# Transferpreisgestaltung in der Planung am Fallbeispiel der Rail Cargo Group

**Berend Lagers**

**Wien, 17.03.2016**

# Transfer Pricing: Definition und Problemstellung

**Transfer Pricing:**

„…monetäre Bewertung bestimmter Güter oder Leistungen, die allerdings nicht von Dritten bezogen werden, sondern **innerhalb eines Unternehmens zwischen selbständigen Bereichen** ausgetauscht werden.“

**Zweck:**

- Koordination der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung
- Erfolgsermittlung von eigenständigen Unternehmen und Bereichen in einem Konzern
- Konzernsteuerung

Verrechnungspreise haben Einfluss auf die **Gewinnermittlung** und die **Besteuerung**.

**Problemstellung:** strenge Prüfung von insbesondere grenzüberschreitenden Verrechnungen im Zuge von Betriebsprüfungen.

Quelle: www.controllingportal.de

# Verrechnungspreisdokumentation vs. Verrechnungspreisrichtlinie

| | Dokumentation | Interne Konzernrichtlinie |
|---|---|---|
| Charakter | verpflichtend (gem. nationalem Steuerrecht) | empfehlenswert |
| Rechtliche Grundlagen | Nationales Steuerrecht, OECD Verrechnungspreis-Richtlinie [1)] | keine |
| Betrachtungszeitraum | Vergangenheit | Zukunft |
| Adressat | Steuerbehörde, (WP) | Management |
| Inhaltlicher Schwerpunkt | Unternehmenssteuern | Unternehmenssteuerung (UGB, IFRS-Impairmentrechnung) |
| Geltungsbereich | Für jede (Beteiligungs-) gesellschaft | Für den Konzern |
| Häufigkeit | jährlich | einmalig (mit wiederkehrenden Updates) |
| Zuständigkeit (idR) | Rechnungswesen | Controlling |

[1)] OECD-Verrechnungspreisleitlinien für multinationale Unternehmen und Steuerverwaltungen, 2010

# Geschäftsmodell der Rail Cargo Group

*5 benchmarkfähige Geschäftsfelder (= 5 CGU)*

Rail Cargo Group Member of ÖBB

- Fokus auf **Kern-kompetenz Bahnlogistik**
- Transparenz durch Vereinfachung und **5 Geschäfte mit eigenen Geschäftsmodellen und Märkten (intern, extern)**
- **Zusammenführung** von **Kompetenz, Ressourcen** und **Verantwortung**
- **Konsistente Markenarchitektur**

1 **Bahnspedition** mit Branchenkompetenz — Rail Cargo Logistics Member of ÖBB

2 **Operator** für hochfrequente Langstreckenverbindungen — Rail Cargo Operator Member of ÖBB

3 **EVU** für **Eigentraktion** — Rail Cargo Austria Member of ÖBB / ÖBB-Produktion GmbH; Rail Cargo Hungaria Member of ÖBB; Rail Cargo Carrier Member of ÖBB

4 **Waggonvermieter** — Rail Cargo Wagon Member of ÖBB

5 **Instandhalter Rollmaterial** — ÖBB
- ÖBB-Technische Services GmbH
- Technical Services Hungaria Kft.
- Technical Services Slovakia, s.r.o.
- TS-MÁV Gépészet Kft.

CGU = Cash Generating Unit

# Die Rail Cargo Group in Europa

*Etwa 50 Gesellschaften in 13 Ländern*

**Österreich**
RCA
RCL-AT
RCL-MAC
RCL-ES
RCO-AT
RCW-AT
ÖBB-TS

**Ungarn**
RCH
RCC
RCL-HU
RCO-HU
RCT-BIL
TS-MAV
TS-HU

**Deutschland**
RCL-DE
RCO-DE
RCC-DE
RCA

**Italien**
RCL-IT
RCT-DES
RCT-STI
RCC-IT

**Kroatien**
RCL-HR
RCC-HR

**Türkei**
RCL-TR

**Polen**
RCL-PL
RCO-CSKD

**Tschechien**
RCL-CZ
RCL s.r.o.
RCO-CSKD
RCT-PRG
RCC-CZ
RCA

**Slowakei**
RCL-CZ
RCO-CSKD
RCC-SK
TS-SK

**Russland**
RCL-RU

**Rumänien**
RCL-RO
RCC-RO

**Bulgarien**
RCL-BG
RCC-BG
RCA

**Slowenien**
RCC-SI
RCA

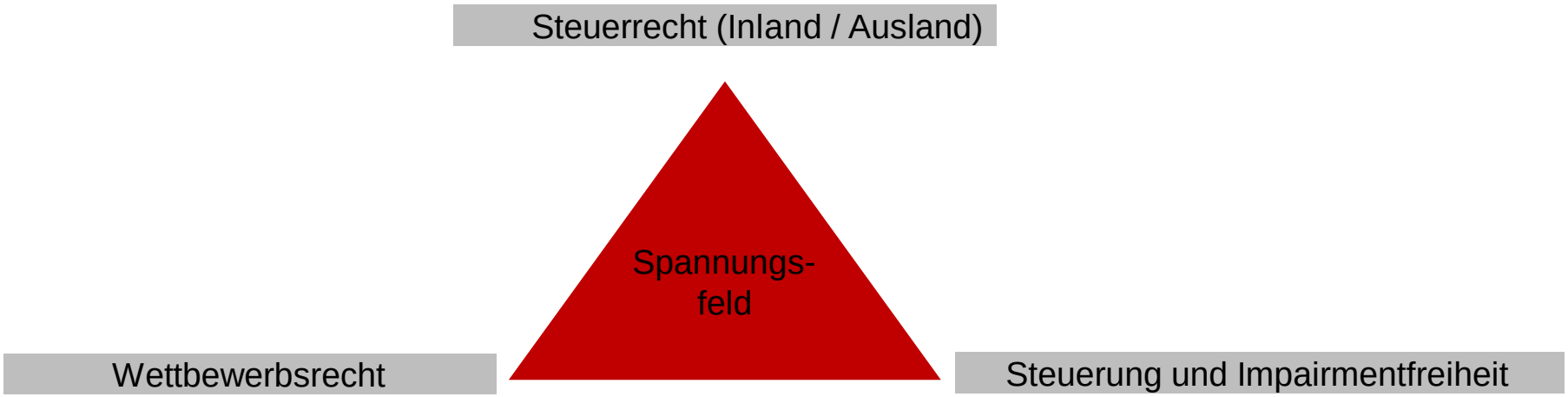
**Bosnien-Herzegowina**
RCL-BH

**Griechenland**
RCL Goldair
RCT-SIN (EXIF Hellas)

# Erstellung einer Transferpreis-Richtlinie

Festlegung der Verrechnungspreisbeziehungen zur

- Gewährleistung steuerlicher Rechtssicherheit
- Erfüllung der wettbewerbsrechtlichen Vorschriften
- Erfüllung der Vorgaben der Unternehmenssteuerung



# Transferpreise und Planung (1)

*Die Weichen werden vor der Planung gestellt*

**Vor der Planung:**

- Transferpreisrichtlinie liegt vor
- Strategiecheck: Stimmt die Transferpreisgestaltung noch mit der Steuerungslogik überein?
- Verankerung der Prinzipien in den Planungsprämissen.
  Idealerweise operationale Transferpreise festlegen (je nach Transaktion).
- Planungsgespräche: verbindliche Abmachungen bezüglich der Transferpreise treffen
- Eventuell: Top Down Simulation und Überprüfung, ob die Transferpreislogik im Sinne der Steuerungslogik funktioniert

# Transferpreise und Planung (2)

*Umsetzung und Kontrolle der Prämissen*

**Während der Planung:**

- 100% Einhaltung der Preis-Prämissen lt. Planungsbrief bei allen planenden Gesellschaften / dezentralen Controllingeinheiten
- Plankalkulationen durchführen
- Zentralcontrolling prüft die Planungstreue und beseitigt Planungsschiefstände
- Abgleich der Ergebnisse aller Einzelgesellschaften und CGU:
  - Margen- und Ergebnischeck
  - EK-Check
  - Impairment-Check

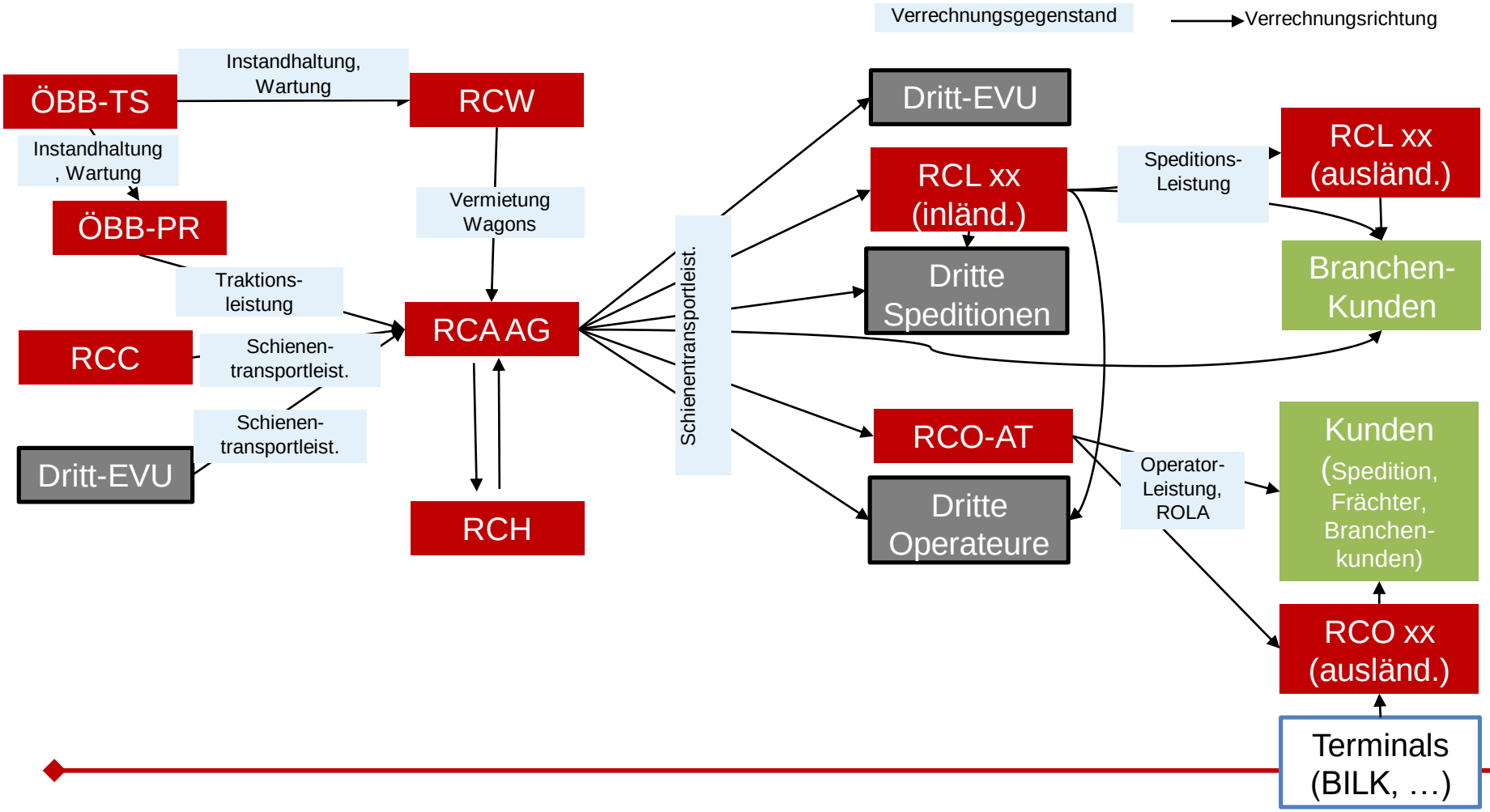
**Nach der Planung:**

- Planungsdokumentation: Beschreibung der angenommenen Transferpreise
- Impairmentrechnung

# Strategiecheck

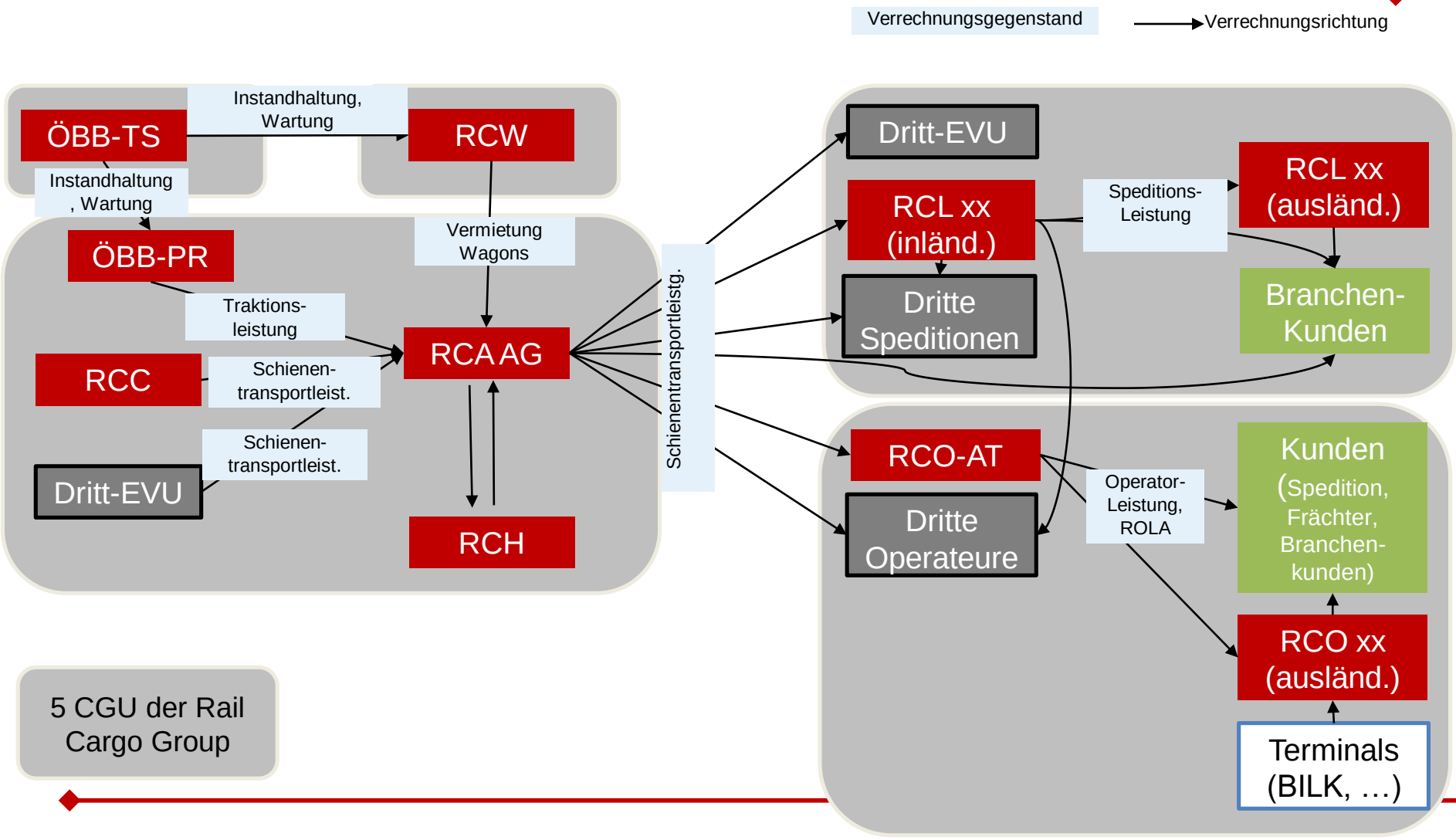
*Stimmen Steuerungslogik und Transferpreislogik mit der Planungslogik überein?*

**Verrechnungsbeziehungen in der Rail Cargo Group:**



# Strategiecheck

*CGU in hohem Ausmaß von Verrechnungspreisen betroffen*



# Planungsprämissen und Planungsziele

*Schriftlich festlegen – mündlich festmachen*

- **Planungsprämisse**: verbindlicher Verrechnungspreis
  - Cost Plus
  - Marktpreis
- **Planungsziel**: Ergebnisse der Einzelgesellschaften, Konzernergebnis, Impairmentfreiheit
  - Zielmargen (Rohmarge, EBIT-Marge)
  - Zielergebnisse (Rohertrag, EBIT, EBT)

Planungsziele  stark abhängig von **Funktion und Gesellschaftsrisiken:**

- **Routinegesellschaft:** idR geringe Margenziele
  - Produktionsgesellschaft: v.a. Kostenziele
  - Vertriebsgesellschaft: v.a. Preisziele und Umsatzziele
- **Strategieträger** (Strategische Leitgesellschaft, Entrepreuneur): strategische Ziele, trägt Chancen und Risiken des Konzernergebnisses

# Operative Planung

*Planen nach Plan oder Zaubern am Ende?*

- Dezentrale vs. zentrale Planung:
  - Planungsprämissen mit dem dezentralen Controlling besprechen
  - kritische Verrechnungsbeziehungen intensiv beobachten
- Schiefstandslisten:
  - Zeit für Schiefstandsbereinigung einplanen
  - Fixpreise und vereinbarte Mengen führen zu verminderten Schiefständen
- Aussteuern des Konzernergebnisses
- Impairmentrechnung
  - Impairmentrisiko durch Fixpreise reduzieren

# Lessons learned

*Was können / werden wir besser machen?*

- Planungsprämissen und Planungsziele sauberer trennen und mehr schärfen
- Planen mit möglichst vielen festgelegten Transferpreisen (abhängig von der Funktions-Risiko-Matrix)
- Plankalkulationen möglichst von den Transferpreisen entkoppeln
- Top Down Simulation
- Weniger Daten schaufeln – mehr „planen“ und mehr analysieren
- Transferpreise in der Planungsdokumentation verankern

Fragen willkommen

# BACKUP

# Verrechnungspreismethoden im Überblick

| Standardmethoden | Gewinnmethoden |
| --- | --- |
| ▪ Preisvergleichsmethode (CUP) | ▪ Gewinnaufteilungsmethode |
| ▪ Wiederverkaufspreismethode | ▪ Nettomargenmethode |
| ▪ Kostenaufschlagsmethode (Cost +) | |