsernides omavaheliste tehingute tegemine üsna levinud, kuid see tõstatab küsimuse, mil viisil ning milliseid meetodeid rakendades oleks mõistlik tehingute hindu ja tingimusi kujundada. Autor nõustub Durst (2011, 443) seisukohaga, et praktikas leidub vähe juhtumeid, kus kontserniliikmete vahel tehinguid ei toimu ja seega muutub võrdlusandmete leidmine turutehingute kohta keerukaks või isegi võimatuks. See omakorda viitab mõneti vastuolule tegeliku praktika ja rahvusvaheliselt OECD poolt loodud ning paljudes riikides aktsepteeritud siirdehinna juhiste ning turuväärtuse põhimõtte (*arm's length principle*) vahel. Autor on seisukohal, et seetõttu ei pruugi võrdlusandmed alati olla usaldusväärsed turuväärtuse määramisel.

Juhul, kui sisehindade määramise põhimõtted on paika pandud näiteks kontserni emaettevõtte tasandil, siis autori arvates peavad määratletud põhimõtted olema ettevõtte siseselt kommu-keeritud selgelt. See aitab vältida kohalikul tasandil kindlaksmääratud põhimõtetest erinevate põhimõtete rakendamist. Lisaks arvab autor, et selline lähenemine aitab suurendada andmete ja tulemuste võrreldavust üksuste tulemuslikkuse hindamisel ja võrdlemisel. Siirdehindade määramise võib tihti muuta keerukaks asjaolu, et maksuarvestusliku kasumi kalkuleerimisel ei võeta alati baasiks raamatupidamislikke alusprintsiipe järgides saadud kasumit, mida kinnitab PricewaterhouseCoopers poolt koostatud ettevõtte maksukeskkonda käsitlev ülevaade 152 riigi kohta. Ülevaatest on näha, et erinevad riigid kasutavad erinevaid lähenemisi maksustatavate kasumite kindlaks määramisel ning need ei ole alati üks-ühele kooskõlas raamatupidamisliku kasumiga (PricewaterhouseCoopers, 2018).

Sikka (2017, 399) on seisukohal, et raamatupidamislikud alusprintsiibid teenindavad eelkõige kapitaliturgusid ning kapitaliturgude infotarbijaid, kuid maksuarvestuslik lähenemine on suunatud pigem õiguslike ja sotsiaalsete eesmärkide täitmisele. Raamatupidamisliku lähenemise puhul mõjutavad kasumit väga olulisel määral raamatupidamislikud hinnangud, mis autori arvates võivad oma olemuselt tihti olla väga konservatiivsed ning seega ei pruugi olla aktsepteeritavad maksuarvestusliku kasumi arvutamisel. Põhjus seisneb nimelt selles, et raamatupidamislike hinnangutega on võimalik juhtkonnal olulisel määral mõjutada maksustatavat kasumit. Seejuures Pendse (2012, 342) on rõhutanud oma töös, et siirdehinna määramine on äärmiselt subjektiivne. Seda eriti selliste tehingute puhul, kus otseselt turutehingutel põhinevat võrreldavat hinda ei ole võimalik leida ning seega on tehingu turuväärtuse põhjendamisel oluline õigete ning hästi põhjendatud argumentide leidmine põhinedes tehingu tingimustele.

Jättes hetkeks kõrvale siirdehindade maksuarvestusliku käsitle, siis Wang *et al.* (2008, 290) rõhutavad kontsernisestest tehingute hinnakujunduse meetodika valiku olulisust ettevõtte strateegiliste eesmärkide saavutamise kontekstis. Juhtimisarvestuse vaatenurgast on oluline kontserniliikmete vahelistes tehingutes jõuda tegevuse tõhususeni, mis peab peegelduma efektiivses ressursside jaotamises erinevatele kontserniliikmetele (Bärsch *et al.* 2019). Tõhususe saavutamine aitab vältida ebamõistlikust hinnakujundusest tulenevaid võimalikke konflikte kontserni erinevate üksuste vahel (Dikolli *et al.* 2006, 228). Põhjalikult läbimõeldud lähenemine muudab organisatsiooniüleste eesmärkideni jõudmise selgemaks ja arusaadavamaks kõikidele osapooltele. Siinkohal on autori meelest oluline märkida, et sisehindade määramist ei saa pidada ainuüksi majanduslike tehingute hinna määramiseks. Sisehinna määramise põhimõtete juurutamine

defineerib ettevõttes tegelikult tehingu raames protsesside läbiviimise põhimõtteid ning protsessi-osaliste rolli selles jadas.



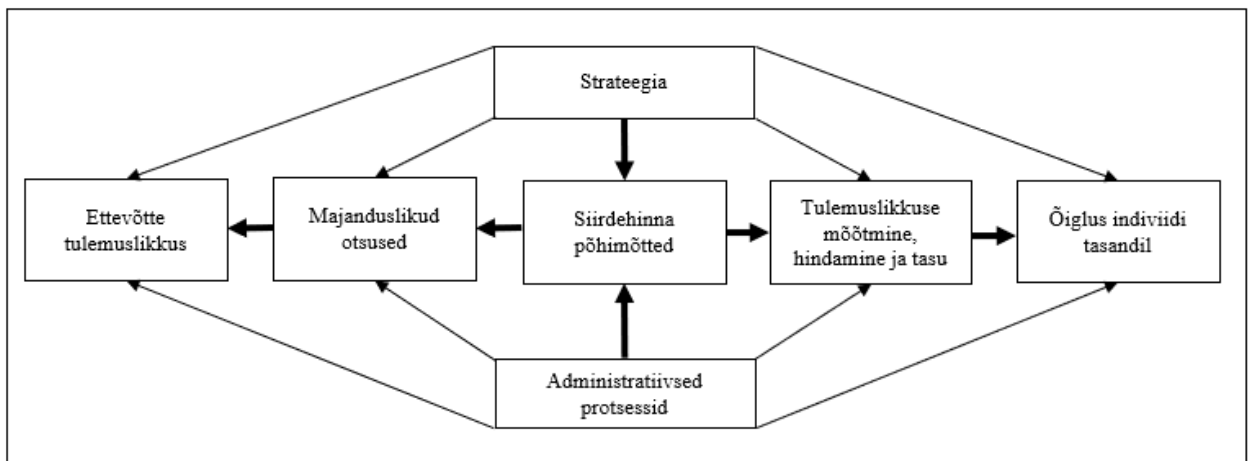
Joonis 2. Siirdehinna süsteemi mõjutavad muutujad
Allikas: Rossing *et al.* (2014, 268); autori poolt tõlgitud

Nii Rossing *et al.* (2017) kui ka Garbowski *et al.* (2021) on sisehindu kirjeldanud kui töövahendit kontserniliikmete tulemuslikkuse mõõtmiseks ning seeläbi märkides sisehindu kui olulist komponenti juhtkonna sisekontrollimeetmete süsteemis (vt joonis 2). Iga üksusega on seotud nii tulud kui ka kulud olenemata sellest, kas tegemist on tulu- või kulukeskusega. Seega juhtimislikult on tarvis mõista kontsernitasandil iga üksuse panust kasumi genereerimise protsessis ning selgitada välja võimalikud pudelikaelad väärtusahelas (Garbowski *et al.* 2021). See hõlmaks mitte ainult sisemiste tehingute üldiste tingimuste, ulatuse ja mahtude määratlemist, vaid tegelikult ka tehingus läbiviidavate tegevuste koordineerimist, kuluarvestussüsteemi ülesehitamist ja juurutamist ning finantsaruandlusega seotud tulemusmõõdikute paika seadmist (Rossing *et al.* 2017, 55-56).

Organisatsioonide pidev kasvamine tekitab üha rohkem võimalusi tsentraliseeritud üksuste tekkimiseks, mis omakorda loob vajaduse töötada välja sisehinnasüsteem tegevuste koordineerimiseks

ja sisemiseks juhtimiseks. Juhtimisarvestuslik käsitlus siirdehinnasüsteemi kontekstis hõlmab kahte peamist suunda – majanduslike otsuste tegemine ning tulemuslikkuse mõõtmise ja hindamise süsteemi rakendamine (vt joonis 3). (Cools, 2005)

Esimesel juhul on tegemist organisatsiooni üldisi eesmärke järgiva käitumusliku mudeliga (*goal congruency*). Sellise käitumusliku mudeli lähtepunktiks on mõjutada üksuste juhte ühest küljest täitma omaenda üksuse eesmärke, kuid see omakorda annab panuse organisatsiooni kui terviku eesmärkide saavutamisele. Oluline on tähelepanu pöörata ka üksuse sõltumatuse tagamisele majanduslike otsuste langetamisel. (Cools 2005; Cecchini *et al.* 2013, 9) Teisel juhul tuuakse esile indiviidi tasandi lähenemist personaalse tasustamise võtmes, mille eesmärk on tagada võrdsus ja õiglus (*individual fairness*) tulemuslikkuse mõõtmise, hindamise ja tasustamise osas erinevates üksustes (Cools 2005). Samas Baldenius *et al.* (2004) ning Chan *et al.* (2006) on oma uurimustes täheldanud, et organisatsiooni üldised eesmärgid võivad tihti olla vastuolus indiviidi tasandil seatud eesmärkidega.



Joonis 3. Siirdehinna süsteemi sisendid ja väljundid
Allikas: Eccles (1985); autori poolt tõlgitud

Eelnevast tulenevalt on autor seisukohal, et siirdehinna süsteemi ei tohiks vaadelda kui eraldiseisvat komponenti juhtimisel võttes, vaid oluline on siirdehinna põhimõtete sidumine organisatsiooni kui terviku äriliste eesmärkide ning igapäevaste äriprotsessidega. Rossing *et al.* (2014) on kirjeldanud siirdehinna süsteemi kui funktsiooni, mille protsesse on tarvis järjepidevalt kohandada ning seda eriti juhtudel, kui organisatsioon ei saavuta algselt planeeritud tulemust. Siirdehinna süsteemi kujundamist saab vaadelda läbi interaktiivse õppimise konteksti, kuna süsteemi kujundamise protsessi mõjutavad erinevad muutujad – nii organisatsiooni iseloomus-

tavad karakteristikud, kontsernisisesed tehingud kui ka organisatsiooni välised mõjurid. (Rossing *et al.* 2014) Autori arvates on seega organisatsioonisiselt oluline saavutada ühtsus ja selgus tegutsemise põhimõtetes ning infovoogude juhtimises, et vältida konflikte siseste ja väliste siirdehinna süsteemi mõjurite vahel. Selline lähenemine aitab ühtlustada sisehinna ja siirdehinna vahelisi võimalikke erinevusi, et hilisemal tehingute hindade põhjendamisel ei tekiks ebakõlasid ettevõtte sisemises aruandluses talletatud andmete võrdlemisel.

Siirdehinna süsteemi loomine põhineb olulisel määral organisatsioonisisel aruandlusel ning peaks põhinema juhtkonna poolt paika pandud ja mõõdetavatel tulemuslikkuse põhinäitajatel (*key performance indicators*). Oluline ei ole mitte ainult efektiivse ja põhjendatud siirdehinna süsteemi ja põhimõtete loomine, vaid tegelikult ka jätkutegevuste planeerimine sisekontrolli meetmete raames. See tähendab, et monitoorimisega ja eesmärkide täitmise jälgimisega seotud tegevused peavad olema läbimõeldud ning toetama siirdehinna süsteemi toimimist. (Colbert *et al.*, 1995) Autor rõhutab siinkohal ka seda, et sisekontrolli meetmete jätkutegevuste raames on äärmiselt oluline siirdehinna põhimõtete kommunikeerimine organisatsiooni sees tegutsevatele osapooltele, sh töötajad. Seda enam, et kirjalikult fikseeritud põhimõtete olemasolu ei taga, et paika pandud põhimõtteid ka praktikas tegelikult rakendatakse.

Knowles *et al.* (1985) on rõhutanud nii raamatupidamisliku kui juhtimisarvestusliku informatsiooni olemasolu tähtsust siirdehindade süsteemi kujundamisel ja integreerimisel organisatsiooni protsessidesse. Seevastu Cools *et al.* (2009, 26) on märkinud, et sageli võib maksukuulekus viia juhtide poolt organisatsiooni seisukohast ebasoodsate otsuste langetamiseni. Selline järeldus võib autori arvates viidata näiteks tsentraalselt fikseeritud tehinguhindadele, mille osas ei ole võimalust osapooltevahelisteks läbirääkimisteks. Juhtimisarvestuslik käsitlus aitab mõista võimalikke probleeme sisehindade valesti määramisest (sh turuväärtusest kõrgem hind või turuväärtusest madalam hind) ja rakendamisest seotud isikute vahelistes tehingutes. Kui seotud isikute vahel toimuvate tehingute mahud on väga suured, siis hindade valesti määramisest tulenevalt võivad olla ka tehingutesse kaasatud osapoolte finantstulemused ja -positsioon märkimisväärsel määral moonutatud. Juhtimisarvestuslikult võib see tähendada omakorda ebatäpsust eelarvestamisel ning eesmärkide seadmisel (Knowles *et al.*, 1985). Autori arvates on siinkohal vajalik mõista ka juhtide motivatsiooni üksuste tulemuste paremana presenteerimisel, mis on tugevalt seotud tasustamise põhimõtetega individuaalsel tasandil ning seda eriti juhtudel, kus juhtide tulemustasud on otseses seoses ettevõtte tulemustega.

Organisatsiooni lähtepunktist vaadatuna võib sisehindade määramisega seotud motivaatoreid olla väga erinevaid. Motivaatorid omakorda võivad sõltuda erinevatest teguritest, sh näiteks ettevõtte tegevusalast, äritegevuse asukohast, ettevõtte üldistest eesmärkidest. Varasemate uurimuste põhjal on võimalik kokku koondada erinevad motivaatorid, mis võivad praktikas sisehindade määramisega seoses esile kerkida (Lin *et al.* 2010; Cooper *et al.* 2016):

- Konkurentsivõimelise turupositsiooni täiustamine/ säilitamine;
- Rahaliste vahendite optimaalsem/efektiivsem juhtimine;
- Maksukoormuse haldamine/minimeerimine;
- Tulemuslikkuse juhtimine ja hindamine;
- Välisvaluuta riskide maandamine;
- Finants- ja juhtimisaruandluse järjepidevuse saavutamine;
- Sotsiaalsete ja poliitiliste probleemide ennetamine/vähendamine.

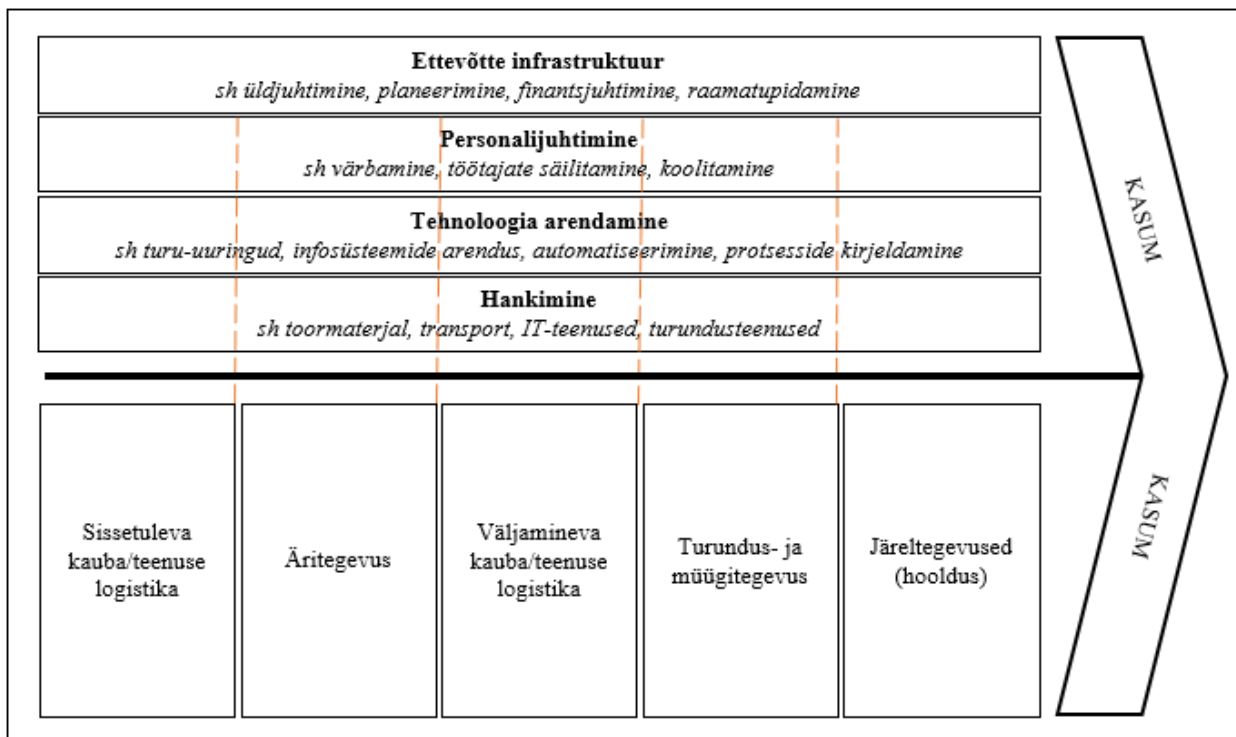
Wang *et al.* (2008, 13) on siirdehindade rakendamist pidanud strateegiliseks instrumendiks, mida peakontorid kasutavad turuosa laiendamise protsessis ning allüksuste toetamiseks otsuste langetamisel. Samas arvab autor, et peakontorite tihti jäigad ja rangelt ühtlustatud põhimõtted võivad suurel määral piirata kohalike tasandite juhtkondade otsustusvabadust lokaalse äri juhtimisel. Ühest küljest saab seda vaadelda kui kohaliku üksuse otsustusvabadust pärssivat tegurit. Teisest küljest on autori arvates oluline mõista, et suurte kontsernide puhul võib kontserni kui organisatsiooni strateegiline juhtimine osutada keerukaks väljakutseks, kui kontserni kuuluvaid üksusi ei juhita ühtsetel alustel.

1.3. Sise- ja siirdehindade planeerimine ning väärtusahela kontseptsioon

Cecchini *et al.* (2013, 3) on kirjeldanud väärtusahelat siirdehinna kontekstis kui majanduslikku ökosüsteemi, kus ematettevõtte edu võti on tugevalt seotud tütarettevõtete edukuse ja tulemuslikkusega. Kuna globaalsed kontsernid hõlmavad endas erinevaid funktsioone täitvaid üksusi, siis on oluline identifitseerida iga üksuse funktsioonid ja riskitase kontserni väärtusahelas.

Eelnevast tulenevalt on autori arvates oluline mõista, mil määral loob üksus tehingutes lisandväärtust ning milline peaks seega olema loodud lisandväärtuse eest saadav tasu. See tähendab, kuidas üksus on positsioneeritud ja defineeritud kontserni väärtusaheas. Kui tegemist on limiteeritud funktsioone teostava ja piiratud riske kandva üksusega, siis tavapäraselt teenib

kirjeldatud üksus ka madalamat tasu. Kontsernides võivad olla sellise funktsionaalprofiiliga üksuste siirdehinna põhimõtted üsna järgalt fikseeritud, põhinedes suuresti üksuse ärikasumlikkusel. Seda eriti juhtudel, kus ostud ja müügid tehakse vaid kontserni kuuluvate ettevõtetega, mis omakorda peegeldab üksuse sisuliselt olematut rolli siseste hindade läbirääkimistel.



Joonis 4. Porteri väärtusahela mudel

Allikas: Porter (1985, 46-47); autori poolt tõlgitud

Porter (1985) on defineerinud väärtusahelat läbi organisatsiooni kui tegevuste kogumi, mille eemärk on disainida, toota, turundada, kättesaadavaks teha ning toetada oma loodud äriideed. Väärtusahela kontseptsiooni peamine eesmärk on süsteemselt organisatsiooni sisesed tegevused omavahel siduda, et seeläbi mõista organisatsiooni terviklikku tulemuslikkust (vt joonis 4). Siirdehindade kontekstis on väärtusahela kontseptsiooni võimalik seostada tegevusanalüüsi (funktsionaalanalüüsi) mõistega, mis hõlmab tehinguga seotud majanduslikult oluliste tegevuste, kaasatud varade ja kantavate riskide identifitseerimist ning jagunemist tehingu osapoolte vahel. Autori arvates on siinkohal oluline mõista eelkõige seda, kas organisatsiooni all vaadeldakse ühte juriidilist isikut, mis täidab kõiki funktsioone alates tootearendusest kuni toote müügini lõpptarbijale või on tegemist juriidilistest isikutest (üksustest) koosneva grupiga (kontserniga), kus funktsioonid on iga üksuse vahel ära jaotatud ning eesmärk on jõuda ühise tulemini. Kontserni puhul ei ole võimalik vaadelda sellesse kuuluvaid ettevõtteid (üksuseid) pelgalt eraldiseisvana,

vaid igal üksusel on kontserni väärtusahelas oma roll, mis loob väärtust lõpptarbija jaoks ning aitab saavutada kontserni ühist eesmärki kasumi maksimeerimisel.

Kui funktsioonid on väärtusahelas ära jaotatud – näiteks arendusüksused, tootmisüksused, edasimüüjad jne –, siis kontsernide puhul üldiselt need üksused tegelevadki ainult neile määratud tegevuse läbiviimisega ning kannavad selle tegevusega seotud riske. See tähendab, et oluline on mõista tehingute kontekstis äriliste ja finantsiliste suhete majanduslikku sisu, mis loob aluse seotud isikute vaheliste tehingute hinnakujunduse põhimõtetele. (OECD 2022) Ülepiiriliste tehingute puhul valedel eeldustel määratud tehingute hinnad põhjustavad paratamatult kasumite ümberjaotamist ning võivad hiljem kaasa tuua võimalikke takistusi tehingute turuväärtuse tõendamisel.

Cecchini *et al.* (2013) on kirjeldanud üksuste vastastikkust toimimist ning tegevuste koordineerimist ettevõtete grupi väärtusahelas lähtudes kahest majandusteooriast:

- Ressurssidel põhinev vaade (*resource based view*), mille alustala on väärtusloome suurendamine läbi efektiivsema ressursside allokeerimise ja kasutamise;
- Tehingukuludel põhinev vaade (*transaction cost economics*), mille alustala on vähendada tehingus tehtavate kuludega seotud riske.

Ressurssidel põhinev vaade väärtusahelale seisneb eelkõige selles, et üksused omavad erinevat laadi väärtuslikke varasid – materiaalsed varad ja immateriaalsed varad –, mida jagatakse või vahetatakse üksuste vahel läbi äriprotsesside sidumise väärtusahelas. Selline lähenemine muudab võimalikuks maksimeerida äritegevuse tulemusena saadavat kasumit, sest ressursse kasutatakse väärtusahelas võimalikult efektiivselt. Rõhk on inimressursil (sh teadmised), sest üksuste vaheline koostöö saab alguse eelkõige informatsiooni jagamisest. Väärtusloomes on kandev roll hästi ülesehitatud koostöösuhetel ning paika pandud eesmärkidel, millele üksused üheskoos saavad tugineda. Seevastu tehingukuludel põhinev vaade on väga tugevalt seotud nii-öelda lepingutel põhineva juhtimisega. See lähenemine rõhutab tegevustega seotud kulude jaotamist ning ei võta arvesse käitumuslikku lähenemist, nagu ressurssidel põhinev lähenemine. (Cecchini *et al.* 2013)

Lin *et al.* (2010, 13) on oma uurimuses järeldanud, et kui varasemalt peeti rahvusvaheliste kontsernide poolt üheks peamiseks siirdehindu puudutavaks eesmärgiks maksukohustuse minimeerimist, siis nüüdisaja praktika viitab sellele, et kontsernid sihivad pigem majanduslike kasumite suurendamist ja konkurentsieeliste täiustamist. Autori arvates on selline ettevõtete mõttemustri muutus ajas ootuspärane, sest majanduse arengu, rahvusvahelistumise ning pidevalt

täienevate maksuregulatsioonide valguses muutub maksukohustuse täitmisest nii-öelda mööda hiilimine aina keerukamaks ja ajakulukamaks. Ettevõtete seisukohast vaadatuna on siiski peamine äriline siht olla konkurentsivõimeline ning käia kaasas muutuva maailmaga. Siiski autor nõustub Chiarini *et al.* (2022, 8) järeldusega, et siirdehindadega manipuleerimise üks motivaatoritest võib olla ettevõtte väärtuse suurendamine eesmärgiga justkui teenida omanike huve.

Hummel *et al.* (2019) on analüüsinud mõjusid, mis on seotud siirdehinnasüsteemi integreerimisega juhtkonna sisekontrollisüsteemi. Uurimuse tulemusena järeldati, et oluline roll integratsiooni õnnestumiseks on siirdehinnasüsteemi kui väljundi edukusel ehk positiivsel mõjul organisatsiooni poolt seatud tulemi saavutamisele. Lisaks peegeldasid uurimuse tulemused asjaolu, et siirdehinnasüsteemi toimimise edukuse juures on võtmetähtsusega tegevuse läbipaistvus. See tähendab seda, et erinevad osapooled organisatsiooni sees mõistavad, kuidas siirdehinnasüsteem toimib ning mil viisil tuleb paika seatud põhimõtteid järgida. (Hummel *et al.*, 2019) Ka autor on seisukohal, et läbipaistvuse ja ühtse arusaama puudumine võib tekitada olukorra, kus üksuste juhid hakkavad kehtivatest põhimõtetest oma tegevuses nii-öelda mööda vaatama või modifitseerivad olemasolevaid põhimõtteid eesmärgiga oma üksuse tulemuslikkust suurendada.

Globaalsetes kontsernides tihtipeale lisaks tehingutele emaettevõttega teevad tehinguid omavahel ka kontserni kuuluvad ettevõtted (nt erinevate teenuste osutamine). Pavone (2020) on märkinud, et sellised üksuste vahelised tehingud tehakse üksuste tasandil erinevates riikides olles tihti emaettevõttega kooskõlastamata. Seega ei pruugi tehingute tegemisel olla lähtutud kontserni-tasandil paika pandud maksustrateegiast. Seda seisukohta kinnitavad ka Hummel *et al.* (2019) uurimuse tulemused, et globaalse läbipaistvuse suurendamine üksuste tegevuses pigem tekitab konfliktiolukordi ning tegelikult piirab suurel määral kontserniülese siirdehinnasüsteemi toimimise edukust.

Cecchini *et al.* (2013, 8) tõstavad esile üksuse teistest üksustest sõltuvuse taseme olulisust ehk mida rohkem üksus müüb seotud isikutele ja ostab seotud isikutelt, seda väiksem on üksuse mõjujõud tehinguhinna läbirääkimistel. Autori arvates peegeldab kirjeldatud asjaolu turuväärtuse põhimõtte rakendamise eesmärgi sisulist alustala, et tehingute tegemisel tuleb lähtuda majanduslikest põhimõtetest ning igal tehingu osapoolel peaks olema võimalus tehingu hinna läbirääkimisteks. Samas Chan *et al.* (2006, 19-20) leidsid, et mida suurem on kohaliku juhtkonna autonoomia ehk sõltumatus otsuste langetamisel, seda vähem tekib siirdehinna valesti määramisest tulenevaid vigu. Lisaks väheneb seeläbi ka maksukontrolli tulemusena tehtavate võimalike

siirdehinna korrigeerimiste arv. Autori arvates võib selline seos suurema autonoomia ja korrektse hinnastamise vahel tuleneda asjaolust, et kohalik juhtkond on suuremal määral kaasatud otsuste tegemisse ning seeläbi ollakse kursis emaettevõtte poolt paika pandud strateegiaga. Konfliktiolukorrad võivad tekkida eelkõige juhtudel, mil kohalik juhtkond ei mõista täielikult, kuidas ning millistel alustel on siirdehinna põhimõtted fikseeritud ning praktikas rakendatud.

1.4. Siirdehindadega seotud halduskoormus

Üldiselt seostatakse halduskoormuse mõistet sageli keerukate regulatsioonide nõuete täitmisega, mis hõlmab teatud hulka dokumenteerimismahtu ja bürokraatiat. Autori arvates võiks siirdehindade puhul halduskoormuse mõistet seostada maksukeerukusega (*tax complexity*), mis käesoleva magistritöö mõistes on seotud eelkõige siirdehindu käsitlevate seaduste (sh TuMS, MTVS ja Rahandusministri määrus nr 53) intepreeterimisega ning seeläbi dokumenteerimisnõuete täitmisega maksumaksja poolt. Tuginedes varasemale kogemusele arvab autor, et maksumaksja vaatest on suurimaks küsimuseks tehingute hinna põhjendamine ning argumentide leidmine tehingute turuväärtuse põhimõttele vastavuse osas.

Harst *et al.* (2021, 13) poolt läbi viidud maksukeerukuse uuringu tulemustest selgus, et siirdehindade valdkonda peetakse kõige keerukamaks maksuvaldkonnaks võrreldes muude maksuvaldkondadega (sh maksustamise vältimise vastaste põhimõtete järgimine, välismaiste kontrollitavate äriühingutega seotud põhimõtete järgimine, ettevõtete reorganiseerimine, investeerimisstiimulid, alakapitaliseerituse reeglite järgimine jne.). Hoppe *et al.* (2021, 24) leidsid, et rahvusvahelise maksuõiguse keerukuse tasemele avaldavad kõige enam mõju siirdehinna regulatsioonid.

Maksukohustuse täitmisega seotud andmete säilitamine/ dokumenteerimine on üheks olulisemaks teguriks, mis maksukeerukuse taset maksumaksja silmis märkimisväärselt tõstab (Harst *et al.* 2021, 14). Autori arvates võib andmete säilitamisel ja dokumenteerimisel olla oluline mõju maksukeerukusele seetõttu, et näiteks siirdehindade dokumenteerimise puhul ei piisa vaid tavapärase tehingu läbiviimisel kokku koondatud alusdokumentidest. Maksuarvestuslik lähenemine eeldab täiendava informatsiooni kogumist (sh võrdlusandmed) ja kirja panemist, mida tehingutes mitte-seotud isikutega eraldiseisvalt teha ei ole tarvis.

Kuigi maksukeskkonna kujundajate üks eesmärkidest võiks olla ühiskonnas heaolu suurendamine ning võrdsuse tagamine, siis Budak *et al.* (2018, 35-35) on rõhutanud, et maksukeskkonna regulatsioonide täienemine ja täpsustumine aasta-aastalt süvendab maksukeerukuse taset. See omakorda hoogustab ettevõtteid – tahtlikult või mittetahtlikult – soovimatuid maksuplaneerimise strateegiaid rakendama ning seeläbi ka maksude maksmisest hoiduma. Hoppe *et al.* (2021, 25) uurimuse tulemused peegeldasid samuti seost maksusüsteemi ja maksuregulatsioonide keerukuse ning riigi majandusarengu taseme vahel. Sisuliselt – mida keerukam on maksusüsteem ja maksuregulatsioonid, seda vähem arenenud on ka riigi majandus.

Varasemad empiirilised uurimused rõhutavad tugevat seost ettevõtte suuruse ja maksudest kõrvalehoidumise ning maksuseadustele mittevastavuse vahel (Hanlon *et al.* 2006, 27). See tähendab, et mida suurem on ettevõtte, seda enam võib esineda puudusi maksukohustuse täitmisel. Autori arvates võib sellise seose esinemine olla tingitud ka asjaolust, et mida suuremaks ettevõtte kasvab, seda rohkem hakkab nende tegevusele rakenduma ka erinevaid seadustest tulenevaid nõudeid. Näiteks siirdehindade puhul tekib dokumentatsiooni koostamise kohustus sõltuvalt müügitulu suurusest, bilansimahust ning töötajate arvust. Samas autor rõhutab, et seotud isikute vaheliste tehingute maksukontrolli võivad sattuda ka sellised ettevõtted, mis otseselt eelnevalt mainitud näitajate osas regulatsioonis sätestatud kriteeriumitele ei vasta. Seega on mõistlik regulatsioonide nõuetega järjepidevalt kursis olla ning ennetada hilisemaid teadmatuses tekkivaid maksuriske.

Autor järeltas oma 2020. aasta uurimistöös, et Eesti kontekstis esines vajakajäämisi siirdehindade määramist reguleerivates juhistes ning seda nii terminoloogias kui ka metodoloogilistes aspektides (Lille, 2020). Alates 1. jaanuarist 2022 jõustus Eestis siirdehindu käsitleva Rahandusministri määruse nr 53 uus redaktsioon, millega täpsustati eriliiki tehingute hindade määramise metodoloogiat ning asendati mõned varasemalt kasutatud terminid uute terminitega. Lisaks täiendati oluliselt tehingute dokumenteerimisega seotud nõudeid nii põhitoimiku kui maksumaksja toimiku (varasemalt riigiomased dokumendid) osas. (Seotud isikute... 2021) Selline muudatus regulatsioonis tähendab maksumaksja jaoks veelgi suurema hulga informatsiooni dokumenteerimist võrreldes varasema redaktsiooniga. Samas autor tõdeb, et uuendatud määruses sätestatud nõuded muutusid oma olemuselt täpsemaks ja selgemaks ning hõlmavad ka rahvusvahelise OECD siirdehinna määramise juhendi nõudeid. Selline täiendus peaks eelduslikult muutma tehingute dokumenteerimise maksumaksja jaoks arusaadavamaks.

Euroopa Komisjoni poolt 2020. aastal läbi viidud maksu-uuringu põhjal ilmnes, et maksumaksja poolt maksusüsteemi ja maksuregulatsioonide nõuetega kooskõlas olemisele tehtavad kulutused on tugevalt seotud keerukusastmega maksuhalduriga suhtlemisel. Euroopa Liidu liikmeriikide keskmise suurusega ettevõtte kulutas 2017. aastal maksukohustuse täitmise tagamiseks keskmiselt ligi 180 tundi aastas, samas Eestis on see näitaja Euroopa Liidu üks madalaimaid, ulatudes keskmiselt ligi 50 tunnini aastas. Olulist rolli kannab siinkohal ka maksumaksjatel maksukindluse (*tax certainty*) tase, mis suuresti sõltub maksuhalduri tegevuse usaldusväärsusest ning kuivõrd sujuvalt on protseduurid korraldatud ning läbiviidud. (EU 2020, 54-55) Autori arvates on eelnevale uuringle tuginedes oluline märkida, mida paremini maksumaksja mõistab maksuhalduri tegevuse eesmärki ning maksuhalduri päringute sisu maksukontrolli raames, seda vastutulelikum ja avatum on maksumaksja informatsiooni avaldamisel ning oma seisukohtade põhjendamisel.

Siirdehindade kontekstis on oluline maksuhaldurite järjepidevus OECD poolt loodud põhimõtete juurutamisel kohalikku seadusandlusesse ning pakkuda vajadusel tuge ka maksumaksjale keerukamate küsimuste ilmnemisel. Maksuhaldurite vaheline siirdehindade alane koostöö rahvusvahelisel tasandil aitab suurel määral kaasa maksualase kindlustunde kasvule maksumaksja positsioonist lähtuvalt (EU 2020, 54). Siirdehinnad paratamatult kuuluvad sellesse valdkonda, mis vajavad kõrgendatud tähelepanu just tehingute ülepiirilise iseloomu tõttu. Seega vältimaks topeltmaksutamise riske tulenevalt erinevustest riikide maksuseadusandluses peaks maksuhaldurid olema ühiselt huvitatud OECD siirdehinna määramise põhimõtete ühtselt tõlgendamisest.

Samas autor nõustub siinkohal ka Lesprit *et al.* (2020) väljatooduga, et mida intensiivsemalt erinevate riikide maksuhaldurid maksualast informatsiooni omavahel jagavad, seda tähelepanelikumad peavad olema ettevõtted seotud isikute vaheliste tehingute dokumenteerimisel, et info tehingute kohta oleks järjepidev iga tehingu osapoole vaatest. Siinkohal autor nõustub, et info seotud isikute vaheliste tehingute kohta erinevates allikates peab olema omavahel kooskõlas. Näiteks maksukontrolli raames ilmnenu erinevused erinevate tehingupoolte finantsaruandluses kajastatud tehingute väärtuste osas võib tekitada konflikte esmalt tehingu osapoolte vahel ning teisalt ka viia maksukorrigeerimiseni. See kindlasti nõuab maksuhaldurite poolt tihedat koostööd, sest maksukorrigeerimist ei ole võimalik teha ühepoolset, vaid see mõjutab mõlema tehinguosalise riigi maksubaasi.

Knowles *et al.* (1985, 19) rõhutavad, et kuigi teatud olukordades võib raamatupidamisliku ja juhtimisarvestusliku informatsiooni jälgimine ja järjepidev dokumenteerimine anda lisandväärtust

siirdehindade analüüsimisel, siis tasub meeles pidada, et andmete monitoorimise, analüüsimise ning säilitamisega kaasneb paratamatult täiendav ajaline ja rahaline kulu. Lisaks Garbowski *et al.* (2021) on seisukohal, et kuna organisatsiooni edukus on otseselt seotud juhtkonna poolt langetatud otsuste mõjususega, siis juhtimisaruandlus ning asjakohased mõõdikud on võtmetähtsusega aitamaks juhtkonnal langetada läbimõeldud otsuseid. Tegelikult ka OECD juhised (2022) toovad välja teatud arvu mõõdikuid (sh kasumil põhinevad suhtarvud, kuludel põhinevad suhtarvud), mida on võimalik siirdehinna turuväärtuse analüüsis erinevate meetodite puhul rakendada. Samas autor rõhutab, et mõõdikute valik on suuresti sõltuvuses tehingu iseloomust ning tehinguosaliste funktsiooni- ja riskiprofiilist. Selleks, et juhtimisaruandlus täidaks oma eesmärgi ka siirdehindadega seotud otsuste langetamisel, on mõistlik andmehaldussüsteemid üles ehitada ning automatiseerida viisil, mis viiks nii ajalise kui ka rahalise kulu minimaalse tasemeni (Garbowski *et al.* 2021).

Joshi *et al.* (2021, 274-275) on oma uurimuses toonud välja ettevõtte jätkusuutlikkuse temaatika ning sidunud selle siirdehinna temaatikaga. Nimelt selleks, et kontsern saaks toimida jätkusuutlikult, tuleb siirdehinna regulatsioonide vastavusele tähelepanu pöörata juba enne seda, kui see muutub ettevõtte jaoks ka tegelikult aktuaalseks. Selleks, et tagada vastavust maksuseadustele, on kontsernil mõistlik kaasata vastavate kogemustega spetsialiste, kes aitavad korrektset süsteemi ja põhimõtteid paika seada. (Joshi *et al.* 2021, 274-275) Siinkohal autor nõustub, kuid siiski tuleb silmas pidada ka seda, et tegemist ei ole vaid ühekordse süsteemi juurutamisega. Tulenevalt kiiresti muutuvast maksukeskkonnast tuleks regulaarselt siirdehinna süsteem üle vaadata ning väga oluline on sellele tähelepanu pöörata just sellistel kontsernidel, mis tegutsevad ka ülepiirilisel (st erinevates riikides). Lisaks tuleks mõelda läbi, kuidas viia sisse muudatused selliselt, et siirdehinna süsteem liiguks ajaga kaasa ning tagaks ettevõtte tegevuse vastavuse maksuregulatsioonidele.

Sisehindade arvestus ja monitoorimine nõuab teatud juhtudel suure hulga raamatupidamise andmete analüütilist grupeerimist ning seega on ettevõttel tarvis rohkem tähelepanu pöörata tarkvara automatiseeritud lahenduste rakendamisele. Oluline on, et raamatupidamise põhised andmed, mida on tarvis sisehindade analüüsimiseks ühildataks juhtimisaruandlusega. Seejuures tuleb silmas pidada, et andmete ühildamisel automatiseeritud lahenduste kasutamine aitab olulisel määral vähendada andmete manuaalset töötlemist. (Garbowski *et al.* 2021, 4-5)

2. ETTEVÕTETE HINNANGUD SIIRDEHINDADE PLANEERIMISELE JA DOKUMENTEERIMISELE

Tulenevalt magistritöö eesmärgist ja püstitatud uurimisküsimustest on autor teostanud kvantitatiivse uurimuse, mis loob võimaluse uurida täpsemalt ettevõtete hinnanguid ja seisukohti sise- ja siirdehindade teemal nii juhtimis- kui ka maksuarvestuse vaatenurgast lähtuvalt.

Uurimuse läbiviimisel tugines autor magistritöös püstitatud eesmärgile ja järgnevatele uurimisküsimustele:

- 1) Millist mõju on avaldanud siirdehindade planeerimine ettevõtte eesmärkide täitmisele?
- 2) Kuidas mõjutavad siirdehindade planeerimine ja dokumenteerimine ettevõtete halduskoormust?
- 3) Milliseid võimalusi ja lahendusi on võimalik kasutada halduskoormuse vähendamiseks?

Järgnevas peatükis kirjeldab autor uurimisobjekte ning uurimuse läbiviimise metoodikat. Seejärel on selgitatud uurimuse tulemused kogutud andmete põhjal ning esitatud kokkuvõtte uurimuse tulemustest ja autoripoolsed tähelepanekud.

2.1. Uurimisobjektide ja uurimuse metoodika kirjeldus

Magistritöö eesmärgist lähtuvalt on autor viinud läbi uuringu ettevõtete seas. Uurimisobjektideks on Eestis registreeritud äriühingud, millel võib esineda tehinguid seotud isikutega ning millele seeläbi on oluline tehingute siirdehindade korrektne määramine kooskõlas seadusest tulenevate siirdehinna määramise reeglitega.

Autor on uuringu valimi koostamisel võtnud aluseks avalikult kättesaadava informatsiooni Äripäeva Infopanga andmebaasist, sest nimetatud andmebaas sisaldab uuringu vaatenurgast olulisi ning asjakohaseid andmeid Eesti äriühingute kohta. Lisaks koondab Äripäeva Infopank kokku põhjaliku ülevaate äriühingute seostest teiste äriühingute ning ka füüsiliste isikutega. Valimi

koostamisel lähtus autor mitmest etapist. Esialgse valimi koostamisel määratles autor tingimused, et eraldada andmebaasist saadavate andmete seast uuringu seisukohast ebavajalikud andmed.

Esmalt autor piiritles uuringusse kaasatavate äriühingute tegevusvaldkonnad põhinedes Äripäeva Infopanga ja Eesti Statistikaameti tegevusala kategooriatele. Valimisse kuulusid äriühingud, mille tegevusalad liigitusid järgneva kolme tegevusala kategooria alla:

- töötlev tööstus;
- hulgi- ja jaekaubandus ning;
- mootorsõidukite ja mootorrataste remont; veondus ja laondus.

Lisaks tegevusala kategooriate piiritlemisele on otsingustrateegia koostamisel autor võtnud arvesse täiendavad kriteeriumid ettevõtete müügitulu suuruse ja töötajate arvu kohta. Autor lähtus nimetatud kriteeriumite määratlemisel asjaolust, kas:

- a) ettevõtte võiks potentsiaalselt vastata Rahandusministri määruses nr 53 sätestatud dokumentatsiooni koostamise kohustuslikkuse tingimustele või;
- b) ettevõtte võiks potentsiaalselt paari aasta perspektiivis jõuda Rahandusministri määruses nr 53 sätestatud dokumentatsiooni kohustuslikkuse tingimuste täitmiseni.

Äriühingute müügitulu suurus ja töötajate arv Äripäeva Infopangast põhineb 2020. aasta andmetel, kuna hilisemat informatsiooni ei olnud ettevõtete kohta uuringu läbiviimise hetkeks avaldatud. Eelnevatest selgitustest tulenevalt sisestas autor andmebaasi otsingustrateegiasse järgnevad kriteeriumid:

- müügitulu vahemikus 20 000 000€ - üle 30 000 000€;
- töötajate arv vahemikus 20 - üle 250 ning;
- ettevõtted, mille õiguslik vorm on osühing ja aktsiaselts.

Äripäeva Infopanga andmebaasi otsingu tulemusena moodustas uuringu esialgse valimi 304 ettevõtet. Lõpliku valimi koostamisel tegi autor kindlaks avalike andmete põhjal Äripäeva Infopanga ning Google otsingumootorit kasutades seotud isikute olemasolu ja võimalusel seosed rahvusvaheliste kontsernidega, mis on üheks viiteks võimalike seotud isikute vaheliste tehingute olemasolule. Täiendavalt mõjutas lõpliku valimi suuruse kujunemist ka äriühingute esindajate kontaktandmete kättesaadavus. Autor lähtus siinkohal põhimõttest, et ankeetküsitlus saadetakse

konkreetssele isikule, mitte üld- või infomeiliaadressile. Autori poolt teostatud manuaalse otsingu tulemusena kujunes lõpliku valimi suuruseks 202 ettevõtet.

Autor peab valimit esinduslikuks põhjusel, et valimi hulka kuuluvad erineva suurusega ettevõtted, millel võib olla varasem kokkupuude siirdehinna temaatikaga. Lisaks põhinedes Eesti Statistikaameti poolt avaldatud andmetele (vt tabel 1) ettevõtete kohta tegevusalade lõikes nähtub, et valimisse kaasatud tegevusalade ettevõtted moodustavad märkimisväärse osa ettevõtetest, mille müügitulu on suurem kui 5 miljonit eurot (enam kui 70% kõikide tegevusalade ettevõtetest) ning mille töötajate arv on suurem kui 250 (enam kui 60% kõikide tegevusalade ettevõtetest).

Tabel 1. Valimisse kaasatud tegevusalade ettevõtete arv kogu tegevusalade ettevõtete arvust Eestis müügitulu ja töötajate arvu järgi ning vastamismäär tegevusalade lõikes

Näitaja	Müügitulu > 5 mln €	Töötajate arv > 250	Valimi ettevõtete arv	Vastamismäär (%)
Tegevusala	2020	2020	-	-
Kokku – kõik tegevusalad	1 857	164	-	-
Töötlev tööstus	464	49	93	20%
Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrataste remont	722	37	89	13%
Veondus ja laondus	143	16	20	15%
Muud tegevusalad kokku	528	62	-	-
Valimi ettevõtete arv kokku ja keskmine vastamismäär (%)	-	-	202	17%

Allikas: Statistikaameti andmebaas (ER025 ja EM0072; 2020); autori poolt läbiviidud uuring

Autor koostas uuringu läbiviimiseks ankeetküsimustiku, mis koosnes kolmest osast:

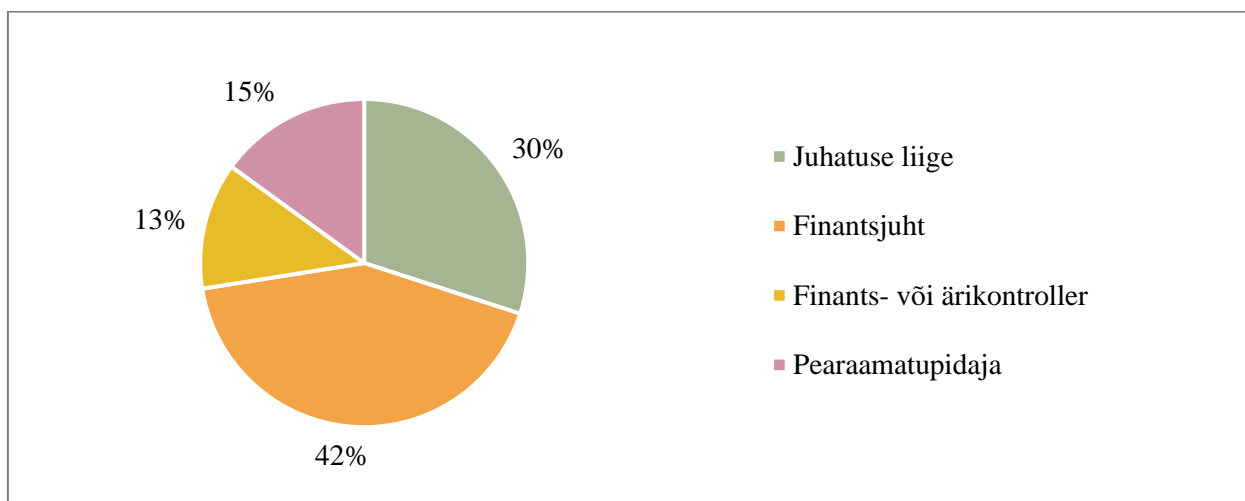
- 1) vastajat ja ettevõtet iseloomustavad näitajad;
- 2) siirdehinna dokumenteerimisega seotud küsimused/ väited;
- 3) siirdehinna planeerimise ja sisekontrollisüsteemiga seotud küsimused/ väited.

Ankeetküsimustikus esitatud küsimuste nr 14-16 (vt lisa 1) eesmärk on vastata magistritöös püstitatud uurimisküsimusele nr 1. Ankeetküsimustikus esitatud küsimuste nr 9-13 (vt lisa 1) eesmärk on vastata magistritöös püstitatud uurimisküsimusele nr 2. Ankeetküsimustikus esitatud küsimuste nr 7-8 ja 17 (vt lisa 1) eesmärk on vastata magistritöös püstitatud uurimisküsimusele nr 3.

Autor koostas ankeetküsimustiku Google Forms keskkonnas ning saatis e-kirja teel valimisse kaasatud ettevõtete kontaktisikutele - juhatuse liige, finantsjuht, pearaamatupidaja, kontrollier vms. Adressaatide valik sõltus asjaolust, kuivõrd olid kontaktandmed avalikult kättesaadavad. Küsimustik oli vastamiseks aktiivne üks kuu (märts 2022), mille vältel autor saatis täiendavalt ka ühe meeldetuletuse samadele adressaatidele küsimustiku täitmiseks.

2.2. Uurimuse tulemused ja analüüs

Ankeetküsimustik saadeti välja 202 valimisse kuulunud ettevõtte esindajale ning tagasiside saabus 34 adressaadilt. Arvestades uuringu iseloomu oli autori arvates madal vastamisaktiivsus oodatav, kuid samas keskmine vastamise määr 17% (vt tabel 1) on võrreldav varasemate sarnaste uuringute (Bärsch *et al.* 2019) käigus saavutatud vastamisaktiivsuse tasemega. Käesoleva uuringu madalam vastamismäär võib tuleneda vastajate madalast motiveeritusest vastamisel, kuna tegemist on ettevõtte välise uuringuga. Kolm adressaati vastasid autorile e-kirja teel, kellest kaks selgitasid, et nende ettevõtete puhul ei ole siirdehinna temaatika asjakohane, kuna kõik tehingud on turuhinnas. Kolmas vastas, et kohaliku ettevõtte tasandil siirdehindadega ei tegeleta, kuna see ülesanne on ematöötajatel. Samas autori üllatuseks, lisaks ankeetküsitluse täitmisele, andsid veel kaks vastajat autorile ka e-kirja teel märku huvist uuringu tulemustega hiljem tutvuda.



Joonis 5. Vastajate osakaal ametipositsiooni lõikes

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Ankeetküsitluse vastustest selgus, et 34 vastajast vaid ühe vastajaga seotud ettevõttel ei esine seotud isikute vahelisi tehinguid. Ülejäänud vastajate antud tagasiside näitas siiski seotud isikute

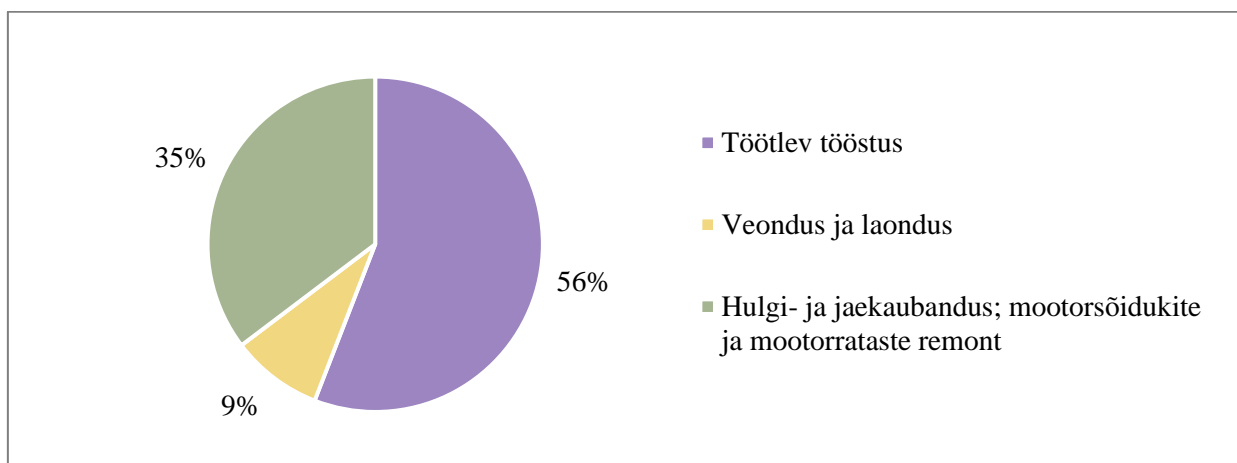
vaheliste tehingute olemasolu. Nagu nähtub jooniselt 5, siis uuringule vastanutest suurema osa moodustavad ettevõtete juhatuse liikmed ja finantsjuhid (ligi 3/4) ning väiksema osa pearaamatupidajad ja finants- või ärikontrollerid (vastavalt 15% ja 13%).

Tabel 2. Vastajate ettevõtete jaotus müügitulu ja töötajate arvu järgi

Müügitulu (€)	Vastanute osakaal (%)	Töötajate arv	Vastanute osakaal (%)
10 000 000-25 000 000	15%	10-49	18%
25 000 000-50 000 000	42%	50-249	62%
50 000 000-75 000 000	18%	Üle 250	21%
Enam kui 75 000 000	24%	-	-

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Uurimuses osalenud ligi 40% ettevõtetest jääb müügitulu vahemikku 25 mln – 50 mln eurot, 15% ettevõtetest vähem kui 25 mln eurot ning ülejäänud enam kui 40% ettevõtetest on müügitulu suurem kui 50 mln eurot (vt tabel 2). Veidi enam kui 3/5 ettevõtete puhul jääb töötajate arv vahemikku 50-249 ning ligikaudu 1/5 on töötajate arv vähem kui 49 ning ülejäänud 1/5 on töötajate arv üle 250. Seega on uurimuses esindatud erineva suurusega ettevõtteid.



Joonis 6. Vastajate osakaal tegevusalade lõikes

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Jooniselt 6 nähtub, et 9% vastanutest on seotud veonduse ja laonduse tegevusaladel tegutsevate ettevõtetega, veidi enam kui 1/3 vastanutest on seotud hulgi- ja jaekaubanduse või mootorsõidukite ja mootorrataste remondi tegevusaladel tegutsevate ettevõtetega ning ülejäänud (56%) vastanutest on seotud töötleva tööstuse alal tegutsevate ettevõtetega. Autor märgib siinkohal, et töötleva tööstuse ettevõtete esindajatelt saadud vastused sisaldasid kõige enam täiendavaid selgitusi

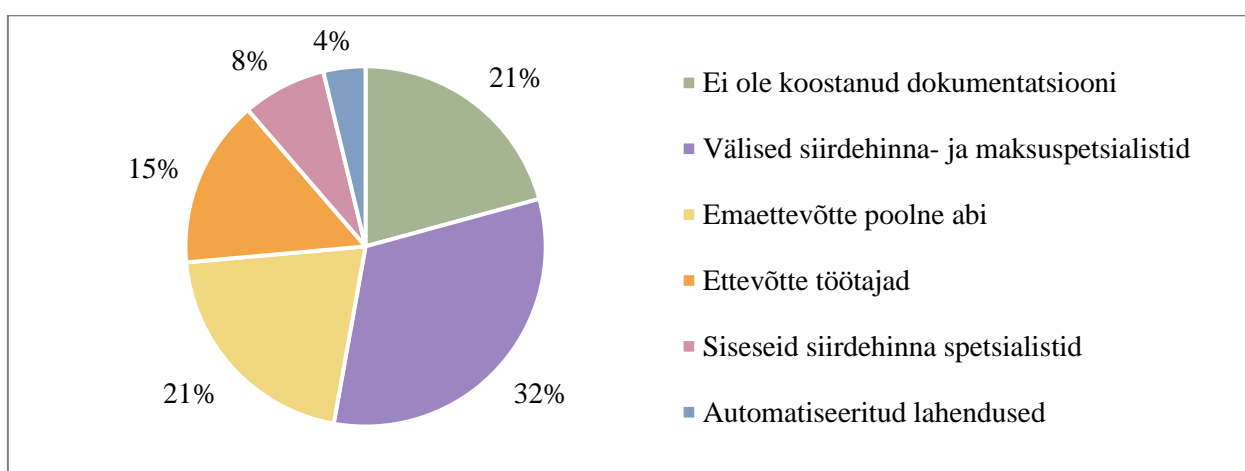
ankeetküsimustiku avatud küsimuste lahtrites ning töötleva tööstuse ettevõtete esindajate motiivatsioon uurimuses osaleda peegeldub ka kõrgemas vastamisaktiivsuses (vt tabel 1) võrreldes kahe teise tegevusalaga. Kuna uurimuses osalenud töötleva tööstuse ettevõtete seas oli kõige enam maksukontrolli läbinud ettevõtteid, siis autori arvates võib selline vahetu kokkupuude siirdehinna põhimõtete põhjendamisel olla põhjuseks, miks selle tegevusala esindajad on olnud altimad vastamisel ning kogemuste jagamisel.

Uuringu vastustest selgus, et 8 ettevõtet, millest 7 on seotud töötleva tööstusega, on sattunud varasemalt ka siirdehinna maksukontrolli. Lisaks autor märgib, et siirdehinna maksukontrolli läbinud ettevõtete seas oli ka selliseid ettevõtteid, mille näitajad ei ületa regulatsioonis esitatud kriteeriumite (müügitulu, töötajate arv ja bilansimaht) lävendeid. Samas tasub siinkohal ka tähele panna seda, et need ettevõtted võivad kuuluda rahvusvahelistesse kontsernidesse, mistõttu maksuhalduri huvi neid kontrollida on suurem.

Vastajate esitasid lisaks selgitusi selles osas, et kuigi olulisi takistusi maksukontrolli raames üldiselt ei ilmnenud, siis täiendavad küsimused maksuameti poolt olid seotud peamiselt juhtimisteenuste ja finantseerimistehingutega. Lisaks ilmnes, et kõik maksukontrollid ei olnud tervikliku kõiki tehinguid hõlmava siirdehinna dokumentatsiooni kontrollid, vaid osade puhul oli tegemist üksikute tehingute turuväärtuse kontrollimisega maksuhalduri poolt. Autori arvates näitab maksukontrollidega seonduv asjaolu, et siirdehindade temaatika on asjakohane igas suuruses ettevõtete jaoks, kellel toimuvad tehingud seotud isikutega ning seega juhtkonnal ei ole mõistlik ennatlikult suhtuda siirdehindadega seonduvasse. Oluline on kohe alates esimeste tehingute tegemisest mõelda läbi, kuidas esiteks tehingutega seonduv info juhtimisarvestusega integreerida ja teisalt tagada vastavus maksuregulatsiooni nõuetele.

Ühel juhul toodi välja positiivse aspektina maksukontrolli raames maksuhaldurilt saadud abi ning näpunäited konkreetsete tehingute hinnastamise põhjendamisel. Samas teisel juhul toodi välja negatiivse aspektina maksuameti jäikus oma seisukohtades ning täiendavalt arvati, et maksuameti poolt välja pakutud teoreetilised lahendused ei pruugi olla praktikas elluviidavad. Siinkohal esitas üks vastanutest ka järgneva näite: „Tuues näite praegusest väga keerulisest poliitilisest olukorrast Euroopas, siis teoorias võib väita, et Ukraina ja Venemaa peavad sõlmima rahu (maksuameti seisukoht). Praktikas aga selle saavutamine on keeruline (ettevõtja olukord)“. Autor rõhutab, et eelnevalt esitatud väited sisaldavad olulisel määral vastaja subjektiivsust ning seega tasub selliste väidete intpreeterimisel olla kaalutlev ja kriitiline.

Samas autor on seisukohal, et vastajate kogemused maksukontrollides on suuresti erinevad, sest kontrolli raames vaadeldavate tehingute iseloom ja omadused on samuti äärmiselt erinevad. Lisaks autori arvates ei saa jätta ka tähelepanuta asjaolu, kuidas osapooled teineteist maksukontrolli protsessi vältel mõistavad ning millised on osapoolte hoiakud. Siinkohal autor nõustub varasemalt kirjeldatud maksukeerukuse uuringu tulemustega, millest lähtuvalt on suhtlusel maksuhalduriga oluline roll maksumaksja maksukuulekusele ning maksukeskkonna mõistmisele. Ankeetküsitluse tulemustes oli mitmel juhul täiendavalt välja toodud, et suhtlusesse maksuametiga olid kaasatud välised maksuspetsialistid, et vältida ebakõlasid dokumentatsioonis esitatud info ja kirjavahetuses/suulises suhtluses esitatud vastustega.



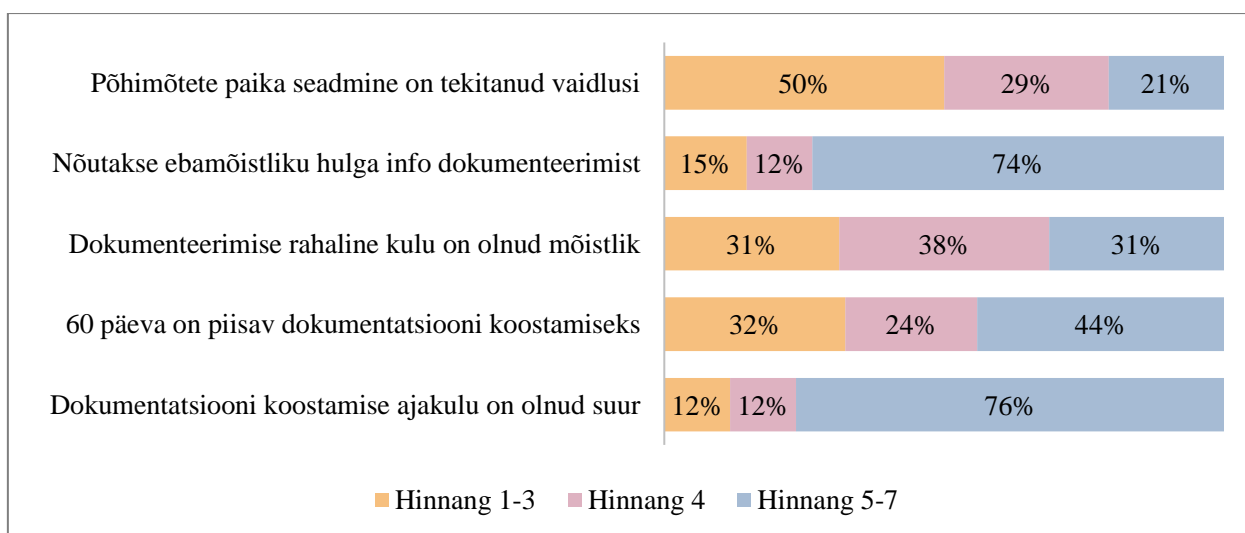
Joonis 7. Võimalused/ lahendused dokumentatsiooni koostamisel

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Autor nõustub uurimuse vastajate poolt esitatud selgitustega, et järjepidevus argumentide loomisel ja argumentide kasutamisel on võtmetähtsusega maksukontrolli protsessis. Samas tuleb märkida, et järjepidevuse saavutamise eeldab varasemat heal tasemel ettevalmistust ning operatiivselt paika pandud ja läbimõeldud siirdehinna süsteemi olemasolu. Tagantjärele rakendatud siirdehinna süsteemi põhjendamine võib osutuda keerukaks, kui puudub süsteemsus selles osas, kuidas protsesse läbiviia ning millist tehingutega seotud informatsiooni oleks mõistlik põhjalikumalt koguda ja kirjalikult fikseerida.

Autori jaoks ilmnis uuringu tulemusena huvitav asjaolu selle kohta, kus kaks vastajat selgitasid, et nende ettevõttes ei ole siirdehindade teema asjakohane, kuigi seotud isikute vahel tehingud toimuvad. Ühel juhul selgitati e-kirja teel, et grupi ettevõtete vahelistes tehingutes on kõik hinnad turupõhised ning seega siirdehindu ei kasutata. Teisel juhul vastas autori ankeetküsitluse täitmise

päringule ühe ettevõtte juhatuse liige ning tõi põhjusena välja ettevõtete grupi puudumise olene- mata sellest, et ettevõtte omanikering hõlmab mitut juriidilist isikut ning lisaks omab ettevõtte ka tütarettevõtet. Põhinedes siirdehinna definitsioonile, siis autori arvates annavad eelnevalt kirjeldatud selgitused ja põhjendused indikatsiooni puudulikest teadmistest, mis puudutab siirde- hindadega seonduvat. Autor on seisukohal, et ettevõtte juhatuse liikmel oleks mõistlik end maksukeskkonna regulatsioonidega kurssi viia, et suurendada üldist teadikkust ettevõttega seotud võimalikest riskidest ning ennetada hilisemaid arusaamatusi ning probleeme tulenevalt siirde- hindadega seotud maksustamisest.



Joonis 8. Vastajate hinnangud siirdehindade dokumenteerimisega seotud väidetele skaalal 1 (ei ole üldse nõus) – 7 (olen täielikult nõus)

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Jooniselt 7 nähtub, et ligi 1/5 vastanutega seotud ettevõtetest ei ole siirdehinna dokumentatsiooni koostanud. Samas joonistub välja ka asjaolu, et enam kui pooled (53%) ettevõtetest ei tegele iseseisvalt dokumentatsiooni koostamisega, vaid kasutavad seotud isikute vaheliste tehingute dokumenteerimisel nii ettevõtte välise siirdehinna- ja maksuspetsialistide kui ka emaettevõtte poolset abi. Ligi neljandiku ettevõtete puhul on oluline roll tehingute dokumenteerimisel ettevõtte enda töötajatel ning palgalistel siirdehinna spetsialistidel. Siinkohal on oluline mainida, et ettevõtte töötajatega koos oli täiendavalt ära märgitud ka välise abi kasutamine. Autori arvates viitab see asjaolule, et ettevõtetest on üldjuhul keerukas iseseisvalt siirdehinna dokumentatsiooni koostada ning seega kaasatakse valdkonna eksperte. Täiendavalt selgitas üks vastanutest, et kolmandatest osapooltest nõustajate abi kasutamisel on oluline ka see, et välistel nõustajatel on olemas ligipääsud erinevatesse tasulistesse andmebaasidesse, millele ettevõttel endal ligipääsu soetada ei

ole otstarbekas. Lisaks teavad välised nõustajad, millistest andmebaasidest võib leida kõige asjakohasemaid võrdlusandmeid erinevat tüüpi tehingute turuväärtuse toetamiseks.

Kaks vastanutest tõid täiendavalt välja ka automatiseeritud lahenduste kasutamise tehingute dokumenteerimisel. Autori arvates võib viimane viidata sellele, et siirdehinna süsteemi ülesehitamisel on juhtkond panustanud siirdehinna süsteemi sidumisele juhtimisaruandlusega ja ettevõttes kasutusel olevate infosüsteemidega. Tuginedes uurimuse tulemustele tõdeb autor, et ettevõtete töötajatel on siiski siirdehindade dokumenteerimise protsessis oluline roll, sest suur osa sisendit (sh teatud juhtudel ka näiteks sisemised võrdlusandmed tehingute hindade turuväärtuse toetamiseks) tuleb kokku koguda ja vajadusel infosüsteemidest genereerida ettevõtte töötajatel.

Joonisel 8 on esitatud vastajate hinnangud siirdehindade dokumenteerimisega seotud väidetele. Jooniselt nähtub, et enam kui 3/4 vastanutest (hinnangud vahemikus 5-7) on hinnanud seotud isikute vaheliste tehingute dokumenteerimist ajamahukaks ning ligikaudu 45% vastanutest on seisukohal, et regulatsioonist tulenev 60 päeva nõue on ebapiisav siirdehinna dokumentatsiooni kokku panemiseks. Viimast kinnitab ka autori 2020. aasta uurimistöös maksuhaldurilt kogutud informatsioon, et ligi kolmandik siirdehinna maksukontrolli sattuvatest ettevõtetest küsivad dokumentide esitamiseks ajapikendust. Autor peab ootuspäraseks, et ligi 3/4 vastanutest (hinnangud 5-7) on seisukohal, et siirdehinna regulatsioon nõuab seotud isikute vaheliste tehingute kohta ebamõistlikult suure hulga informatsiooni dokumenteerimist. Võttes arvesse, et siirdehindade määramise juhiseid täiendatakse aasta-aastalt, siis autori meelest muutub maksuarvestusliku lähenemise ühildamine juhtimisaruandlusega ettevõtete jaoks aina väljakutsuvamaks.

Tabel 3. Seotud isikute vaheliste tehingute dokumenteerimisega kaasnev rahaline kulu aastas

Näitaja	Vastanute arv	Vastanute osakaal (%)
Kulu puudub	11	32%
Kuni 3 000 eurot	3	9%
3 000-6 000 eurot	8	24%
6 000-9 000 eurot	5	15%
9 000-12 000 eurot	3	9%
Ei oska öelda	4	12%

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Jooniselt 8 nähtub, et ligi 40% vastajatest on dokumentatsiooni koostamisega seotud rahalisele kulule andnud neutraalse hinnangu ning ülejäänud hinnangud jagunevad võrdselt nõustumise ja mitte nõustumise hinnangute vahel. Autori arvates võib sellisest tulemusest järeldada, et tehingute

dokumenteerimisega seotud kulude suurust ei peeta ülemäära oluliseks. Ilmselt on siinkohal ka oluline roll sellel, et kolmandiku ettevõtete puhul puudub dokumentatsiooni koostamisega seotud rahaline kulu ning 12% uuringu osaliste vastustest ilmnes, et kulusid ei osata hinnata peamiselt põhjusel, et emaaettevõtte kannab siirdehinna dokumentatsiooni koostamisega seonduvad kulud (vt tabel 3). Rahalise kulu mõistlikkuse hindamisel on autori arvates oluline märkida, et sõltuvalt dokumenteeritavate tehingute mahust võib suuremate ettevõtete jaoks siirdehinna dokumentatsiooni koostamisega seotud kulu olla ebaoluline. Seda eriti juhtudel, kui dokumentatsiooni koostamine võib maandada ettevõtte jaoks olulisi riske.

Uurimuse tulemused näitavad, et enam kui pooltel juhtudel on üheks peamiseks siirdehinna põhimõtete juurutamise ja tervikliku või osalise dokumentatsiooni koostamise motivaatoriks maksukohustuse tõendamine ning mitte muud ärilised põhjused (vt tabel 4). Autori arvates on selline tulem ootuspärane, sest dokumentatsiooni koostamise kohustus ning vajadus on suuresti seotud siiski regulatsiooni nõuete täitmisega. Kui jätta kõrvale regulatsioonist tulenev detailne dokumenteerimise kohustus, siis tavapärastel ettevõtetel vormistavad tehingutega seoses ka muid dokumente (sh lepingud, hinnapakumised), millega fikseeritakse tehingute olulisemad tingimused ning hinnastamis põhimõtted. Kirjeldatud lähenemist mainis uurimuses ka üks vastanutest, et kuigi ettevõttel puudub eraldiseisvalt koostatud dokumentatsioon, siis kirjalikud kokkulepped seotud isikute vahel sellegipoolest eksisteerivad.

Tabel 4. Tegurid, mis on viinud ettevõtteid siirdehinna põhimõtete juurutamiseni

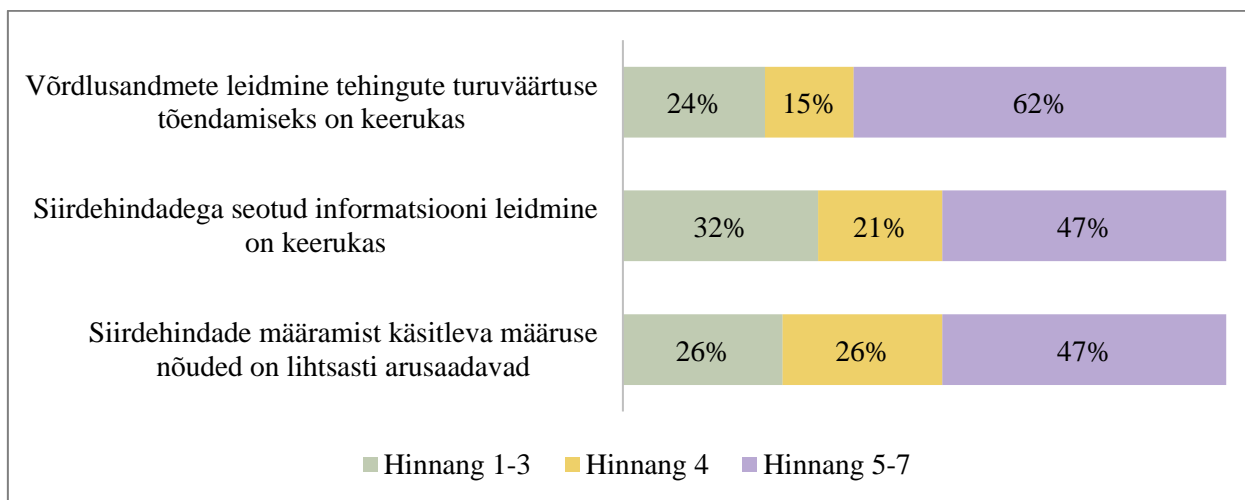
Väide	Väite esinemise sagedus	Väite esinemise osakaal (%)
Maksukohustuse tõendamine	19	49%
Siirdehindade planeerimine on ettevõtte äristrateegia oluline osa	4	10%
Siirdehindade planeerimine aitab kaasa äriprotsesside kaardistamisele ja nende tõhusamaks muutmisele	7	18%
Siirdehindade planeerimine aitab muuta juhtimisaruandlust läbipaistvamaks	5	13%
Siirdehindade planeerimine aitab muuta finantsaruandlust läbipaistvamaks	4	10%

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Kaks vastajat tõid välja ka asjaolu, et siirdehindade kohta on ettevõtetel koostatud juhtkiri/kokkuvõttev dokument finantsauditi käigus vandeaudiitori palvel. Autori arvates tehingute tegemise ajal koostatud alusdokumendid võivad olla põhjuseks, miks sageli peetakse doku-

mentatsiooni koostamisega kaasnevat ajakulu ebamõistlikuks. Autor arvab, et ettevõtte seisukohast vaadatuna võib tunduda piisav tehingu tarbeks näiteks lepingu, kirjaliku hinnapakumise koostamine, kuid siirdehinna regulatsiooni nõudeid sellised dokumendid paraku kõikehõlmavalt ei täida. Sellised lisadokumendid on siirdehinna dokumentatsiooni kontekstis pigem toetavat laadi, kuid autor siiski rõhutab, et nende koostamine tehingu tegemise hetkel on oluline. Seda eelkõige põhjusel, et tehingu tingimuste fikseerimine edasiulatavalt aitab lihtsustada siirdehinna dokumentatsiooni hilisemat kokkupanemist.

Nagu ilmnes uuringu vastustest, siis üks vastaja selgitas, et suurtes kontsernides toimub tehingute hinnastamine vastavalt majanduslikele põhimõtetele. Sellest tulenevalt ei pöörata olulist tähelepanu ka siirdehinna dokumentatsioonile kui eraldiseisvale dokumendile tehingute tegemisel igapäevastest äriprotsessides. Autori uuringu tukemusena ilmnenu asjaolu kinnitab ka Pavone (2020) töös välja toodud seisukoht, et ettevõtted kohalikul tasandil ei pruugi lähtuda kontserni üldisest maksustrategiast, kuna kontserniliikmed lähtuvad mitte otseselt kontserni tasandil paika pandud hinnastamise põhimõtetest, vaid tehingute tegemise ärielistest ja majanduslikest printsiipidest.

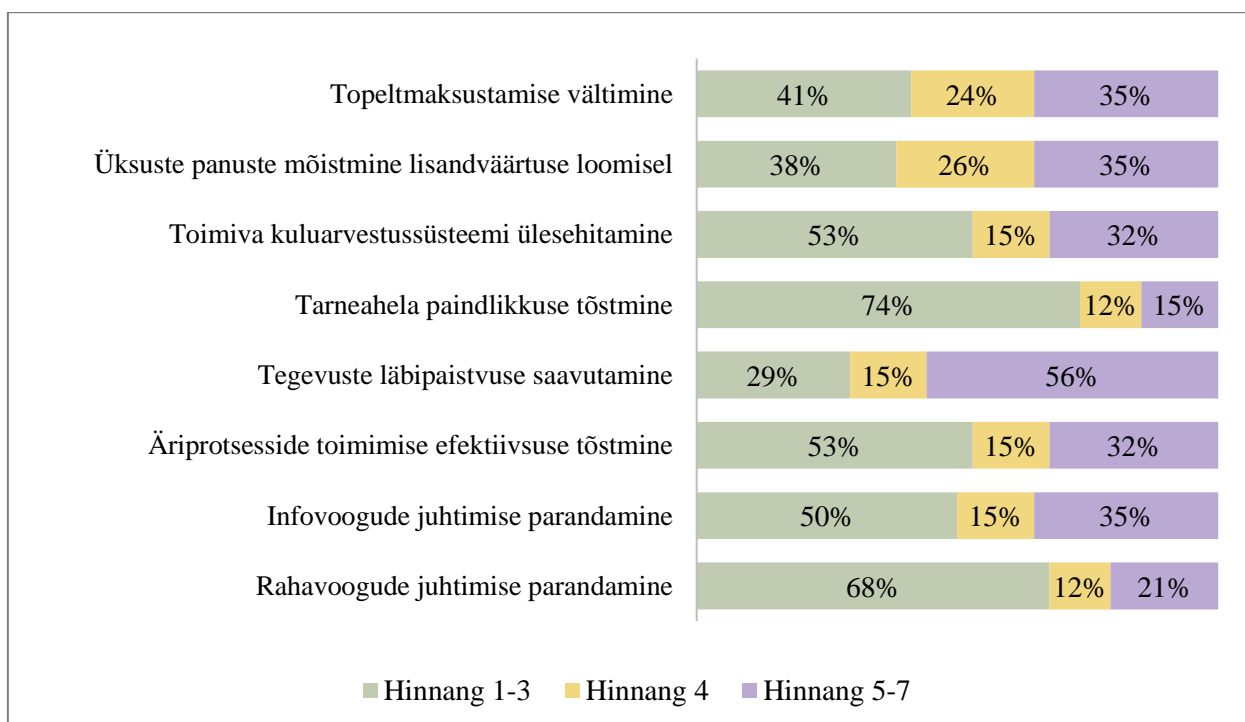


Joonis 9. Vastajate hinnangud siirdehindu käsitlevate juhiste arusaadavusele ja leidmise keerukusele skaalal 1 (ei ole üldse nõus) – 7 (olen täielikult nõus)

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Ligi viiendik vastanutest on toonud välja, et üks põhjustest siirdehinna põhimõtete juurutamiseks on selle protsessi käigus äriprotsesside kaardistamine ja äriprotsesside tõhusamaks muutmine. Vastanutest 13% on toonud positiivse aspektina välja ka juhtimisaruandluse läbipaistvuse saavutamise läbi siirdehindade planeerimise. Seevastu vastustest (vt tabel 4) ilmneb, et siirde-

hindade planeerimist ei peeta ettevõtte üldise äristrateegia oluliseks osaks ning samuti ei ole vastajad hinnanud siirdehindade planeerimise ning siirdehinna põhimõtete juurutamise olulisust kuigi kõrgelt finantsaruandluse läbipaistvuse saavutamiseks (mõlemat tegurit on välja toodud vaid 10% vastanute poolt).

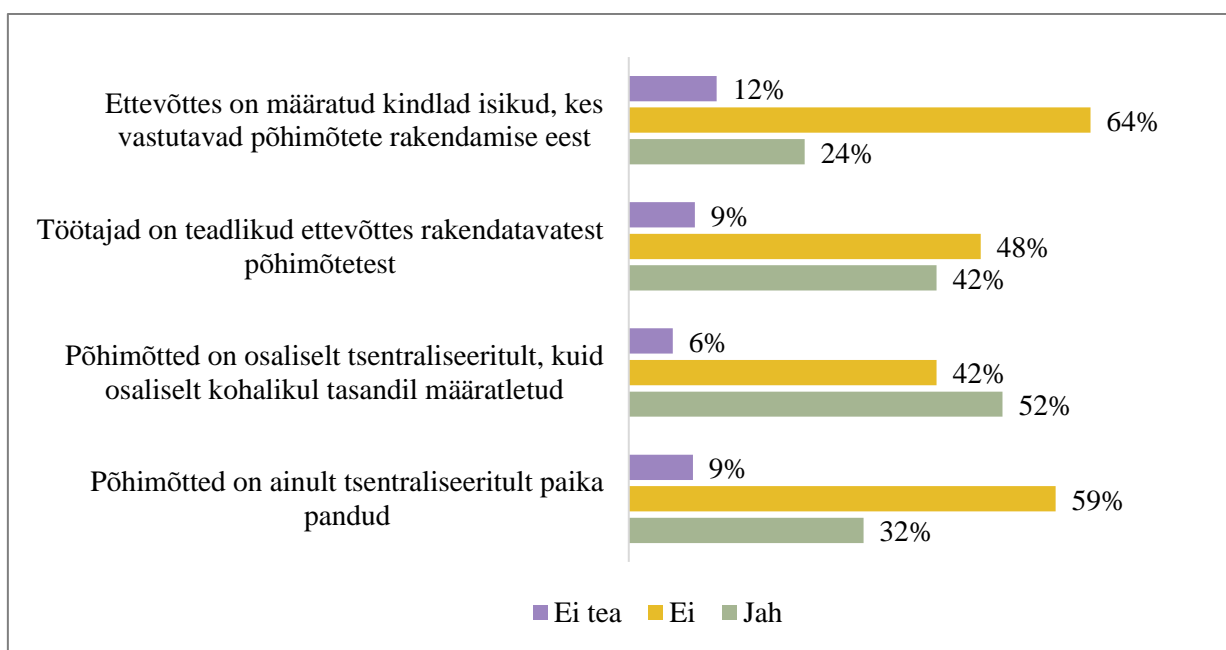


Joonis 10. Vastajate hinnangud siirdehindade planeerimisega seotud väidetele skaalal 1 (ei ole üldse nõus) – 7 (olen täielikult nõus)

Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Joonisel 9 on esitatud vastajate hinnangud siirdehindu käsitlevate regulatsioonide ning juhiste arusaadavusele ja keerukusele. Ligi 50% vastanutest pidas siirdehindadega seotud informatsiooni leidmist ülemäära keerukaks (vt joonis 8), kuid samal ajal veidi enam kui 1/3 vastanutest peab info leidmist pigem lihtsaks. Samas 47% vastanutest hindas, et siirdehinna määruses esitatud nõuded on lihtsasti arusaadavad, mis osaliselt kinnitab autori empiirilises osas esitatud arusaama 2022. aastast jõustunud Rahandusministri määruse nr 53 osas. Siinkohal on oluline mainida, et neljandik vastanutest andis juhiste arusaadavuse kohta neutraalse vastuse (hinnang 4). Autori arvates võib viimane viidata asjaolule, et vastajad ei ole siirdehinna juhistega varasemalt kokku puutunud ega juhistega täpsemalt tutvunud. Samas joonisel 8 nähtub, et enam kui 60% vastanute hinnangul on keerukas ka tehingute turuväärtuse tõendamisel turult võrreldavate andmete leidmine toetamaks seotud isikute vahelistes tehingutes rakendatud hindade vastavust aktsepteeritud põhimõtetele.

Joonisel 10 on esitatud küsimustikule vastajate hinnangute jaotus autori poolt esitatud siirdehindade planeerimist puudutavate väidete lõikes. Jooniselt nähtub, et ligikaudu 3/4 vastanutest peab siirdehindade planeerimist tarneahela paindlikkust pärssivaks teguriks ning vaid 15% vastanutest on nõustunud, et siirdehindade planeerimine loob võimaluse tarneahela paindlikumaks muutmiseks. Autori arvates võib kirjeldatud hinnangute jaotus tuleneda asjaolust, et fikseeritud siirdehinna strateegiaga kontsernide puhul on tihti kohalikul tasandil tegutsevad ettevõtted määratud funktsioonide ning riskidega vahelülid/ üksused, mille puhul suur osa kaupade ja teenuste ostudest ning müükidest võibki tihti olla vaid seotud isikutelt või seotud isikutele. Praktikas esineb ka selliseid juhuseid, kus üksusel ei olegi vastavalt kontserni juhistele lubatud sõltumatult osapooltelt kaupu/ teenuseid soetada ning ka sõltumatutele osapooltele kaupu/ teenuseid müüa. Näiteks tootmisüksused kontserni väärtusahelas tegelevad vaid tootmisega ning toodangu müük lõpptarbijale käib läbi edasimüüjate funktsiooni kandvate üksuste kaudu.



Joonis 11. Vastuste jaotus siirdehindadega seotud sisekontrollisüsteemi iseloomustavatele väidetele siirdehinna põhimõtete määramise ja rakendamise kohta
Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Samas autori arvates on üllatav, et ligi 70% vastanute hinnangul ei ole siirdehindade planeerimine aidanud kaasa ettevõtte rahavoogude juhtimise parandamisele. Autori arvates on grupiettevõtete vahelisi finantseerimislahendusi väga erinevat laadi nii lühiajalise likviidsuse tagamise eesmärgil kui ka pikema ajaliste investeeringute rahastamise tarbeks (sh kontsernikonto, omanike laenud jne). Autori arvates võiks seda aspekti tulevastel uurimustes süvitsi analüüsida ning mõista, kas

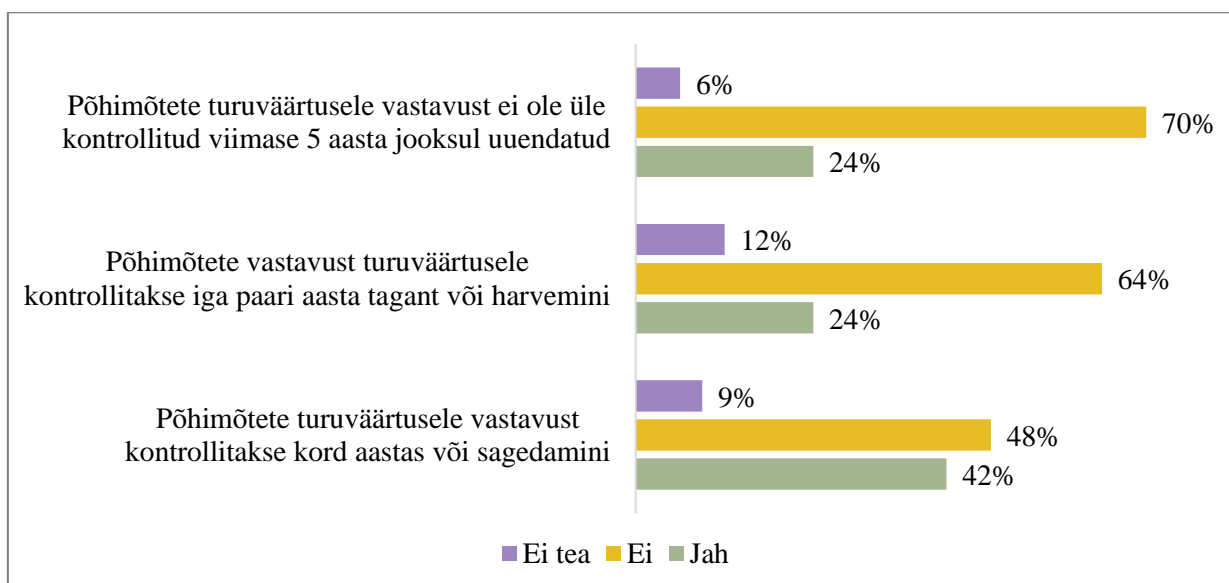
rahavoogude juhtimisele antud hinnangud võiksid muudel tegevusaladel erineda käesolevas uurimuses ilmnunud tulemustest ning millised on põhjused hinnangute jaotusele. Seda enam, et varasemad empiirilised uurimused on välja toonud siirdehindade planeerimise positiivset mõju rahavoogude juhtimisele.

Kuigi siirdehindade ja ülepiiriliste seotud isikute vaheliste tehingute planeerimise üks eesmärke võiks olla topeltnmaksustamise vältimine, siis uurimuse tulemused on selles vaates pigem vastuolulised. Nimelt enam kui 40% vastanutest on arvamusel, et siirdehindade planeerimine pigem ei aita kaasa topeltnmaksustamise vältimisele. Samas enam kui pooled vastanutest on seisukohal, et siirdehinna planeerimine on loonud võimaluse tegevuste läbipaistvuse saavutamiseks (vt joonis 10). Võttes arvesse, et majandustehingute aluseks on esmalt kulude määratlemine, siis enam kui pooled vastanutest on seisukohal, et siirdehindade planeerimine ei ole soodustanud toimiva kuluarvestussüsteemi ülesehitamist. Täiendavalt ilmnis uuringu tulemustest, et enam kui viiendiku vastanute sõnul on tekkinud ka vaidlusi seotud isikute vahel siirdehinna põhimõtete juurutamisel (vt joonis 8).

Siinkohal tõi üks vastanutest välja ka selgituse, et kuigi ettevõtte kuulub rahvusvahelisse kontserni, milles teatud tehingute hinnad on emaettevõtte poolt ette antud, siis Baltikumi ettevõtete vaheliste tehingute hinnad on kohaliku juhtkonna poolt kokku lepitud. Sellest tulenevalt on tekkinud erimeelsused jaotatavate kulude osas ning Eesti üksus on seisukohal, et kulubaas ei ole arvestatud korrektselt ning seega kannab Eesti üksus üleliia kulusid. Samas toodi välja, et Leedu üksus ei ole valmis näitama, millised kulud kulubaasi hulka on arvatud ning kuidas tehingu tasu täpsemalt kujuneb. Autori arvates peegeldab selline olukord küll mõneti ootuspärast lähenemist Leedu ettevõtte poolt, sest turul sõltumatute osapoolte vahelistes tehingutes samuti ei avaldata alati tehingu teisele poolele kogu kulubaasi. Samas selline olukord näitab selgelt, et teatud olukordades ei ole võimalik saavutada täielikku läbipaistvust seotud isikute vaheliste tehingute hinnastamisel olenemata sellest, et regulatsioon seda dokumentatsiooni koostamisel sõltuvalt rakendatavast siirdehinna määramise meetodist nõuab (sh kulubaasi täpne määratlemine). Lisaks autor märgib kirjeldatud juhtumi puhul, et kui üksuste vaheline koostöö ei suju ning tekivad sarnased konfliktiolukorrad, siis mingil hetkel võivad tekkida ka probleemid organisatsiooni ülest eesmärkide saavutamisel, kuna üksustel puudub ühtne arusaam ning siht.

Jooniselt 11 nähtub, et pooltel juhtudel on siirdehinna põhimõtted määratletud osaliselt nii kontserni tasandil kui ka osaliselt kohaliku ettevõtte tasandil. Ligikaudu 1/4 ettevõtetes on

määratud kindlad isikud, kes vastutavad siirdehinna põhimõtete korrektse rakendamise eest. Seevastu ligi 2/3 ettevõtetes ei ole vastutavaid isikuid määratud, kes jälgiks paika pandud siirdehinna põhimõtete korrektset rakendamist. Ligi pooled vastanutest hindasid, et üldises plaanis ettevõtete töötajad ei ole teadlikud ettevõttes rakendatavatest siirdehinna põhimõtetest, kuid 42% vastanute hinnangul on töötajad teadlikud ettevõttes juurutatud põhimõtetest. Autor on seisukohal, et kui töötajad ei ole kursis sisemiste reeglitega tehingute hinna määramisel, siis võib paratamatult tekkida olukordi, kus siirdehinnad võivad häälbida turuväärtusest. Nagu varasemad uuringud on kirjeldanud, siis on ka siinkohal oluline mõtestada lahti töötaja motivatsioon finantstulemusi paremana näidata (sh suurendada müüki, kasumit jne).



Joonis 12. Vastuste jaotus siirdehindadega seotud sisekontrollisüsteemi iseloomustavatele väidetele tehingute turuväärtuse kontrollimise kohta
Allikas: autori poolt läbiviidud uuring; autori arvutused

Jooniselt 12 nähtub, et ligi 40% ettevõtetest kontrollivad seotud isikute vaheliste tehingute turuväärtuse põhimõttele vastavust vähemalt kord aastas. Neljandikus ettevõtetes uuendatakse tehingute turuväärtuse majandusanalüüsi iga paari aasta tagant või harvemini ning neljandik ettevõtteid ei ole viimase viie aasta jooksul dokumentatsiooni uuendanud. Samas autor on seisukohal, et tehingute majandusanalüüsi ning siirdehinna turuväärtusele vastavuse kontrollimist ei ole otstarbekas teostada igal aastal. Seda eelkõige põhjusel, et tehingute hindades ei pruugi olla aasta plaanis olulisi kõikumisi. Seda välja arvatud juhtudel, kui majanduskeskkond ja trendid turul võivad olla märkimisväärselt muutunud, mis omakorda võib viidata ka tehingute oluliste tingimuste muutumisele.

2.3. Järeldused ja kokkuvõtte tulemustest

Autori poolt ettevõtete seas läbi viidud uuringu tulemuste valguses on võimalik järeldada, et siirdehinna põhimõtete väljatöötamist ja juurutamist üldiselt ei peeta ettevõtte äristrateegia kujundamise oluliseks osaks. Samas ilmnes uurimuse käigus, et siirdehindade planeerimist kasutatakse eelkõige äriprotsesside kaardistamiseks ja tegevuste tõhususe saavutamiseks. Autor on seisukohal, et kuigi vastanute arvates siirdehindade planeerimist äristrateegia loomise oluliseks komponendiks ei loeta, siis läbi äriprotsesside kaardistamise ja tõhususe saavutamise on võimalik strateegiliste eesmärkideni jõuda kiiremini ja efektiivsemalt. Täiendavalt arvab autor, et kuna siirdehinna süsteemi ülesehitamisel on oluline võtta arvesse Porteri väärtusahela kontseptsiooni lähtekohti üksuste tegevuste ja riskide määratlemisel, siis kontsernide puhul on kontserni kuuluvate üksuste äriplaneerimise strateegia tegelikult üsna tihedalt põimitud just nimelt siirdehinna süsteemi põhimõtetega, sest tehingute kasumi komponent on üldjuhul järgalt paika pandud. Viimase eesmärk on ühtlustada kontserni liikmete siirdehinna põhimõtete rakendamise praktikaid ning tagada turuväärtuse põhimõttele vastavus tehingute tegemisel, mis omakorda muudab hilisema dokumenteerimise lihtsamaks ja maandab võimalikku maksuriski tekkimist.

Autori arvates oli uurimuse tulemusena ootuspärane, et siirdehindade planeerimine pigem ei soodusta tarneahela paindlikkuse suurendamist. Sõltuvalt kontserni tasandil paika pandud põhimõtetest võivad kontserni kuuluvad üksused tihti teha tehinguid pigem seotud isikutega ning kolmandate osapooltega tehinguid kuigi suurel määral ei tehta. Samas võiks siinkohal ka mõelda sellele, et mida rohkem osta kolmandatelt osapooltelt või müüa kolmandatele osapooltele, seda vähem tekib vajadust siirdehindade dokumenteerimiseks. Näiteks toormaterjali hankimine tehakse tsentraalselt ning kontserni tootmisüksused soetavad toormaterjali tsentraalse hankimisega tegelevatelt kontserni üksustelt. Sellised lahendused kontsernides võivad olla seotud näiteks kvaliteedi tagamisega kontserniülel, kuid samal ajal on eraldiseisvate üksuste vaatest tegemist selge piiranguga hankida materjali välistelt osapooltelt. Samas peab autor üllatavaks, et vastanute hinnangul on siirdehindade planeerimine mõjunud pigem pärssiva tegurina rahavoogude juhtimisele. Rahavoogude juhtimise vaatest on võimalik kasutada erinevaid finantseerimislahendusi näiteks käibekapitali finantseerimiseks (sh kontsernikonto vms), mis justkui peaks peegeldama kontserni kuulumise positiivset mõju ja sünergia olemasolu.

Täiendavalt tõi 15% vastanutest välja, et siirdehindade planeerimine on mõjunud positiivselt juhtimisaruandluse kvaliteedi ja läbipaistvuse tõstmisele. Tulemust toetab ka Hummel *et al.* 2019

uurimuses väljatoodu, et siirdehinna süsteemi integreerimine juhtimisaruandlusega aitab oluliselt suurendada läbipaistvust juhtimisotsuste langetamisel. See on autori arvates oluline lähtekoht juhtimisarvestuse teoreetilisest vaatest, sest ettevõtte eelarvestamise protsess ja ettevõtte tulemuslikkuse hindamine on väga tihedalt seotud ka sisemiste hindade arvestusega kui tegemist on kontserni kuuluva ettevõttega.

Nagu käesoleva magistr töö teoreetilis osas on autor kirjeldanud, siis siirdehindadega seotud halduskoormust ettevõtetele on võimalik vaadelda maksukeerukuse kontekstis. Uurimuse tulemused näitasid, et ligi pooled vastanutest hindasid siirdehinna regulatsiooni nõudeid olevat üksjagu keerukad ning neljandik andsid neutraalse hinnangu. Autor järeldab sellest, et ettevõtetel on keeruline mõista siirdehindade määramist reguleerivaid juhiseid ning see on kindlasti ka põhjus, miks suuremal osal juhtudel on seotud isikute vaheliste tehingute dokumenteerimise protsessi kaasatud väline abi (sh emaaetevõtte, siirdehinna- ja maksunõustajad). Kuigi käesoleval aastal jõustunud Rahandusministri määruse nr 53 uus redaktsioon sisaldab selgema nõudeid seotud isikute tehingute hinna määramise ja tehingute tingimuste dokumenteerimise osas, siis määruse nõuete täpsustamine toob ettevõtete jaoks siiski paratamatult kaasa dokumenteerimismahu mõningase suurenemise.

Autori arvates võib kontsernides tsentraalsete lahenduste kasutamine aidata siirdehindade planeerimisel ja dokumenteerimisel hoida kokku aega ning minimeerida kulusid. Samas on oluline tähele panna, et tsentraalsus ei pruugi alati tagada läbipaistvust kõigi kontserni kuuluvate üksuste tasandil. See tähendab, et üksuste juhid kohalikul tasandil peavad omama ülevaadet rakendatavatest siirdehinna põhimõtetest ning veenduma, et tehingutes rakendatavad põhimõtted oleks kooskõlas kohaliku regulatsiooni nõuetega. Seda enam, et kohaliku üksuse siirdehinna dokumentatsiooni sisu eest vastutab kohalik juhtkond, mitte osapooled grupi tasandil. Kui kohalikul juhtkonnal puudub ülevaade üksust puudutavatest siirdehinna põhimõtetest, siis võib juhtuda, et praktikas rakendatavad põhimõtted ning dokumentatsioonis kajastatud informatsioon seotud isikute vaheliste tehingute kohta võib osutada vastuoluliseks või ka puudulikuks. See omakorda suurendab vales tehingute hinna määramisest tulenevat võimalikku maksuriski.

Ettevõtete jaoks on välise vastava valdkonna teadmistega spetsialistide kaasamine võtmetähtsusega halduskoormuse optimeerimisel. Autor on seisukohal, et välise spetsialistide kaasamisel on kaks väga olulist põhjust. Esiteks, valdkonna spetsialistidel on kõikehõlmav arusaam keerukatest ning mahukatest valdkonda reguleerivatest juhistest. Seeläbi oskavad nad anda

suuniseid, kuidas oleks mõistlik tehingute hindade tõendamisel metodoloogiliselt läheneda. Teiseks, välised nõustajad omavad ligipääse erinevatesse andmebaasidesse ning omavad laialdast ülevaadet andmebaasidest kättesaadavate võimalike võrdlusandmete kohta. Tihti ettevõtetel endal ligipääsud puuduvad või neil ei ole mõistlik ligipääsu näiteks piiratud arvu tehingute tõendamiseks omandada. Lisaks, oskavad välised nõustajad anda suuniseid ka selle kohta, kuidas rakendada siirdehindade analüüsimisel sisemisi võrdlusandmeid. Siinkohal autori varasem kogemus näitab selgelt, et sageli ettevõtted ei tule selle pealegi, et võrdlusandmed tehingute turuväärtuse tõendamiseks võivad neil endal olemas olla. Autori meelest on seejuures oluliseks asjaolu, kuidas andmeid ettevõtte aruandlusest/ programmidest soovitud kujul on võimalik asjakohast informatsiooni sisaldava väljavõttena genereerida.

Nagu ilmnes ka uurimuse vastusest, siis järjepidevus ja süsteemsus siirdehinna põhimõtete rakendamisel on kriitilise tähtsusega, et ettevõtetel oleks hiljem olemas põhjendatud argumendid selle kohta, miks ning kuidas on tehingud praktikas teostatud. Järjepidevuse aspekt kumab kindlasti läbi ka sisemisest aruandlusest. See tähendab, et erinevad andmeallikad (sh lepingud, arved, alusarvestused, finantsandmed, juhtimisaruanded vms) peavad autori arvates näitama, et juurutatud põhimõtted on kindlalt paigas ja ettevõttes korrektselt ning järjepidevalt kasutust leidnud. Seejuures on kindlasti oluline roll ka töötajate teadlikkuse suurendamisele tähelepanu pööramine. Autori poolt läbiviidud uuringu tulemused näitasid selgelt, et ligi pooltel juhtudel ei ole töötajad teadlikud ettevõttes rakendatavatest siirdehinna põhimõtetest. Autori arvates mõjub selline infosulg järjepidevuse ja läbipaistvuse saavutamisele pigem pärssiva tegurina ning seetõttu võivad tekkida erinevused tegeliku praktika ja paika pandud hinnapõhimõtete vahel.

Autori arvates ei saa siirdehindade planeerimisega ja dokumenteerimisega seonduva halduskoormuse puhul mööda vaadata ka ettevõtte ressursikulust – ajakulu ja rahaline kulu. Uurimuse tulemused näitavad, et $\frac{3}{4}$ vastanute hinnangul on tehingute dokumenteerimisega seotud ajakulu ning dokumenteeritava informatsiooni maht ebamõistlikult suur. Sõltumata sellest, et suurem osa juhtudel kaasatakse ettevõtte välist abi, siis sellegipoolest ettevõtte sisese informatsiooni kokku kogumise kohustus lasub suuresti mõnel ettevõtte töötajal, sh tihti raamatupidajal, finantsjuhil.

Autori arvates oli üllatav, et vastanute hinnangud dokumentatsiooni koostamisega seotud rahalisele kulule olid pigem neutraalsed ning seega ei hinnatud senist kulu kuigi oluliseks. Samas hinnangud rahalisele ressursikulule ilmselt sõltuvad väga paljudest teguritest. Olulist rolli võib omada dokumenteeritavate tehingute iseloom ja olulisus ettevõtte jaoks. Lisaks ka aspekt, kui suurt

mõju võib tehingute hinnastamine ettevõttele finantsiliselt avaldada jne ning seda eriti juhul, kui tehing on mingil põhjusel hinnastatud valesti. Kontsernide puhul võivad sisemiste tehingute mahud olla väga suured ning seega dokumentatsiooni koostamise kulu võib ettevõtte jaoks olla pigem ebaoluline, kuna autori arvates maksuriskide maandamine kaalub üles tehingute dokumenteerimisega seonduva rahalise kulu.

Halduskoormuse optimeerimise seisukohast vaadatuna ei saa autori meelest mööda vaadata ka siirdehinna süsteemi sidumisest juhtimisaruandlusega. Eriti oluliseks muutub see selliste üksuste puhul, millel on kontserni väärtusahelas kindlalt piiritletud funktsioonid ning riskid. Seda põhjusel, et selliste üksuste ärimudel ongi justkui teatud laadi siirdehinna süsteem, mis vajab juhtimisaruandluse osas tulemusmõõdikute paika seadmist ning seega ka juhtkonna poolset monitoorimist. Seejuures on võimalik maksimaalselt võtta arvesse ka maksuarvestusliku lähenemise seisukohast aktsepteeritavaid mõõdikuid. Selline juhtimisaruandluse ja maksuarvestusliku vaate põimimine eeldab suuresti ka tehnoloogilist võimekust ning aruandluses kasutatavate tarkvara lahenduste läbi mõtlemist just selles võtmes, kuidas tarkvara poolt pakutavad lahendused saavad toetada eelnevalt mainitud lähenemiste integreerimist. Autori kogemus praktikas näitab, et üks suuremaid murekohti ettevõtete jaoks ongi see, et andmed raamatupidamise või mistahes muust äriprotsessides kasutatavast tarkvarast ei loo võimalust genereerida väljavõtteid või raporteid, mida tegelikult oleks tarvis. Seejuures võivad ilmned erinevad takistused (sh andmed ei ole piisavalt detailsel kujul kättesaadavad, andmed genereeruvad kujul, mis eeldab rohket manuaalset korrigeerimist), mis võivad muuta siirdehindade analüüsi keerukamaks ning tegelikult ka ajamahukamaks.

Autori meelest võib kokkuvõttes öelda, et teatud aspektides on sise- ja siirdehindade planeerimine ettevõtte jaoks kriitilise tähtsusega, kuid iseasi on see, kas ettevõtted saavad alati siirdehindade planeerimisest strateegilises võtmes kasu. Maksuarvestuslik käsitlus ja maksuregulatsioonidest tulenevad nõuded paratamatult seavad valikute tegemisel mõningad piirangud ning alati ei ole võimalik ettevõtetel rakendada lihtsaid lähenemisi sõltuvalt tehingute iseloomust. Siinkohal on oluline mõista, et teoreetilises kirjanduses kirjeldatud meetodikad võivad paberile kirja panduna tunduda lihtsasti rakendatavad, kuid kuna iga olukord ning iga tehing on oma sisult ja tingimustelt äärmiselt erinev, siis praktikas kipub teoreetiliste meetodikate rakendamine olema raskendatud. Kuigi uurimuse tulemused näitasid, et peamine motivaator ettevõtete jaoks siirdehinna põhimõtete juurutamisel on maksukohustuse tõendamine, siis autor on seiskohal, et siirdehindade põhjalik planeerimine ning põhimõtete ühildamine juhtimisaruandlusega võib siiski avaldada positiivset mõju eesmärkide saavutamisele.

KOKKUVÕTE

Varasemat sisehindade käsitlemist juhtimisarvestuslikus kontekstis on aja möödudes üha enam hakatud seostama maksuarvestusliku käsitlusega siirdehindadest. Selline lähenemine on suuresti põhjustatud tehnoloogia arengust viimastel kümnenditel ning seeläbi ülepiiriliste tehingute laiaulatuslikumaks muutumisest. See omakorda tekitab olukorra, kus rahvusvaheliste kontsernide väärtusahelad muutuvad aina keerukamaks ning seega on oluline roll korrektselt määratletud sisehindadel, mis peavad olema ka kooskõlas siirdehindade regulatsioonide ja siirdehindade määramise juhistest tulenevate nõuetega. Sõltuvalt riigist võib siirdehindade temaatika olla keerukas ning õige meetodika valik sisehindade määramisel olulise tähtsusega selleks, et ettevõtete äriprotsessid sujuksid ning äritegevus oleks maksuefektiivne ja läbipaistev.

Magistritöö eesmärk on selgitada, millised mõjud kaasnevad siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimisega ettevõtete äristrateegia loomisele ja halduskoormusele ning millised on võimalused halduskoormuse optimeerimiseks.

Lähtuvalt magistritöös seatud eesmärgist on autor püstitanud järgnevad uurimisküsimused:

- 1) Millist mõju on avaldanud siirdehindade planeerimine ettevõtte eesmärkide täitmisele?
- 2) Kuidas mõjutavad siirdehindade planeerimine ja dokumenteerimine ettevõtete halduskoormust?
- 3) Milliseid võimalusi ja lahendusi on võimalik kasutada halduskoormuse vähendamiseks?

Magistritöös läbiviidud uurimuse tulemustest ilmnes, et siirdehinna põhimõtete väljatöötamist ja juurutamist üldiselt ei peeta ettevõtte äristrateegia kujundamise oluliseks osaks. Samas kasutatakse siirdehindade planeerimist äriprotsesside kaardistamiseks ja tegevuste tõhususe saavutamiseks. Uurimuse tulemused kinnitavad varasemas empiirilises kirjanduses väljatoodut, et siirdehinna süsteemi integreerimine juhtimisaruandlusega aitab tõsta juhtimisaruandluse kvaliteeti ning tegevuste läbipaistvust. Kui autori arvates oli uurimuse tulemustes ootuspärane, et siirdehindade planeerimine pigem ei soodusta tarneahela paindlikkuse suurendamist, siis autor peab üllatavaks, et vastanute hinnangul on siirdehindade planeerimine mõjunud pigem pärssiva tegurina raha-

voogude juhtimisele. Kontserni kuuluvad üksused võivadki teatud juhtudel teha tehinguid pigem seotud isikutega ning kolmandate osapooltega tehinguid kuigi suurel määral ei tehta tulenevalt kontserni vastavatest põhimõtetest. Samas rahavoogude juhtimise vaatest võiks olla võimalik kasutada erinevaid finantseerimislahendusi (sh kontsernikonto vms), mis loob kontsernisest sünergiat.

Tuginedes empiirilisele kirjandusele ning uurimuse tulemustele on siirdehindadega seotud halduskoormust võimalik hinnata läbi maksukeerukuse taseme. Maksukeerukuse taseme hindamisel vaadeldakse maksumaksja seisukohast ühest küljest regulatsioonide keerukust, kuid teisest küljest ka maksukohustuse täitmise protsessi (sh suhtlus maksuhalduriga, andmete esitamise võimalused, ajakulu maksukohustuse tõendamiseks) keerukust. Kuigi Eestis on maksukeerukuse tase Euroopa Liidu üks madalmaid, siis autori poolt läbi viidud uuringu tulemuste põhjal hindavad ettevõtted siirdehindu käsitlevaid juhiseid pigem keerukaks ning siirdehindade dokumenteerimisega seotud ajalist kulu ebamõistlikult suureks. Samas rahalist kulu ei hinnatud kuigi oluliseks.

Uuringu tulemustest ilmnes, et siirdehindadega seotud halduskoormuse vähendamiseks kasutavad ettevõtted väliste osapoolte abi (sh maksunõustajad, emettevõtte poolt pakutud tsentraalsed lahendused). Autori arvates on väliste nõustajate kaasamine võtmetähtsusega, sest valdkonna spetsialistidel on kõikehõlmav arusaam valdkonda reguleerivatest juhistest. Lisaks oskavad välised nõustajad anda suuniseid meetodika valikul tehingu hinna tõendamisel. Siirdehinna põhimõtete rakendamisel omab kriitilist tähtsust järjepidevus ja süsteemsus sisemises aruandluses. Ettevõtte siseselt peavad rakendatavad põhimõtted olema selgelt kommunikeeritud, et välistada hilisemaid ebakõlasid fikseeritud põhimõtete ja tegeliku praktika vahel. Autori arvates on halduskoormuse optimeerimise seisukohast vaadatuna ettevõtete jaoks oluline mõista ka äritegevuses kasutusel olevate tarkvarade võimekust vajalikest andmetest asjakohaste väljavõtete genereerimisel. Mida suuremal määral on maksuarvestuslik käsitlus põimitud juhtimisarvestusliku käsitlusega, seda parem on mõista siirdehinna süsteemi ning seeläbi väheneb ka ajakulu, kuna ei ole tarvis pidada kahte paralleelset arvestust. Seega läbimõeldud tulemusmõõdikute paika seadmine ning nende järjepidev jälgimine on ettevõtete jaoks kasulik mõlemast vaatenurgast.

Autor on seisukohal, et sise- ja siirdehindade planeerimine on ettevõtete jaoks olulise tähtsusega, kuid iseasi on, millist kasu loob siirdehindade planeerimine strateegilises võtmes. Maksuarvestuslik käsitlus ja maksuregulatsioonidest tulenevad nõuded paratamatult seavad valikute tegemisel mõningad piirangud ning alati ei ole võimalik ettevõtetel rakendada lihtsaid lähenemisi

sõltuvalt tehingute iseloomust. Kuigi uurimuse tulemustele tuginedes on ettevõtete jaoks peamiseks motivaatoriks siirdehinna põhimõtete juurutamisel maksukohustuse tõendamine, siis autori arvates võib siirdehindade põhjalik planeerimine ning põhimõtete ühildamine juhtimisaruandlusega avaldada positiivset mõju eesmärkide saavutamisele.

Täiendavalt oli autori jaoks üllatav, et osad uurimuses osalejatest tundsid huvi uurimuse lõpptulemuste osas. Käesolevat uurimust on võimalik tulevastes uurimustöodes vaadelda täiendavalt ka teiste tegevusalade ettevõtete, sh teenuseid pakkuvad ettevõtted, vaatenurgast. See võib anda kõikehõlmavama ülevaate kõikidest ettevõtetest, mida siirdehindade teema võib vähemal või suuremal moel puudutada. Edasistes uurimustes võib autori arvates huvitavaid tulemusi anda ka maksukontrolli läbinud ettevõtete kogemuste ja tagaside uurimine, kuna käesolevas töös osalenutest vaid ligi veerand olid varasemalt maksuhalduriga maksukontrolli raames kokku puutunud.

SUMMARY

THE EFFECT OF TRANSFER PRICING PLANNING AND DOCUMENTATION ON COMPANIES' CORPORATE STRATEGY AND ADMINISTRATIVE BURDEN

Eve Lille

In time, the past treatment of transfer prices in the context of management accounting have become more and more associated with tax accounting in relation to transfer pricing. That approach is largely due to developments in technology during the last decades and thus, the rapid spread of cross-border transactions within large multinational enterprises (MNEs). This has in turn created a situation, where the value chains of multinational corporations have become more complex. Therefore, correct transfer pricing, considering the requirements of both local and international transfer pricing regulations, has become increasingly important. Depending on the tax jurisdiction, transfer pricing environment can be complex and the selection of the right methodology in transfer pricing setting is essential in order to keep business processes running smoothly and the business could be tax efficient and transparent.

The aim of the current master's thesis is to explain, how transfer pricing planning and documentation affects the creation of companies' business strategy and administrative burden and what are the options for optimizing the administrative burden.

Based on the aim of the master's thesis, the author has raised the following research questions:

- 1) What effects have transfer pricing planning had on achieving business objectives?
- 2) How transfer pricing planning and documentation affect companies' administrative burden?
- 3) What options and solutions can be used for the purpose of reducing administrative burden?

Author conducted a quantitative research that included a survey amongst companies during the month of March in 2022. The objects of research are Estonian companies that are involved in

related party transactions and to which transfer pricing legislation requirements thus apply. Companies included in the research sample are operating in three fields of activity – manufacturing, wholesale and retail trade; repair of motor vehicle and motorcycles, transportation and storage. Author compiled a questionnaire for the study via Goolge Forms environment and forwarded the questionnaire by e-mail to the representatives of companies included in the sample. The possibility to fill out the survey was open for one month. The questionnaire was divided into three parts – characteristics of the respondent and the company, transfer pricing documentation and transfer pricing planning.

The results of the research show that the development and implmentation of transfer pricing principles are not considered as an essential part of designing business strategy. However, transfer pricing planning has been used in mapping business processes and achieving efficiency of activities. Also, the results of the research confirmed the findings from previous empirical literature that integrating transfer pricing system into management accounting helps to improve the quality of management accounting and the transparency of activities. As it was to be expected by the author, transfer pricing planning does not favour increase in supply chain flexibility. Surprisingly, according to the respondents, transfer pricing planning has rather acted as a disincentive to cash flow management.

Based on empirical literature and the results of the research, administrative burden related to transfer pricing can be measured through the level of tax complexity. The level of tax complexity can be measured from taxpayer's perspective on one hand, as the complexity of regulations but on the other hand, as the complexity of tax compliance process (incl interaction with tax authority, data submission options, time spent on tax compliance activities). Although, the level of tax complexity in Estonia is one the lowest in the European Union, the research conducted by the author shows that companies' find transfer pricing regulations to be rather complex and the time spent on transfer pricing documentation to be unreasonably high. At the same time, monetary spent was not considered to be that material.

The results of the research show that in order to reduce administrative burden, companies use external help (incl tax advisers, centralised solutions offered by the parent company). Author believes that the inclusion of external specialists is the key as practicioners in transfer pricing have in-depth knowledge of regulation requirements. Additionally, external advisers can provide guidance on the selection of the methodology used in determining the arm's length price.

Consistency and coherence are crucial aspects of internal reporting. Internally applied principles need to be clearly communicated in order to prevent subsequent inconsistencies between established principles and an actual practice. In the author's opinion, it is important for companies to understand the capabilities of software used in their business as the software should be able to generate certain extracts including necessary data. The more tax accounting is integrated with management accounting, the better is to understand the transfer pricing system. This will decrease the time spent as there would be no need to keep double records. Therefore, the setting and monitoring of well-considered performance indicators can be useful for both – tax and managerial accounting purposes.

In the author's opinion, transfer pricing planning has a vital part to play for companies but it is quite another thing whether companies gain actual benefit of this from the strategical point of view. Tax accounting and the requirements of tax regulations inevitably set boundaries in the decision-making process and it may not always be possible for companies to apply simple approaches depending on the nature of the transactions. An important point to recognise here is that methodologies described in theoretical literature may appear simpler to apply than they actually are in practice. Moreover, the application of theoretical methodologies tends to be difficult as each situation and each transaction is highly variable and dependent on its content and circumstances. As the results of the research indicated, proving tax compliance is the main motivator for companies to implement transfer pricing principles. However, author believes that thorough transfer pricing planning and integration of transfer pricing principles with management accounting can have positive effects on achieving business objectives.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Baldenius, T., Melumad, N. D., Reichelstein, S. (2004). *Integrating Managerial and Tax Objectives in Transfer Pricing*. The Accounting Review. Kättesaadav: <https://www.jstor.org/stable/3203271> , 4. veebruar 2022
- Budak, T., James, S. (2018). *The Level of Tax Complexity: A Comparative Analysis Between the U.K. and Turkey Based on the OTS Index*. International Tax Journal. Kättesaadav: <https://www.researchgate.net/publication/323525598> The Level of Tax Complexity A Comparative Analysis Between the UK and Turkey Based on the OTS Index , 9. aprill 2022
- Bärsch, S. E., Heckemeyer, J. H., Olbert, M. (2019). *Transfer pricing and the decision-making authority of the tax function in multinational companies*. Kättesaadav: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3271267 , 25. märts 2022
- Cecchini, M., Leitch, R., Strobel, C. (2013). *Multinational Transfer Pricing: A Transaction Cost and Resource Based View*. Journal of Accounting Literature. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/j.acclit.2013.06.001/full/pdf?title=multinational-transfer-pricing-a-transaction-cost-and-resource-based-view> , 20. märts 2022
- Chan, K. H., Agnes, W. Y., Phyllis, L. L. M. (2006). *Managerial Autonomy and Tax Compliance: An Empirical Study on International Transfer Pricing*. Journal of the American Taxation Association. Kättesaadav: <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=673d5d4b-1092-4d27-8d45-3986a8ca12b8%40redis> , 20. märts 2022
- Chiarini, B., Ferrara, M., Marzano, E. (2022). *Tax Evasion and Financial Accelerator: A Corporate Sector Analysis for the US Business Cycle*. Economic Modelling. Kättesaadav: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264999322000268> , 12. märts 2022
- Colbert, G. J., Spicer, B. H. (1995). *A Multi-case Investigation of a Theory of the Transfer Pricing Process*. Accounting, Organizations and Society. Kättesaadav: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/036136829500007V> , 11. märts 2022
- Cooper, J., Fox, R., Loeprick, J., Mohindra, K. (2016). *Transfer Pricing and Developing Economies: A Handbook for Policy Makers and Practitioners*. Directions in Development. Washington, DC: World Bank.

- Cools, M. (2005). *Cross-Border Transfer Pricing: A Corporate Governance Perspective*. Finance & Bien Commun. Kättesaadav: <https://www.cairn.info/revue-finance-et-bien-commun-2005-3-page-65.htm?contenu=article> , 7. märts 2022
- Cools, M., Slagmulder, R. (2009). *Tax Compliant Transfer Pricing and Responsibility Accounting*. Kättesaadav: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1520421 , 20. märts 2022
- Cravens, K. S. (1997). *Examining the Role of Transfer Pricing Pricing as a Strategy for Multinational Firms*. International Business Review. Kättesaadav: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.469.390&rep=rep1&type=pdf> , 7. märts 2022
- Dikolli, S. S., Vaysman, I. (2006). *Information Technology, Organizational Design and Transfer Pricing*. Journal of Accounting and Economics. Kättesaadav: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0165410106000085?via%3Dihub> , 11. märts 2022
- Durst, M. C. (2011). *The Two Worlds of Transfer Pricing Policymaking*. Tax Analysts. Kättesaadav: https://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/Durst_1101_Two_worlds.pdf , 11. märts 2022
- Eesti Statistikaamet (2020). EM0072: Ettevõtete arv tegevusala ja müügitulu järgi [E-andmebaas]. Kättesaadav: <https://andmed.stat.ee/et/stat> , 5. aprill 2022
- Eesti Statistikaamet (2020). ER025: Statistilisse profiili kuuluvad ettevõtted | Aasta, Tegevusala (EMTAK 2008) ning Töötajate arv [E-andmebaas]. Kättesaadav: <https://andmed.stat.ee/et/stat> , 5. aprill 2022
- European Commission. (2020). *Tax Policies in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Kättesaadav: https://ec.europa.eu/taxation_customs/tax-policies-european-union-survey_en , 11. märts 2022
- Garbowski, M., Tiutiunyk, S., Tiutiunyk, Y., Kondukotsova, N., Karpenko, O. (2021). *Digitalization of transfer pricing as an element of the management accounting system in the company*. Academy of Accounting and Financial Studies Journal. Kättesaadav: <https://www.proquest.com/openview/209ed465fc9583e1f45d37c33955d99f/1?pq-origsite=scholar&cbl=29414> , 10. aprill 2022
- Hanlon, M., Mills, L., Slemrod, J. (2006). *An Empirical Examination of Corporate Tax Noncompliance*. Ross School of Business Working Paper Series. Kättesaadav: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=891226 , 20. märts 2022
- Harst, S., Schanz, D., Siegel, F., Sureth-Sloane, C. (2021). *2020 Global MNC Tax Complexity Survey*. Kättesaadav: <https://www.accounting-for-transparency.de/de/publication/2020-global-mnc-tax-complexity-survey/> , 21. märts 2022
- Hirshleifer, J. (1956). *On the Economics of Transfer Pricing*. The Journal of Business. Kättesaadav: <https://www.jstor.org/stable/2350664> , 5. veebruar 2022

- Hoppe, T., Sturm, S., Sureth-Sloane, C. (2021). *The Tax Complexity Index – A Survey-Based Country Measure of Tax Code and Framework Complexity*. European Accounting Review. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/353604416_The_Tax_Complexity_Index_-_A_Survey-Based_Country_Measure_of_Tax_Code_and_Framework_Complexity , 9. aprill 2022
- Hummel, K., Pfaff, D., Bisig, B. (2019). *Can the integration of a tax-compliant transfer pricing system into the management control system be successful? Yes, it can!*. Journal of Accounting & Organizational Change. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAOC-09-2017-0077/full/html> , 21. märts 2022
- Joshi, P. M., Rautdesai, R. (2021). *Sustainability challenges faced by SMEs from transfer pricing laws*. International Journal of Modern Agriculture. Kättesaadav: <http://www.modern-journals.com/index.php/ijma/article/view/748/644> , 9. aprill 2022
- Knowles, L. L., Mathur, I. (1985). *Factors Influencing the Designing of International Transfer Pricing Systems*. Managerial Finance. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb013547/full/html> , 4. veebruar 2022
- Lille, E. (2020). *Siirdehindade dokumenteerimine kolme ettevõtte näitel*. (Diplomitöö) TalTechi majandusteaduskond, Tallinn
- Lin, C-W., Chang, H-C. (2010). *Motives of transfer pricing strategies – systemic analysis*. Industrial Management & Data Systems. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02635571011077843/full/html> , 20. märts 2022
- Lesprit, E., Osawa, H., Kazuch, M. (2020). *Surge in data analytics enhance efficiency of transfer pricing audits*. International Tax Review. Kättesaadav: <https://www.proquest.com/openview/e958fb778e4198223a812cad796218b5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=30282> , 8. aprill 2022
- Novikovas, M. (2011). *Evaluation of Theoretical and Empirical Researchers on Transfer Pricing*. Ekonomika. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/330516246_EVALUATION_OF_THEORETICAL_AND_EMPIRICAL_RESEARCHES_ON_TRANSFER_PRICING , 10. märts 2022
- OECD. (2022). *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*. Kättesaadav: https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2022_0e655865-en#page1
- Pavone, P. (2020). *Transfer pricing: Business or tax process? Difficult equilibrium between two dimensions*. Revista Espacios. Kättesaadav: <http://www.revistaespacios.com/a20v41n05/a20v41n05p21.pdf> , 4. veebruar 2022

- Pendse, S. J., (2012). *International transfer pricing: A review of non-tax outlook*. Procedia – Social and Behavioral Sciences 37 337 – 343. Kättesaadav: <https://cyberleninka.org/article/n/458900/viewer> , 4. veebruar 2022
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press; London: Collier Macmillan.
- PricewaterhouseCoopers (2018). *Worldwide Tax Summaries: Corporate Taxes 2018/19*. Kättesaadav: <https://www.pwc.com/gx/en/tax/corporate-tax/worldwide-tax-summaries/pwc-worldwide-tax-summaries-corporate-taxes-2018-19-2.pdf> , 20. märts 2022
- Ronen, J., McKinney, G. (1970). *Transfer Pricing for Divisional Autonomy*. Journal of Accounting Research. Kättesaadav: <https://www.jstor.org/stable/2674715> , 4. veebruar 2022
- Rossing, C. P., Cools, M. Rohde, C. (2017). *International Transfer Pricing in Multinational Enterprises*. Journal of Accounting Education. Kättesaadav: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0748575115300117?via%3Dihub> , 11. märts 2022
- Rossing, C. P., Rohde, C. (2014). *Transfer pricing: aligning the research agenda to organizational reality*. Journal of Accounting & Organizational Chang. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JAOC-03-2012-0017/full/html> , 10. märts 2022
- Seotud isikute vahel tehtud tehingute väärtuse määramise meetodid. RTL 2006, 81, 1506, RT I, 23.12.2021.
- Sikka, P. (2017). *Accounting and Taxation: Conjoined Twins or Separate Siblings?* Accounting Forum. Kättesaadav: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0155998216302356> , 11. märts 2022
- Wang, L. F-S., Wang, Y.-C. (2008) *Brand proliferation and inter-brand competition: The strategic role of transfer pricing*. Journal of Economic Studies. Kättesaadav: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443580810887823/full/html> , 4. veebruar 2022
- Zvarikova, K., Kovalova, E. (2021). *Is the legislation important in the context of transfer pricing?* EDP Sciences. Kättesaadav: <https://www.proquest.com/docview/2488515451?fromopenview=true&pq-origsite=gscholar> , 4. veebruar 2022

LISAD

Lisa 1. Uuringu ankeetküsimustik

Lugupeetud vastaja

Mina olen Eve Lille, Tallinna Tehnikaülikooli majandusteaduskonna magistriõppe tudeng, ning olen kirjutamas oma magistritööd teemal "Siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimise mõjud ettevõtete äristrateegiale ja halduskoormusele".

Ankeetküsitlus on saadetud Teile, kuna Teie ettevõtte/tööandja on sattunud käesoleva uuringu valimisse. Küsimustikule vastamiseks palun varuda aega kuni 5-7 minutit ning ootan Teie hinnanguid ja vastuseid küsimustikus esitatud küsimustele/väidetele.

Küsimustikule vastamine on anonüümne ning ankeetküsitluse teel kogutud vastuseid analüüsitakse vaid käesoleva magistritöö raames.

Kui Teil tekib täiendavaid küsimusi, siis võib minuga ühendust võtta meiliaadressil Eve.Lille@ttu.ee.

I OSA: ETTEVÕTETE ISELOOMUSTAVAD NÄITAJAD

1. Teie ametipositsioon

- Juhatuse liige
- Finantsjuht
- PEARAAMATUPIDAJA
- Finants – või ärikontroller
- Üksuse juht
- Muu....

2. Ettevõtte tegevusvaldkond, milles töötate

- Töötlev tööstus
- Hulgi- ja jaekaubandus; mootorsõidukite ja mootorrattaste remont
- Veondus ja laondus
- Muu...

3. Töötajate arv ettevõttes, milles töötate

- 0-9
- 10-49
- 50-249
- Üle 250

4. Müügitulu ettevõttes, milles töötate

- Kuni 10 000 000€
- 10 000 000 - 25 000 000€
- 25 000 000 - 50 000 000€
- 50 000 000 – 75 000 000€
- Enam kui 75 000 000€

5. Bilansimaht ettevõttes, milles töötate

- Kuni 10 000 000€
- 10 000 000 - 25 000 000€
- 25 000 000 - 50 000 000€
- 50 000 000 – 75 000 000€
- Enam kui 75 000 000€

6. Kas ettevõtte teeb tehinguid seotud isikutega (TuMS § 8 seotud isikute definitsiooni alusel)?

7. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis kas ettevõttel on koostatud:

- Kõikehõlmav siirdehinna dokumentatsioon
- Siirdehinna dokumentatsioon koostatud iga tehinguliigi lõikes eraldi
- Siirdehinna dokumentatsioon koostatud vaid mahtude poolset oluliste tehingute kohta
- Ei ole seotud osapooltevahelisi tehinguid dokumenteeritud
- Muu...

8. Milliseid lahendusi/võimalusi olete kasutanud siirdehinna dokumentatsiooni koostamisel?

- Ettevõtte sisesed siirdehinna spetsialist(id)
- Ettevõtte töötaja(d)
- Ettevõtte välised siirdehinna- ja maksuspetsialist(id)
- Kontserni emaettevõtte poolne abi
- Automatiseeritud lahendused, st programmid, mis koostavad dokumentatsiooni
- Ei ole koostanud dokumentatsiooni
- Muu...

9. Kui suur on olnud siirdehindade dokumenteerimisega kaasnev hinnanguline rahaline kulu aastas?

- Kuni 3 000 eurot
- 3 000 – 6 000 eurot
- 6 000 – 9 000 eurot
- 9 000 – 12 000 eurot
- 12 000 – 16 000 eurot
- Enam kui 16 000 eurot
- Kulu puudub

10. Kas ettevõtte on sattunud siirdehinna maksukontrolli? JAH/EI

11. Kui eelnevale küsimusele vastasite JAH, siis palun selgitage lühidalt, kas ja milliseid takistusi maksukontrolli protsessis esines.

--

II OSA: SIIRDEHINDADE DOKUMENTEERIMINE

12. Palun hinnake järgnevaid siirdehindade dokumenteerimist puudutavaid väiteid Teie ettevõtte/ tööandja kontekstis skaalal 1 – ei ole üldse nõus; 7 – olen täiesti nõus).

	1	2	3	4	5	6	7
Siirdehindade määramist käsitleva määruse (Rahandusministri määrus nr 53 uus redaktsioon kehtib alates 01.01.2022) nõuded on lihtsasti arusaadavad							
Siirdehindadega seotud informatsiooni (sh siseriiklikud juhised, rahvusvahelised OECD juhised) leidmine on keerukas							
Võrdlusandmete leidmine tehingute turuväärtuse tõendamiseks on keerukas							
Siirdehinna regulatsioon nõuab ebamõistlikult suure hulga informatsiooni dokumenteerimist							
Siirdehinna dokumentatsiooni koostamise ajakulu on suur/ ebamõistlik							
Siirdehinna põhimõtete paika seadmine on tekitanud vaidlusi seotud osapoolte vahel							
60 päeva on ajaliselt piisav siirehinna dokumentatsiooni koostamiseks							
Siirdehinna dokumentatsiooni koostamise rahaline kulu on olnud mõistlik võttes arvesse dokumenteeritavate tehingute arvu ja tehingumahte							

13. Kui olete täheldanud muid võimalikke murekohti/takistusi seoses siirdehindade dokumenteeri- misega, siis võimalusel palun selgitage lühidalt milliseid?

--

III OSA: SIIRDEHINDADE PLANEERIMINE

14. Palun hinnake järgnevaid siirdehindade planeerimist puudutavaid väiteid Teie ettevõtte/ tööandja kontekstis skaalal 1 – ei ole üldse nõus; 7 – olen täiesti nõus).

	1	2	3	4	5	6	7
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse rahavoogude juhtimise parandamiseks							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse infovoogude juhtimise parandamiseks							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse äriprotsesside toimimise efektiivsuse tõstmiseks							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse äriprotsessides tegevuste läbipaistvuse saavutamiseks							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse tarneahela paindlikkuse tõstmiseks							

Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse kuluarvestussüsteemi ülesehitamiseks							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse erinevate üksuste panuse mõistmiseks lisandväärtuse loomisel							
Siirdehindade planeerimine loob/ on loonud võimaluse topeltmaksustamise vältimiseks							

15. Millised järgnevatest teguritest on viinud ettevõtte siirdehinna põhimõtete juurutamiseni? (võib valida mitu varianti)

- Maksukohustuse tõendamine
- Siirdehindade planeerimine on ettevõtte äristrateegia oluline osa
- Siirdehindade planeerimine aitab muuta finantsaruandlust läbipaistvamaks
- Siirdehindade planeerimine aitab muuta juhtimisaruandlust läbipaistvamaks
- Siirdehindade planeerimine aitab kaasa äriprotsesside kaardistamisele ja nende tõhusamaks muutmisele
- Muu...

16. Kui olete täheldanud muid positiivseid või negatiivseid mõjusid ettevõttele seoses siirdehindade planeerimisega ja siirdehinna põhimõtete juurutamisega, siis palun selgitage lühidalt milliseid?

--

17. Palun hinnake järgnevaid siirdehindu puudutavaid väiteid Teie ettevõtte/ tööandja sisekontrollisüsteemi kontekstis:

	Jah	Ei	Ei tea
Siirdehinna põhimõtted on ainult tsentraliseeritult paika pandud (nt emavõtte poolt)			
Siirdehinna põhimõtted on osaliselt tsentraliseeritult paika pandud, kuid osaliselt kohaliku ettevõtte tasandil määratletud			
Siirdehinna põhimõtete turuväärtusele vastavust dokumenteeritakse kord aastas või sagedamini			
Siirdehinna põhimõtete turuväärtusele vastavust dokumenteeritakse iga paari aasta tagant või harvemini			
Siirdehinna põhimõtete turuväärtusele vastavust ei ole üle kontrollitud (st dokumentatsiooni ei ole viimase 5 aasta jooksul uuendatud)			
Ettevõtte ei ole koostanud siirdehinna dokumentatsiooni			
Ettevõtte töötajad on teadlikud ettevõttes rakendatavatest siirdehinna põhimõtetest			
Ettevõttes on määratud kindlad isikud, kes vastutavad siirdehinna põhimõtete korrektse rakendamise eest			

Lisa 2. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Eve Lille

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

„Siirdehindade planeerimise ja dokumenteerimise mõjud ettevõtete äristrateegiale ja halduskoormusele“,

mille juhendaja on Ester Vahtre, EMBA,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.