

**العوامل (التنافسية، التكاليفية، التشريعية) التي تؤثر في قرار
تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية في ظل الوضع
الحالي لمصر، مع دراسة استطلاعية في بعض فروع الشركات
متعددة الجنسيات**

د/ فائزة عبيد الله
مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة دمنهور

أ. د/ عبد السلام محمود أبو قحف
أستاذ إدارة الأعمال الدولية بجامعة الاسكندرية
وعميد كلية التجارة - جامعة دمنهور

العوامل (التنافسية، التكاليفية، التشريعية) التي تؤثر في قرار تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية في ظل الوضع الحالي لمصر، مع دراسة استطلاعية في بعض فروع الشركات متعددة الجنسيات

أ.د / عبد السلام محمود أبو قحف
مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة
وعميد كلية التجارة - جامعة دمنهور

د/ فايزة عبيد الله
مدرسة بقسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة دمنهور

1: مقدمة:

منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين - على التقريب - وآليات العولمة Globalization في تعدد وتنوع مستمر. وإذا كان الاستثمار الأجنبي (المباشر وغير المباشر) يعتبر من القوى الرئيسية التي تشكل العولمة، فإن الشركات العالمية⁽¹⁾، أو متعددة الجنسيات / International / Transnational / Multinational Corporations تمثل إحدى الآليات الفاعلة في هذا الصدد. إن فاعلية الشركات متعددة الجنسيات كآلية للعولمة يمكن إدراكها من خلال حجم الأصول المملوكة لهذه الشركات وحجم إيراداتها، هذا بالإضافة إلى الخصائص الإحتكارية والقدرات المالية والتقنية والبشرية لهذه الشركات. فقد أدت العولمة إلى النمو المتزايد للشركات متعددة الجنسيات سواء الموجودة فعلاً أو لإنشاء شركات جديدة، وأيضاً لزيادة التبادل الداخلي بين فروع هذه الشركات. فطبقاً لتقرير (UNCTAD. 2003) أن ثلث صادرات العالم في عام 2002 تمت بين فروع الشركات متعددة الجنسيات. و طبقاً لتقرير (Economist, 2004) أن عدد الشركات العالمية قد تزايدت من 37000 شركة بها 175000 فرع في بداية التسعينات حتى وصلت إلى 64000 شركة بها 870000 فرع في عام 2003. كما أفاد التقرير أن 60% من إجمالي التجارة الدولية تحدث في شكل معاملات داخلية بين فروع هذه الشركات [Durr & Gox, 2011; Neves & Samagaio, 2006].

(1) يطلق تسميات أخرى على هذا النوع من الشركات منها الشركات متعددة الجنسيات، أو الشركات غير الوطنية، وهذا الأخير أطلقته منظمة الأمم المتحدة.

وجدير بالذكر، أن هناك الكثير من الأدلة التطبيقية التي تشير إلى وجود العديد من القضايا التي تتعلق بجدوى الاستثمارات الأجنبية، وأشكالها وأساليب ونظم توجيهها وممارسات الشركات العالمية وغيرها ما زالت مثيرة للجدل سواء بين الباحثين والكتاب، أو الممارسين والحكومات المعنية، وبصفة خاصة في إطار علاقة هذه القضايا بالدول النامية المضيفة. كما أن آليات العوامة وبما تحاول فرضه من عوامة ثقافية أو قيمية، واجتماعية، واقتصادية إنما تعمل - كما يرى البعض - لصالح الشركات متعددة الجنسيات رغم أيديولوجية السوق وسياسات الليبرالية [إسماعيل، 1998].

وفي إطار العوامة ونشاطات الشركات العالمية تأتي أسعار التحويل / Transfer Pricing/ intracorporate pricing بين فروع هذه الشركات أو بين الفروع والشركة الأم Headquarter كقضية أخرى تقصف بقدر عال من الحساسية، وتخلق الكثير من الضغوط وتثير العديد من علامات الاستفهام.

فمن ناحية، نجد أن الأهداف والدوافع الكامنة وراء استخدام أسعار التحويل، والعوامل المحددة لأسعار التحويل، والاستراتيجيات أو المداخل الملائمة لتحديد سعر التحويل، ومدى حرية مديرو الفروع في تحديدها، ومن تقع عليه مسؤولية تحديد أسعار التحويل تأتي على رأس قائمة علامات الاستفهام. ومن ناحية أخرى، نجد أن ممارسات الشركات العالمية، وفروعها التي ترتبط بأسعار التحويل تخلق الكثير من المشكلات بعضها يواجه الفروع Subsidiaries/ affiliates ذاتها والبعض الآخر يواجه الحكومات المعنية (حكومة الدولة الأم).

وإذا كان المشكلات الناجمة عن أسعار التحويل تراحم موضوعات رأس قائمة علامات الاستفهام، فإنه لا يمكن إغفال العوامل التي تؤثر على قرار تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية وهي إما عوامل تتعلق بأسعار السوق التنافسية أو عوامل ترتبط بالتكاليف أو عوامل ترتبط بالتشريعات القانونية والقيود التي تفرضها الدول. كما لا يمكن إغفال تأثير ثورة الخامس والعشرين من يناير لعام 2011 على العديد من العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل بالنسبة لفروع الشركات العالمية العاملة في مصر، والتي من شأنها التأثير على صافي الدخل وعلى العبء الضريبي وكذلك على درجة التعقيد في عملية استخدام المعايير الرقابية وتقييم أداء الفروع.

في إطار هذه المقدمة قد يكون من المفيد الإشارة إلى عدة أمور رئيسية من بينها ما يلي:

الأمر الأول: يمكن النظر إلى أسعار التحويل باعتبارها آلية لتحقيق العديد من الأهداف كما أنها هدفًا واستثمارًا، وإستراتيجية، وتكتيكيًا في حد ذاتها.

الأمر الثاني: رغم وجود ضغوط دولية لتوحيد الأسعار في الأسواق العالمية، وحتى بافتراض نجاح هذه الضغوط، وهو ما لم يتحقق حتى الآن، فإن الشركات العالمية وفروعها لن تتوقف عن استخدام أسعار التحويل كآلية لتحقيق الأرباح. هذا على الرغم أيضًا من أن العملاء الدوليين يمكنهم إجبار هذه الشركات على المشاركة في بعض أنواع الأعباء التكاليفية بمقتضى عقد أو إتفاقية معينة على النحو المعمول به بالنسبة للشركات اليابانية التي تعمل في مجال صناعة شبه الموصلات الإلكترونية [Semiconductors Industry [Terpstra & Sarathy, 1997].

الأمر الثالث: يخطيء من يتصور أن الأدوار التي تلعبها فروع الشركات العالمية فيما بينها، أو بينها وبين المركز الرئيسي لكل فرع تقتصر فقط على المساهمة في زيادة الأرباح أو توزيع وتجنب الأخطار مثلاً. فطبقًا لدراسة (Papanstassiou & Pearce (1997) التي أجريت على 185 فرعًا لشركات عالمية أو متعددة الجنسيات⁽²⁾ تعمل في المملكة المتحدة تبين أن الدور الرئيسي لهذه الفروع يتمثل في:

أ) دعم شبكة الإمداد والتصدير لمجموعة الشركات العالمية وفروعها التي تعمل في أوروبا من خلال إنتاج المكونات والأجزاء اللازمة لكثير من الصناعات التجميعية (مثل السيارات، والسلع الصناعية والهندسية... إلخ).

ب) تصدير نتائج البحوث والتطوير للمراكز الرئيسية للشركات وفروعها داخل وخارج المملكة المتحدة، بالإضافة إلى إنتاج سلع أو خدمات جديدة لدعم المراكز التنافسية للفروع والمركز الرئيسي.

الأمر الرابع: بالرغم من عولمة رؤوس الأموال، ووجود معايير المحاسبة والمراجعة الدولية إلا أن التقلبات في أسعار الصرف، ومعدلات التضخم، والتصرفات غير القانونية للفروع وآثارها المباشرة وغير المباشرة تؤدي إلى عدم بلوغ مستوى الإفصاح المناسب عن البيانات التي تتضمنها التقارير والقوائم المالية وأسس ومعايير إعدادها، مما يترتب عليه خلق فجوة في التوقعات بين المراجع ومستخدم القوائم المالية ودائمًا ما تتعاضد هذه الفجوة - طبقًا لنتائج البحوث والدراسات الميدانية - بالانتقال من المستوى المحلي إلى

(2) استهدفت الدراسة تحليل أدوار هذه الفروع بالدرجة الأولى، والشركات المشار إليها كانت من أصل أمريكي، وكندي، وياباني، وأوروبي.

المستوى الدولي [وصفي، 1997]. كما أن قياس وإعادة قياس وترجمة القوائم المالية للفروع الأجنبية في الدولة المضيفة تثير ثلاث مشكلات رئيسية تشمل الآتي [السيد ومحمود، 1991]:

(أ) التعديلات الواجب إجراؤها على القوائم المالية للفروع الأجنبية بحيث تتمشى مع قواعد المحاسبة المقبولة في بلد المركز الرئيسي وذلك نتيجة اختلاف القواعد المحاسبية من بلد لآخر.

(ب) اختيار أسعار الصرف التي تستخدم في عملية إعادة القياس والترجمة.

(ت) معالجة الفروق الناجمة من إعادة القياس والترجمة.

وفي هذا الخصوص لا يخطيء من يتصور أن حكومة الدولة المضيفة ربما هي التي تساهم بنصيب الأسد في دفع فاتورة نتائج هذه المشكلات.

الأمر الخامس: يؤثر اختلاف قوانين المحاسبة الضريبية في البلدان المضيفة بشكل كبير على المعاملات الدولية، وينعكس هذا التأثير في أسعار التحويل ويمتد هذا التأثير إلى العديد من المستويات الاقتصادية والتجارية والمالية.

الأمر السادس: من منظور القانون الدولي العام، هل من المتوقع أن يتعاضد دور أسعار التحويل كآلية لزيادة الأرباح مثلاً في ظل تفعيل أو تطبيق إتفاقية الجات Gatt؟

2: أهداف البحث وأهميته النسبية:

بالرغم من اهتمام الدول الصناعية المتقدمة، وخاصة الولايات المتحدة، بقضايا أسعار التحويل وتأثير هذه الأسعار على منظمات الأعمال المحلية أو الوطنية إلا أنها أصبحت أكثر قلقاً الآن من ممارسات فروع الشركات العالمية الأجنبية المتعلقة بأسعار التحويل. وتسعى هذه الدول منذ أوائل التسعينات إلى تشجيع منظمة الأمم المتحدة لوضع ميثاق شرف Code of conduct يلزم الشركات العالمية بتبني سياسات مشروعة أو موضوعية وعادلة لممارسات أسعار التحويل من ناحية، وتسمح بالإفصاح عن المعلومات الضرورية (مالية وغير مالية) لتمكين الدول المعنية من رصد تصرفات وممارسات هذه الشركات بشكل يتلائم مع مصالحها من ناحية أخرى. وتجدر الإشارة إلى أن الدول النامية تشارك الدول الصناعية نفس التوجه. ففي عدة ندوات ومؤتمرات دولية نظمتها الأمم المتحدة ومنظمة الاقتصاد والتنمية الأوروبية أثارت وفود هذه الدول عدداً من المشاكل المرتبطة بأسعار التحويل وتأثيرها السلبي على نظم الضرائب، وحصيلتها من الضرائب، والرسوم الجمركية وغيرها [Radebough & Gray, 1993].

انطلاقاً من المقدمات الأساسية التي سبق عرضها، فإن البحث الحالي يسعى إلى تقديم الإجابة على عدد من التساؤلات أو علامات الاستفهام وتحقيق عدد من الأهداف وهي:

1- تحديد المبررات أو الأهداف والدوافع الكامنة وراء استخدام أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية.

2- إلقاء الضوء على بعض ممارسات الشركات العالمية وفروعها في إطار السياسات الخاصة بأسعار التحويل.

3- توضيح المداخل أو الإستراتيجيات أو الطرق المستخدمة في تحديد أسعار التحويل، ومن تقع عليه مسؤولية تحديد الأسعار (هل الفروع أم المركز الرئيسي)؟

4- إلقاء الضوء على العوامل الرئيسية التي تحدد أسعار التحويل والشروط الموقفية المرتبطة بذلك.

5- رصد المشكلات وتحديد الآثار الحرجة لأسعار التحويل على تقييم الأداء والرقابة، وعلى الدخل، والضرائب، ودرجة التدويل.

6- تحديد الوضعية المستقبلية لممارسات استخدام التحويل في ظل اتفاقية الجات.

7- إجراء دراسة استطلاعية على بعض فروع الشركات متعددة الجنسيات لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في قرار أسعار التحويل في مصر وخاصة بعد ثورة 25 يناير 2011.

في ضوء الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقها يمكن تحديد الأهمية النسبية لها من المنظور الأكاديمي والتطبيقي على النحو الآتي باختصار:

أولاً: المنظور الأكاديمي: تعتبر الدراسة الحالية واحدة من المبادرات البحثية الجديدة في الموضوع محل الدراسة على مستوى الواقع العربي الأكاديمي. فعلى الرغم من اهتمام عدد كبير من الباحثين بدراسة أثر أسعار التحويل على أرباح الشركات متعددة الجنسيات وأثرها على مدفوعات الضرائب، إلا أن هناك عوامل أخرى تؤثر في أسعار التحويل وتتاثر بها ولم تحظى بدراسة كافية من قبل الباحثين، لذلك اهتمت هذه الدراسة بالتركيز على معظم هذه العوامل. وبالإضافة إلى ما تشمله هذه الدراسة من مراجعة وتلخيص نتائج الدراسات والبحوث والإسهامات السابقة ورؤى للوضع الحالي في مصر فإنها تنطوي على دراسة استطلاعية لدراسة الواقع المصري.

ثانياً: المنظور التطبيقي: تستعرض الدراسة الحالية عدد من القضايا، وتقدم إجابات للعديد من علامات الاستفهام حول أسعار التحويل، وهي تصلح - في تصور الباحثين - كدعامة لإعداد مشروع

مصري أو عربي يستهدف تجنب الممارسات السلبية لفروع الشركات العالمية العاملة في الدول العربية، خاصة بعد تعاظم الدور الحالي والمرتبب لهذه الفروع، واتساع فرص نمو الاستثمارات الأجنبية بأشكالها المختلفة في ظل التوجهات الليبرالية الجديدة (اقتصاديًا وسياسيًا وثقافيًا...)، أو ما يسمى بتعاظم ظاهرة العولمة، والشراكة، وكذلك توقيع مصر ومعظم هذه الدول تقريبًا على اتفاقية الجات وما يترتب عليها من آثار.

وفي ضوء أهداف البحث وأهميته تم صياغة الفروض الآتية تمهيدًا لاختبارها إحصائيًا:

H₁: توجد علاقة بين الطريقة المستخدمة لتحديد أسعار التحويل وكل من دورة حياة المنتج، ونوع المنتج، ومستوى التكنولوجيا، وطبيعة العلاقة مع الفروع الأخرى أو مع الشركة الأم، ودرجة عدم التأكد البيئي.

H₂: هناك علاقة طردية بين التغييرات الضريبية المتوقعة في مصر - من تعديل الشرائح الضريبية وإلغاء بعض الإعفاءات - وأسعار تحويل مدخلات الفرع، بينما توجد علاقة عكسية بين هذه التغييرات وأسعار تحويل المخرجات إلى الشركة الأم أو إلى الفروع بالدول الأخرى.

H₃: توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات) وأسعار الصرف في دولة الفرع.

H₄: لا تختلف أسعار التحويل للأغراض المحاسبية والإدارية عن أسعار التحويل للأغراض الضريبية.

H₅: توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل التي يحصل بها الفرع على المدخلات والرسوم الجمركية على الواردات في دولة الفرع، كما توجد علاقة عكسية بين أسعار تحويل المخرجات والرسوم الجمركية على الصادرات.

H₆: كلما زادت الضغوط السياسية والاجتماعية في دولة الفرع - مثل المطالبة بزيادة الأجور - كلما ارتفعت أسعار تحويل المدخلات وانخفضت أسعار تحويل المخرجات في دولة الفرع.

H₇: توجد علاقة طردية بين تكاليف الإنتاج والتسويق من ناحية وأسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات) من ناحية أخرى.

H₈: يستطيع الفرع - إذا ارتفعت نسب أرباحه المستهدف تحقيقها - تخفيض أسعار تحويل المدخلات، ورفع أسعار تحويل المخرجات.

3: حدود البحث:

للبحث الحالي حدودًا علمية أو بحثية حيث يخرج عن إطار اهتمام البحث عددًا من الموضوعات
مثل:

- (1) ممارسات أسعار التحويل على مستوى الأقسام داخل الوحدة الواحدة (الشركة الواحدة).
 - (2) التعارض في المصالح بين فروع الشركات العالمية والمراكز الرئيسية لها والجوانب والقضايا الفنية المرتبطة بجلها في إطار سياسات أسعار التحويل خاصة من المنظور الميداني المبني على نتائج الدراسات والبحوث العلمية.
 - (3) التوجهات المرتبطة بالقواعد الحاكمة واتفاقيات استخدام وممارسات أسعار التحويل وسياساتها في الدول المتقدمة وردود أفعال الشركات والفروع المعنية.
- لقد اجتمع عدد من الأسباب وراء استبعاد هذه الأمثلة من الموضوعات من دائرة اهتمام البحث الحالي. ومن بين هذه الأسباب ارتفاع درجة حساسية هذه الموضوعات بالنسبة للشركات العالمية وفروعها، واعتراف معظم الباحثين والكتاب مثل (Radebaugh & Gray (1993 بإعراض الشركات والفروع عن الأدلاء أو التصريح بالمعلومات المرتبطة بها والتي تعتبر من أهم أسرارها.

4: أسعار التحويل، المفهوم والنطاق والديناميكية:

بمراجعة إسهامات الكتاب والباحثين يمكن ملاحظة وجود شبه اتفاق أو تشابه بين الآراء حول تعريف أسعار التحويل، ونطاقها وحركيتها أو ديناميكيتها. ويمكن توضيح بعض الأمثلة على ذلك باختصار كالآتي:

1-4: مفهوم أسعار التحويل:

طبقًا لدراسة (Czinkota et al. (1992 أن سعر التحويل هو عبارة عن السعر المحدد لتحويل أو بيع السلع بين الشركات المرتبطة ببعضها البعض أو بين المركز الرئيسي (الشركة الأم) وفروعها في الأسواق الدولية، أو هو عبارة عن الثمن المحدد لبيع السلع بين أعضاء عائلة الشركة الواحدة. وطبقًا لإسهامات (Radebaugh & Gray (1993 فإن أسعار التحويل هي عبارة عن أسعار السلع والخدمات (المباعة أو المشتراة) المحولة أو المتبادلة بين أعضاء الشركة الواحدة، أي بين المركز الرئيسي وأحد الفروع، أو بين الفروع بعضهم البعض، وبين الفروع والمركز الرئيسي... إلخ، وينطبق هذا على المواد الخام،

والسلع نصف المصنعة، وتخصيص تكاليف الأصول الثابتة، ومقابل استخدام العلامات التجارية، وبراءة الاختراع، وغيرها.

ويعرف (Crow & Sauls (1994) أسعار التحويل بأنها ثمن السلع والخدمات التي يتم تحويلها بين وحدتين إنتاجيتين داخل شركة واحدة.

ويرى (Bindon (1994 أن أسعار التحويل هي محددات قيمة السلع أو الخدمات المحولة بين وحدات الأعمال التي تنتمي أو تشارك في ملكية واحدة. وفي هذا الخصوص أشار Bindon إلى محاولات الحكومة الأمريكية للبحث عن طرق يمكن استخدامها لتحديد أسعار تحويل الأصول غير الملموسة، بحيث لا يقتصر الأمر فقط على الطرق المستخدمة في تحديد سعر التحويل للسلع والأصول الملموسة والخدمات.

ويفرق (Gray (1994 بين نوعين من أسعار التحويل في شركة إمبركس الفرنسية، الأول: سعر التحويل داخل الدولة الواحدة *Intra – Country Transfer Price*، وهو السعر الذي يستخدم في تحويل السلع المصنعة في إحدى الدول لكي تباع من خلال فروع أخرى في نفس البلد، حيث أن الفرع الذي يقوم بالتصنيع لا يقوم بالبيع في هذه الدولة. وهذا السعر عبارة عن إجمالي تكاليف التصنيع زائد 10% مقابل ربح التشغيل وتغطية المصروفات الإدارية. والثاني: سعر التحويل من دولة لدولة أخرى *Intercountry Transfer Price*، وهو ثمن بيع السلع المصنعة في إحدى الدول والتي يتم بيعها في دولة أخرى. وهذا الثمن يزيد عن الأول بنسبة 10% لتغطية النفقات الإدارية الإضافية الناتجة عن جهود البيع خارج حدود الدولة وتحقيق هامش ربح بدرجة ما.

أما (Terpstra & Sarathy (1997 فيروا أن أسعار التحويل تعني ثمن السلع المباعة من قسم إلى قسم أو من فرع إلى فرع من فروع الشركة العالمية.

وتعرف (Borkowski (2010 أسعار التحويل على أنها أداة إدارية، واستراتيجية ضريبية دولية تستخدمها الشركات العالمية لتعظيم أرباحها وتدنية التزاماتها الضريبية في الدول التي تعمل بها. حيث يتم من خلال أسعار التحويل تحديد أسعار للمنتجات الملموسة والأصول غير الملموسة و/أو الخدمات التي يتم تحويلها بين الشركة الأم وفروعها.

2-4: نطاق أسعار التحويل:

في ضوء المقدمة والمفاهيم السابقة يمكن الخروج ببعض النتائج التي تشكل نطاقاً لأسعار التحويل التي تغطي المعاملات بين الفروع أو بين أحد الفروع والمركز الرئيسي أو العكس، ويشمل هذا النطاق ما يلي:

أولاً: (1) السلع تامة الصنع و(2) الخدمات و(3) العلامات التجارية، (4) المواد الخام، و(5) السلع نص المصنعة، و(6) براءات الاختراع، (7) الأعباء الثابتة المرتبطة بالأصول طويلة الأجل، (8) التراخيص، و(9) نتائج البحوث والتطوير.

ثانياً: يمكن استخدام أسعار التحويل لتبادل البنود السابقة على عدة مستويات منها ما يلي:

(أ) فرع → فرع داخل الدولة الواحدة.

(ب) فرع في الدولة (س) (الموطن) → فرع في الدولة (ص) خارج الحدود.

(ج) فرع → فرع المركز الرئيسي داخل دولة واحدة.

(د) فرع في الدولة (ج) → فرع المركز الرئيسي خارج حدود الوطن.

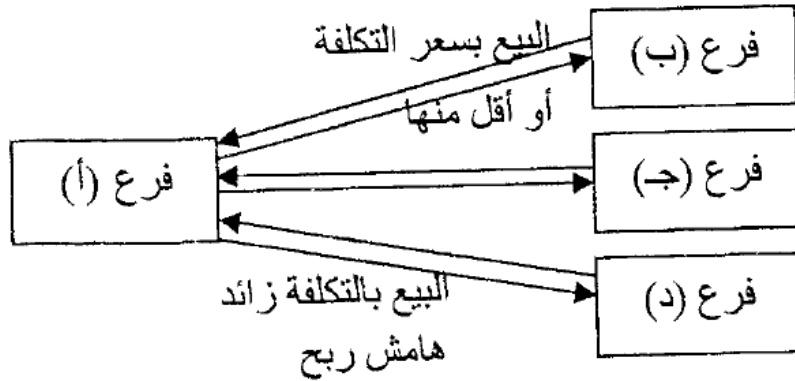
(هـ) الفروع مجتمعة → فرع المركز الرئيسي داخل / خارج حدود الوطن.

ثالثاً: تستخدم أيضاً أسعار التحويل بين الأقسام العاملة في الوحدة الإنتاجية الواحدة (شركة واحدة)، سواء كانت هذه الوحدة فرعاً أو مركزاً رئيسياً، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا النوع من العلاقات (علاقة الأقسام داخل الوحدة الواحدة) يخرج عن اهتمام البحث الحالي.

3-4: ديناميكية أسعار التحويل:

بافتراض أن إحدى الشركات العالمية تمتلك أربعة فروع تعمل خارج حدود الدولة الأم، يمكن

توضيح ديناميكية أسعار التحويل على النحو الموضح بالشكل رقم (1) الآتي [Cavusgil, 1996]:



ملاحظات:

- الفرع (أ) هو الفرع المفضل حيث يتمتع بانخفاض التكلفة ويمكنه البيع بسعر مرتفع عندما يتعامل مع فروع أخرى.
- الفرع (أ) يعمل في دولة تتمتع بالآتي:
 - انخفاض معدلات الضريبة على الدخل.
 - ارتفاع الرسوم الجمركية.
 - نظام أو قواعد محاسبية ملائمة.
 - استقرار سياسي.
 - عدم وجود قيود على تحويل الأرباح للخارج أو انخفاض هذه القيود.
 - أهمية إستراتيجية للشركة.

شكل رقم (1): ديناميكية أسعار التحويل

المصدر: [Cavusgil, 1996, P. 77]

5: الدوافع الكامنة وراء ممارسات تحديد أسعار التحويل:

في هذا الخصوص تشير إسهامات الكتاب ونتائج البحوث إلى تعدد وتنوع الدوافع والمبررات وراء ممارسات فروع الشركات العالمية المرتبطة بأسعار التحويل، ولا تقتصر هذه الدوافع على الفروع فقط، بل أيضًا تمتد إلى المراكز الرئيسية لها. وقد أوضحت دراسة (Bernard et al., 2006) أن الفجوة كبيرة بين أسعار الشركات داخليًا وخارجيًا، حيث يتولد لدى الشركات العالمية دوافع إدارية ودوافع مالية لوضع أسعار تحويل مختلفة للفروع. فالدوافع الإدارية تتمثل في الحصول على المزيد من الامتيازات والحوافز، أما الدوافع المالية فتتضمن تدنية الضرائب المفروضة على الشركة ومدفوعات الضرائب الجمركية، وأيضًا تجنب حماية احتياطي العملات الأجنبية أو تجنب القيود الأخرى على حركة الاستثمار الأجنبي. ونظرًا لتعدد الدوافع الكامنة وراء اتخاذ قرار بأسعار تحويل مختلفة، فنوضح أهم هذه الدوافع على النحو التالي:

1-5: تخفيض الأعباء الضريبية وزيادة الأرباح:

فطبقًا لدراسات (Eiteman et al., 1991; Madura, 2000; Matsua, 1991; Paliwoda, 1993) وغيرهم يمكن توضيح ذلك على النحو الآتي: نظرًا لصعوبة فهم وتباين نظم وقوانين الضرائب في دول كثيرة، وسعيًا من قبل فروع الشركات العالمية لتحقيق مزيدًا من الدخل وتعظيم

الربح، تستخدم أسعار التحويل ضمن منظومة خاصة بتصميم شبكة للتدفقات النقدية على مستوى الفروع والمراكز الرئيسية بالدول الأم.

فبافتراض أن شركة أمريكية الأصل متعددة الجنسيات تمتلك فرعين خارج حدود الولايات المتحدة. الأول يعمل في دولة ترتفع فيها معدلات الضريبة والثاني يعمل في دولة تتميز بانخفاض هذه المعدلات وبافتراض أن الفرعين يخططان للاحتفاظ بالأرباح لتمويل مشروعات توسعية في المستقبل، في ظل هذا السيناريو فإن حكومة الولايات المتحدة لا تستطيع فرض أي ضريبة على أي من الفرعين طالما لم يتم تحويل الأرباح إلى الشركة الأم بالولايات المتحدة. أما في الدول المضيفة فسوف يتحمل كل فرع مقدار الضريبة التي تحددها كل حكومة.

ويجدر بالذكر أن الشركة الأم سوف تستفيد بدرجة أكبر من الفرع الذي يحقق أعلى رقم من الدخل قبل الضريبة في الدولة التي تنخفض فيها معدلات الضريبة على الدخل.

وبافتراض أن الفرعين المشار إليهما قاما بإنشاء علاقات تجارية بينهما فإن الشركة الأم قد تقوم بتصميم إستراتيجية لأسعار التحويل مقتضاها أن يقوم الفرع العامل بالدولة ذو معدلات الضريبة المنخفضة برفع سعر التحويل لنظيره في الدولة التي ترتفع فيها معدلات الضريبة إلى أقصى حد ممكن في حالة التصدير لهذه الفرع.

والعكس في حالة قيام الفرع الثاني بالتصدير للفرع الأول، حيث يكون سعر التحويل منخفض. وفي هذا الخصوص يمكن إدراك أن مكاسب الفرع الأول (الذي يعمل بالدولة ذو معدلات الضريبة المنخفضة سوف تزداد، بينما تقل مكاسب الفرع الثاني الذي يعمل في الدولة ذات المعدلات الضريبية المرتفعة).

وبصفة عامة، نجد أن الفرع الذي يعمل في دولة ترتفع فيها معدلات الضريبة على الدخل يقوم بتصدير السلع أو الخدمات بأسعار تحويل منخفضة إلى فرع آخر يعمل في دولة تنخفض فيها معدلات الضريبة. وهذا يسمح بارتفاع حجم الأرباح المحققة ويخدم مصالح الشركة الأم بدرجة كبيرة، ويوضح ملحق رقم (1) مثال افتراضي عن أثر معدلات الضريبة على أرباح الشركة الأم.

وأخيرًا يمكن أيضًا إدراك أن استخدام أسعار التحويل في حالة رفعها تسمح بتدفق الأموال من الفروع إلى المركز الرئيسي، كما تساعد على نقل الأموال أو العوائد من البلاد التي ترتفع فيها معدلات الضرائب إلى تلك التي تنخفض فيها هذه المعدلات.

2-5: توفير وإدارة التدفقات النقدية وتجنب الأخطار:

يساعد استخدام أسعار التحويل في توفير النقدية اللازمة وإدارتها لسداد الإلتزامات الجارية والقروض وتمويل الاستثمارات الجديدة وشراء الأسهم والسندات... إلخ، الأمر الذي يساعد في توزيع أو تجنب الأخطار [Daniels & Radebaugh, 2001; Eiteman et al., 1991]. كما تساعد أسعار التحويل طبقاً لدراسة Czinkota & Ronkainen (1995) في نقل الأموال من البلدان التي يتوقع أن تنخفض فيها قيمة العملة وبالتالي تجنب خطر التغيرات السلبية في أسعار الصرف أو تدنية هذا الخطر.

ويترتب على تخفيض حجم المخزون - ومن ثم الأخطار المرتبطة بتراكمه (انخفاض الأسعار، ومخاطر التخزين لمدة طويلة) وتوسيع نطاق العمليات والنشاطات الدولية للفروع، وكذلك الشركة الأم - انخفاض تكلفة التخزين الإجمالية مما يؤدي إلى ارتفاع الأرباح المحققة وتجنب تجميد الأموال وغير ذلك [Radebaugh & Gray, 1993] كما أن توسيع نطاق العلاقات التبادلية بين الفروع من جانب وبينها وبين المركز الرئيسي من جانب آخر يؤدي إلى ارتفاع درجة التدويل الكلية. وتجدر الإشارة في هذا الخصوص إلى أن حجم المخزون من المنتجات تامة الصنع لدى الفروع التي تتخصص أو تقوم بتسويق هذه البضاعة يعتبر دالة في نظام الإنتاج الذي يتبعه الفرع الآخر أو المركز الرئيسي (هل هو نظام مستمر، أو بالطلبية، أو موسمي أو أي نظام آخر)، كما أنه دالة في سعر التحويل أيضاً [Maher et al., 2008].

كما إن ارتفاع حجم المخزون في أحد الفروع في البلد المضيف قد يترتب عليه تدخلاً من السلطات المعنية في هذا البلد بشأن أسعار التحويل فمن المفيد مراعاة تمشي حجم المخزون مع حجم الطلب في السوق المعين. فعلى سبيل المثال أوضح Maher et al. (2008) أنه بسبب انخفاض الطلب واجه أحد الفروع لشركة يابانية عالمية مشكلة ارتفاع حجم المخزون من السلعة التي يقوم بتسويقها في الولايات المتحدة، ونظرًا لأن الشركة الأم تتبع نظام الإنتاج بدون مخزون (Just-in-Time) فهي حريصة على أن يكون حجم المخزون من المنتجات تامة الصنع يساوي صفر. وترتب على ارتفاع حجم المخزون في فرعها ارتفاع تكلفة التخزين حيث بلغ حجم المخزون مقدار مبيعات عام كامل، علمًا بأن الحد الأقصى للمخزون لا يجب أن يتعدى لدى الفرع مقدار مبيعات ثلاثة أشهر فقط، وذلك في الظروف العادية، لذا انخفضت أرباح الفرع وبدأ في تحمل الخسائر. وقد قام مكتب

Internal Revenue Service (IRS) بالولايات المتحدة باتهام الشركة بالمبالغة في رفع أسعار التحويل في الوقت الذي انحصر الطلب على السلعة في السوق الأمريكي. فتشير هذه الحالة إلى أن الحكومة قد تتدخل في أمور خاصة بأسعار التحويل، كما أن نظام الإنتاج قد يؤدي إلى خلق مشاكل ترتبط مثلاً بإدارة المخزون وتكلفته... إلخ.

3-5: التغلب على قيود التجارة:

يتفق معظم الكتاب والباحثين وكذلك مديرين الشركات العالمية على أن الاستثمار الأجنبي المباشر يعتبر أحد الآليات الفعالية لكسر القيود على التجارة في بعض الدول التي تقوم برفع الرسوم الجمركية على الواردات بهدف حماية صناعاتها الوطنية. ونظرًا لجاذبية أسواق هذه الدول - مقاسة بحجم السوق ووفرة عوامل الإنتاج وانخفاض تكلفتها - تقوم الشركات العالمية بإنشاء فروع فيها طالما توافرت الفرصة لذلك.

كما تلجأ دول أخرى مضيفة إلى رفع الرسوم الجمركية على الصادرات والواردات كوسيلة لزيادة حصيلتها من النقد الأجنبي. وتسعى معظم الدول، بل وتتنافس فيما بينها، لجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة من خلال منح أنواع مختلفة من الامتيازات (مثل الإعفاء من الضرائب والرسوم الجمركية على الصادرات والواردات من المواد والسلع نصف المصنعة لفترة زمنية معينة، وتخفيض تكلفة خدمات البنية الأساسية وحرية تحويل الأرباح... وغيرها). وذلك سعيًا منها لتعظيم الدور الذي يلعبه هذا النوع من الاستثمارات من خلال الشركات العالمية في دعم التنمية الاقتصادية [Harrison, 1994; Williard, 1994].

وفي ضوء إسهامات (Matsuura 1991) و (Czinkota & Ronkainen 1995) وغيرهم، فإن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم بدرجة كبيرة لتخفيض أعباء الرسوم الجمركية أو تخفيض الأثر السلبي لمعوقات التصدير والاستيراد فضلاً عن تجنب الرقابة على أسعار الصرف وتقلباتها [Matsuura, 1991]. ومع استغلال فروع الشركات العالمية بالدول المضيفة للامتيازات الضريبية والتجارية الممنوحة من قبل حكومات هذه الدول يمكن أن تتعاظم أرباح هذه الفروع من خلال ممارستها وسياساتها الخاصة بأسعار التحويل.

4-5: تنمية المركز التنافسي في الأسواق الدولية:

من المثير للاهتمام أن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم من منظور الاستراتيجي لتنمية والمحافظة على المركز التنافسي للفروع أو للمراكز الرئيسية في آن واحد. فأسعار التحويل ميدان واسع للمناورة وتتداخل فيها دوافع المديرين، وأهداف الربح، وأهداف الحكومات.... وغيرها. وفي هذا السياق، وطبقاً لدراسة Phillips et al. (1994) فإن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم في:

- 1- إعاقة الشركات المنافسة أو فروعها من الدخول إلى نفس السوق. حيث تستخدم أسعار التحويل في هذه الحالة كمعوق للدخول Barrier to Entry بهدف المحافظة على المركز التنافسي للفرع. فمثلاً وجد أن شركات إنتاج البترول تقوم باستخدام أسعار التحويل لتخفيض جاذبية عملية أو نشاط التوزيع وتسويق المشتقات البترولية أمام المنافسين المرتقبين.
- 2- تفعيل توزيع السلع والتأكد من أن أسعار التحويل لا تؤثر على الفرص التسويقية بالأسواق الأجنبية. وذلك لتحقيق درجة عالية من الفعالية (مقاسة بمعدل العائد على الاستثمار مثلاً). هذا مع الأخذ في الاعتبار أن هذين الهدفين يمثلان في الوقت نفسه نوعين من التحديات الرئيسية أمام المديرين [Phillips et al., 1994].

5-5: إدارة مستوى التغلغل في الأسواق العالمية To Mange Level of

:Involvement in Foreign Markets

تختلف درجة التدويل International Degree of Commitment من شركة عالمية لأخرى. فالشركة التي تمتلك فروعاً مملوكة لها ملكية مطلقة Wholly – owned أو مشتركة Joint Venture قد تتمتع بدرجة عالية من التدويل أو مستوى عال من التغلغل في الأسواق الدولية إذا قورنت بأخرى تعتمد على منح عقود التراخيص أو الإنتاج الدولي من الباطن International Subcontracting أو أي شكل آخر من أشكال الاستثمار الأجنبي غير المباشر.

فالشركات العالمية عادة ما تستخدم أسعار التحويل كأساس للتمييز بين الفروع المملوكة لها ملكية مطلقة. وتلك التي تعمل على أساس الاستثمار المشترك، والأخرى التي تعمل بعقود التوزيع أو عقود الامتياز/ التراخيص Licensing Contracts، فبينما يتم تخفيض مستوى أسعار التحويل بين

الفروع (أو للفرع) المملوكة ملكية كاملة للشركة الأم قد يتم رفع هذه الأسعار لتلك التي تعمل على أساس الملكية المشتركة أو الموزعين أو المرخص لهم Licensees وذلك طبقاً للظروف. وفي هذا المجال أشارت الدراسات الميدانية إلى عدة أمثلة منها أن إحدى الشركات العالمية الأمريكية الأصل والتي تعمل في مجال الصناعات الإلكترونية تتقاضى من الموزعين الأجانب التابعين لها نسبة 10% زيادة عن سعر التحويل أو البيع لفروعها في الخارج لعدة أسباب [Terpstra & Sarathy, 1997].

- (أ) تدفع الفروع مقابل التدريب على المنتج (الحاسب الآلي) بينما الموزع لا يتحمل أو يشارك في تكلفة التدريب حيث يتم التدريب على نفقة الشركة.
- (ب) يتم التعاون بين الشركة والموزعين في مجال الإعلان بنسبة 50% بينما الفروع تتحمل تكلفة الإعلان بالكامل.
- (ج) لا تعمل الفروع والموزعون في نفس السوق (الدولة).

بالإضافة إلى ما سبق، يمكن القول بأن هذا النوع من التمييز يمكن فروع الشركات العالمية من دعم مركزها التنافسي في نفس الوقت، خاصة في مواجهة الشركات أو فروع الشركات التي لا تنتمي إلى عائلة الشركة المعنية، أو تلك التي لا تربطها بهم علاقة مصلحة مشتركة Mutual Interest.

6-5: تشجيع وتحفيز مديري الفروع:

بالرغم من أن الممارسات الخاصة باستخدام أسعار التحويل بين الفروع تؤدي إلى خلق مشكلات ترتبط بتقييم الأداء والرقابة والتأثير السلبي على معنويات مديري الفروع إلا أن نتائج بعض الدراسات الميدانية والحالات الواقعية أشارت إلى أن أسعار التحويل تستخدم في تحفيز مديري الفروع وفي وضع نظام عادل لتقييم الأداء [Abdallah, 1989; Czinkota & Ronkainen, 1995; Neves & Samagaio, 2006].

7-5: كسر القيود المفروضة على تحويل الأرباح Repatriation of Profits:

تعتبر أسعار التحويل بين الفروع وسيلة فعالة لنقل أو تحويل الأرباح للمركز الرئيسي بالدولة الأم أو فيما بينها في حالة وجود قيود من قبل حكومات الدولة المضيفة على تحويلات الأرباح للخارج. أخيراً، وفي إطار العلاقة بين الأهداف والدوافع ومستويات أسعار التحويل يمكن عرض نتائج الدراسة التي قام بها Plasschaert (1994) على النحو الموضح بالجدول رقم (1)، حيث لخص

(1994) Plasschaert العلاقة بين مستويات أسعار التحويل التي تحددها الشركة العالمية الأم والدوافع أو الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وقد يكون من المفيد عرضها على النحو الآتي باختصار على افتراض أن ما تمارسه الشركة الأم من المحتمل جدًا أن يتبناه الفرع أيضًا.

جدول رقم (1): العلاقة بين مستوى أسعار التحويل والدوافع

الدافع	تصرفات الشركة العالمية (مستوى السعر)
* تخفيض أعباء الرسوم الجمركية على الاستيراد والتصدير * تجنب أخطار انخفاض أسعار الصرف وقيمة العملات: - انخفاض قيمة العملات. - ديون مطلوبة في دول متخلفة (أو نامية). - مطالبات ديون في دول متقدمة حيث ارتفاع قيمة العملة. * تحويل الأرباح أو رأس المال. * دعم المطالبة برفع السعر أو تبرير ارتفاع أسعار السلع من خلال المبالغة في التكلفة.	تخفيض أسعار التحويل رفع أسعار التحويل رفع أسعار التحويل مغالاة في تحديد سعر التحويل رفع أسعار التحويل رفع أسعار التحويل
* تجنب الأعباء أو العقوبات المفروضة على الاحتكار أو الناجمة عن كسر قوانين منع أو مكافحة الاحتكارات. * تجنب أعباء حالات الإغراق أو الناجمة عن كسر قانون منع أو مكافحة الإغراق. * تجنب المطالبة بزيادة الأجور من خلال تخفيض الربح. * دعم الصناعات الناشئة. * تعظيم الحصة من السوق للإضرار بالمنافسين.	تخفيض أسعار التحويل رفع أسعار التحويل تخفيض أسعار التحويل تخفيض أسعار التحويل حيث يتم تخفيض التكلفة وبالتالي سعر البيع للمستهلك

المصدر: [Plasschaert, 1994]

6: مسؤولية تحديد أسعار التحويل:

طبقًا لنتائج دراسة Cavusgil (1996) عن ممارسات الشركة متعددة الجنسيات (العالمية) المرتبطة بالتسعير بما في ذلك أسعار التحويل في الأسواق الدولية تبين ما يلي:

1- أن الشركة العالمية عادة ما تفاضل بين سياسة المركزية واللامركزية في اتخاذ قرار التسعير على المستوى الدولي. ونظرًا لأن أسعار التحويل بين فروعها تعتبر وسيلة فعالة لتحويل الأرباح للمركز الرئيسي خاصة في حالة الدول التي تفرض قيودًا على تحويل الأرباح للخارج، بالإضافة إلى أهمية أسعار التحويل في تخفيف الأعباء الضريبية فإن قرار تحديد سعر التحويل يظل متمركزًا في يد المدير المالي بالمركز الرئيسي أو على الأقل يتم تحديده في ضوء توجيهاته. أما في حالة اللامركزية فإن المركز الرئيسي يضع بعض العوامل الحاكمة لقيام الفرع باتخاذ القرار. ومن بين هذه العوامل: حصة الفرع من السوق وخصائص المستهلك الأخير، والتوقيت، ومدى استغلال الطاقة والظروف الاقتصادية والمالية للسوق، وتكلفة النقل والعوامل التكاليفية الأخرى.

2- إن الحرية التي تتمتع بها الفروع في تحديد الأسعار بشكل عام يتم ممارستها من خلال شروط البيع، ونظام الخصم، وأسعار التحويل. أي أن أسعار التحويل في سياق سياسية التسعير بالفروع تعد أحد العوامل الحاكمة لهذه السياسة.

7: مداخل أو استراتيجيات تحديد أسعار التحويل:

من أبرز الدراسات الميدانية التي أجريت في أوائل التسعينات في هذا الخصوص دراسة (Al-Eryani et al. (1990 التي شملت 164 شركة عالمية (متعددة الجنسيات) أمريكية وفرنسية وكندية وألمانية وبريطانية واسكندنافية، وقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

(أ) 65% من عدد الشركات تستخدم طريقة التكلفة كأساس Cost-based لتحديد أسعار التحويل.

(ب) 35% من عدد الشركات محل الدراسة تستخدم السوق Market based-Pricing كأساس لتحديد أسعار التحويل.

(ج) 15% من عدد الشركات محل الدراسة تستخدم السعر التفاوضي Negotiated price لتحديد أسعار التحويل⁽³⁾.

(3) زيادة مجموع النسب عن 100% جاء نتيجة أن بعض الشركات تستخدم أكثر من طريقة واحدة لتحديد أسعار التحويل.

وقد أشار الباحثون تعليقًا على النتائج السابقة أن استخدام السعر التفاوضي وسعر السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل قد يمكن من القول بأنها أسعار مبنية على أساس (Arm's – length)⁽⁴⁾. كما أن الفرصة قائمة لعدد 106 شركة (أي 65% من عدد الشركات) لتغيير أسعار التحويل خاصة في ظل التسعير على أساس التكلفة. وبالنسبة للسعر التفاوضي فقد أشارت بعض الدراسات الميدانية مثل دراسة (Luft & Libby (1997 إلى أن تكلفة الإنتاج، والربح المستهدف، وتكلفة عملية التفاوض، وقناعات المفاوضين وسلوكهم، وعدم كفاية المعلومات من العوامل التي تؤثر على تحديد أسعار التحويل سواء تمت عملية البيع أو الشراء في الداخل أو الخارج أو حتى داخل الشركة (أي بين الأقسام).

كما أن اللجوء إلى استخدام الحكم الشخصي لتحديد سعر التحويل قد يؤدي إلى خلق مشاكل ترتبط بتقييم أداء الفروع، فضلاً عن هذا وطبقًا لدراسة Daniels & Radebaugh (2001) أن عوامل قانونية مثل قوانين الضرائب قد تقيد الحرية في تحديد أسعار التحويل كما يحدث في بعض الدول كالولايات المتحدة.

ومن بين النتائج المثيرة للاهتمام والتي أظهرتها أيضًا دراسة (Al-Eryani et al. (1990 أنه كلما ارتفعت أهمية تأثير العوامل القانونية (مثل قوانين منع الاحتكارات وقوانين الضرائب...) للشركات العالمية أو متعددة الجنسيات كلما ارتفعت درجة اعتماد هذه الشركات على السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل Market- based transfer pricing، كما أنه من المحتمل جدًا استخدام نفس القاعدة أو الأساس كلما كبر حجم الشركة العالمية. وفي نفس الوقت وجد أن استخدام هذه الطريقة أو الاستراتيجية لا يرتبط أو يعتمد بالضرورة على كبر عدد الفروع التي تمتلكها الشركة العالمية في الدول النامية، أو الاستقرار السياسي أو البيئة الاجتماعية، أو الحصة من السوق، أو المركز التنافسي أو متطلبات تقييم الأداء.

ومن حيث تفضيلات فروع الشركات العالمية لإستراتيجيات أو طرق ومداخل تحديد أسعار التحويل أشارت نتائج دراسة (Arpan (1972 أن فروع الشركات العالمية الفرنسية والأمريكية والبريطانية واليابانية تفضل الأسعار الموجهة بالتكلفة Cost- Oriented transfer prices، أما الفروع الكندية والإيطالية والإسكندنافية فتفضل استخدام أسعار السوق Market prices، أما فروع

(4) يقصد بسعر Arm's – length هو السعر الحر المقارن A comparable uncontrolled price

الشركات السويسرية والألمانية والبلجيكية فلم تظهر الدراسة تفضيلاً أو توجهاً معيناً نحو استراتيجية أو طريقة تسعير ما.

وتجدر الإشارة إلى أن القانون الأمريكي لنظام خدمة العائد الداخلي IRS حدد أربع طرق لتحديد السعر على أساس قاعدة Arm's length وهي [Czinkota & Ronkainen, 1995]:

(أ) طريقة السعر الحر المقارن: وتستخدم في الحالات أو الظروف الآتية:

1- قيام فروع الشركة العالمية المعنية بالبيع لفروع لا تنتمي أو ترتبط بها.

2- قيام الفروع بالشراء من أطراف أو فروع أخرى لا تنتمي للشركة الأم.

3- البيع الذي يتم بين فرعين لا يرتبطان ببعضهما البعض الآخر.

(ب) طريقة سعر إعادة البيع: وتستخدم في تحديد سعر التحويل للموزع النهائي.

(ج) التكلفة + علاوة Cost Plus: وتستخدم في حالة تحديد أسعار تحويل المكونات والمواد أو

السلع الوسيطة أو غير تامة الصنع للفروع. وتضاف علاوة أو نسبة أو هامش ربح معين

على التكلفة الكلية للوحدة من السلعة.

(د) أي طريقة مقبولة أخرى.

والجدير بالملاحظة أن طرق تحديد أسعار التحويل المعتمدة على قاعدة Arm's length قد تم

وضعها للأغراض الضريبية، ولا تزال توجد طرق أخرى مفضلة من الناحية الإدارية [Baldenius et

al., 2004] ففي ضوء دراسة Cavusgil (1996) وإسهامات كل من Czinkota et al.

(1994) و Pfeiffer et al. (2011) يمكن استعراض الإستراتيجيات أو المداخل البديلة لتحديد

أسعار التحويل باختصار على النحو الآتي:

1. إستراتيجية التكلفة الفعلية ACS: ينظر لهذه الإستراتيجية بأنها حالة من حالات غياب سعر

التحويل بين فروع الشركات العالمية. وفي ظل هذه الإستراتيجية يصبح الفرع بمثابة مركز تكلفة

وليس مركزاً للربح. وتتميز هذه الطريقة بأنها تحل النزاع الذي قد ينشأ بشأن تخصيص الأرباح.

في نفس الوقت فإنها لا توفر أية أرباح للفرع يمكن استخدامها في التوسعات أو التطوير، كما

أن السلطات المعنية لا تقبل مثل هذا الأسلوب إذا لم يتم تحديد نسبة أرباح معينة للفرع المورد.

2. إستراتيجية التكلفة المعيارية SCS: وفيها تقوم الشركة الأم بتحديد أسعار التحويل مسبقاً.

وتستخدم هذه الطريقة عندما تتوفر معلومات كافية مسبقاً عن التكاليف وعندما ينخفض عدم

- التأكد بشأن تكاليف الإنتاج. وعلى عكس الإستراتيجية السابقة فإن هذه الإستراتيجية تسمح بتطبيق نظام الإدارة بالاستثناء، والحكم على مدى فعالية الفرع. في نفس الوقت فإن استخدام هذه الطريقة يخضع للاعتبارات الحكومية والجدلية عند تحديد السعر.
3. التكلفة المعدلة MCS: وتعالج هذه الإستراتيجية جوانب القصور في الاستراتيجيات السابقة، حيث يمكن تعديل التكاليف الخاصة بعنصر العمل، والمواد والتكاليف الإدارية والتكاليف الحدية والمستوعبة بحيث ترتبط بحجم الإنتاج الفعلي.
4. التكلفة زائد علاوة Cost-plus: ويتم فيها تحديد أسعار التحويل من خلال إضافة التكلفة إلى نسبة من هذه التكلفة تمثل هامش الربح. وغالبًا ما تضع الشركة الأم هذه النسبة كوسيلة لتخصيص الأرباح بين الفروع وذلك في ضوء سياساتها العامة.
5. إستراتيجية سعر السوق MPS: أو ما يطلق عليها Arm's length prices وتعتبر من أكثر الاستراتيجيات قبولاً وملاءمة لتحديد أسعار التحويل، حيث تتجنب مشكلة التحيز، وتلقى قبول الأطراف الخارجية مثل السلطات الضريبية. لكن تجدر الإشارة إلى أنه من منظور تقييم الأداء فإنها تعتبر غير عادلة. حيث تعطي للوحدة المنتجة والموردة كل الأرباح المتولدة من العمليات بالإضافة إلى المنافع المتوقعة من أي تخفيض في التكاليف، في الوقت الذي نجد فيه أن متطلبات العدالة تقضي بأنه في حالة انخفاض التكاليف يجب تخفيض سعر التحويل بحيث يكون أقل من السعر السائد في السوق. وطبقًا لهذه الإستراتيجيات فإن سعر التحويل الذي يتم تحديده لا يميز بين الفروع التي تنتمي للشركة الأم أو تلك التي لا تنتمي إليها. ومما لا شك فيه أن استخدام سعر السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل بين الفروع أو مع الشركة الأم إذا فرضت الدولة قيودًا على أسعار التحويل يعد أفضل طريقة.
6. إستراتيجية سعر السوق المعدل MMPS: يجب تعديل سعر السوق بحيث يعكس أو يتمشى مع خصائص السلعة أو الخدمة. وقد أفادت دراسة (Baldenius et al. (2004 أن الدراسات المسحية أثبتت أن العديد من الشركات لا تضع أسعار تحويل مساوية لأسعار السوق الخارجية وإنما تضع أسعارًا معدلة في شكل خصومات بين الفروع. حيث يمكن مثلاً تخفيض الأسعار بحيث تعكس الانخفاض في تكاليف التسويق أو التوزيع في الأسواق الدولية. وتحقق هذه الإستراتيجية مستوى مرض من العدالة في التعامل بين الفرع المنتج البائع والفرع المشتري.

7. استراتيجية السعر التفاوضي NPS: حيث يتحدد السعر من خلال التفاوض بين طرفي العملية (الفرع البائع، والفرع المشتري). وإذا كان احتمال الفشل في الوصول إلى سعر التحويل المقبول من الطرفين يعتبر أحد جوانب الضعف البارزة لهذه الاستراتيجية فإن إهمال أثر المنافسة الداخلية بين الفروع قد يهدد التعاون بينها أيضًا.

8. استراتيجية السعر التعاقدية CPS: طبقاً لهذه الاستراتيجية يتم تحديد السعر في الوقت الذي يتم فيه اعتماد خطة الشركة أو الفرع. وتتميز هذه الطريقة بأنها تجنب الفروع المشاكل الناتجة عن مركزية قرار تحديد سعر التحويل. في نفس الوقت فإنها تحرم الفرع من الحوافز الممكنة تحقيقها من خلال النشاط التسويقي لتغطية أي تغيرات تحدث في أسعار الصرف الناتجة عن التعامل مع طرف ثالث أو بمعنى آخر أنها تقتل حماس الفرع ومحاولاته مواجهة التغيرات التي تحدث في أسعار الصرف عند القيام بالبيع لفروع أخرى لا تنتمي إلى الشركة الأم.

ويترب على المناقشة السابقة أن التساؤل الممكن طرحه الآن هو: ما هي العوامل المحددة لاختيار استراتيجية أسعار التحويل؟ في هذا الخصوص قدمت دراسة (Cavusgil 1996) إجابة على هذا التساؤل، وقد تمثلت الإجابة في أن اختيار الفروع لإستراتيجية معينة تحكمه عوامل كثيرة منها كمثال الضرائب المحلية (معدلات الضريبة على الدخل في البلد المضيف وإجراءاتها)، وتكاليف الاستثمار في الأصول الثابتة المطلوبة لإنتاج منتج بمواصفات متميزة، ودرجة التذبذب في قيمة العملات، والربح المستهدف وكذلك الطاقة الإنتاجية.

ولا شك أن هناك عامل مشترك في جميع طرق تحديد أسعار التحويل وهو توافر معلومات كافية عن التكاليف، فإذا توفرت معلومات مسبقة بنسبة تأكيد مرتفعة استطاعت الشركة استخدام الطرق المعتمدة على التكاليف المعيارية، وإذا توفرت معلومات دقيقة عن التكاليف الفعلية استطاعت الشركة التسعير على أساس التكلفة أو التكلفة زائد نسبة ربح، وكلما توافرت معلومات دقيقة ووقائية عن التكاليف كلما زادت القدرة التفاوضية للشركة.

1-6: علاقة الأبعاد الاستراتيجية لأسعار التحويل بمدخل وطرق تحديد أسعار التحويل:

في هذا المجال قد يكون من المفيد استعراض نتائج دراستي (Adler و Tang 1992) حول تأثير الأبعاد الإستراتيجية لأسعار التحويل واختيار المدخل أو الطرق الخاصة بتحديد

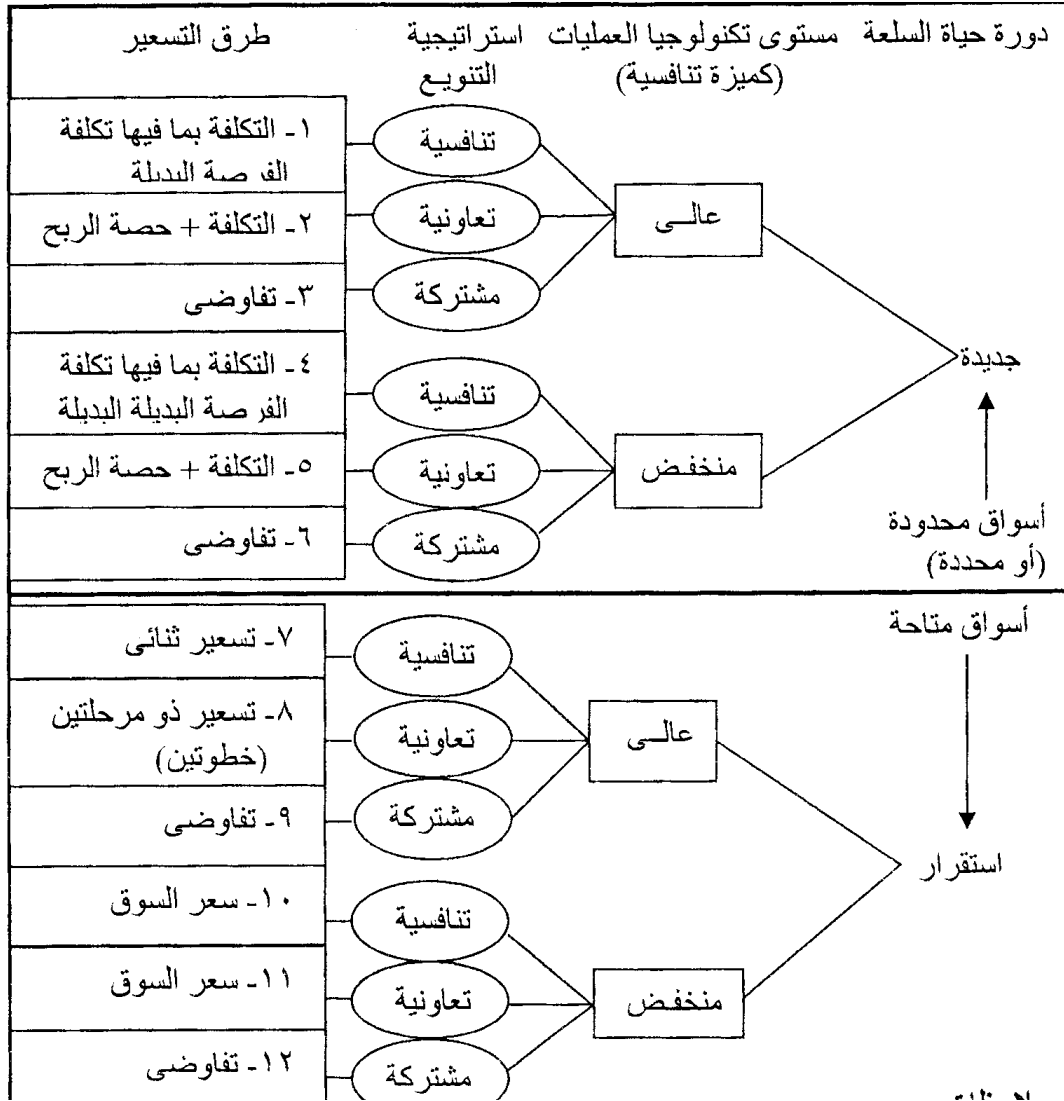
وذلك على النحو الموضح بالشكل رقم (2)، والجدول رقم (2) فطبّقاً لنتائج دراسة (Adler 1996) ومراجعتة لنتائج دراسات عديدة يمكن عرض عدة نتائج أهمها:

البعد الأول: دورة حياة المنتج؛ في مرحلة تقديم المنتج (مرحلة النمو) قد يؤدي ارتفاع أسعار التحويل إلى إغراء المنافسين للدخول إلى هذه الصناعة. لذلك يفضل استخدام السعر المبني على أساس التكلفة، أما في مرحلة النضوج أو التدهور فيجب استخدام سعر السوق مع تخفيض التكاليف لتحقيق هامش ربح.

البعد الثاني: مستوى تكنولوجيا العمليات ومدى ما يحققه من ميزة تنافسية للفروع أو للشركة؛ ومع ذلك، فالاعتماد فقط على التميز التكنولوجي دون الاهتمام بعنصر التكاليف قد يؤدي إلى صعوبة التنافس في المستقبل.

البعد الثالث: استراتيجية التنوع على مستوى الفروع والأقسام ودرجة التكامل أو الاستقلال في النشاط وطبيعة العلاقة بين الفروع أو الأقسام هل هي تجميعية أم تكاملية أو تعاونية أو مشاركة. فمثلاً في حالة العلاقة التعاونية فإن السعر التفاوضي يكون الأنسب.

البعد الرابع: طبيعة المنتج هل هو نمطي أو غير نمطي، فإذا كانت المنتج نمطي يستخدم السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل، أي يستخدم سعر السوق، أما إذا كانت غير نمطي فإن استخدام التكلفة كأساس التسعير يعتبر المدخل الأفضل لتحديد سعر التحويل ويمكن إضافة عوامل أخرى مثل أثر التعلم Learning وكذلك درجة استقرار البيئة، ففي حالة عدم التأكد وارتفاع درجاتها يفضل استخدام السعر التفاوضي.



ملاحظات:

- 1- سعر التحويل الثنائي Dual pricing: حيث يقوم الفرع بتسجيل المبيعات الداخلية بسعر السوق الجاري، بينما يقوم الفرع المشتري بتسجيل مشترياته إما بالسعر الحقيقي للفرع البائع أو بالتكلفة المعيارية لتصنيع السلعة.
- 2- السعر التفاوضي: هو السعر الذي يتفق عليه الفرع البائع والفرع المشتري.

3- السعر على خطوتين: حيث يتم تقاضي ثمنًا يحتوي على مقدار التكلفة المتغيرة المخططة أو المعيارية لإنتاج السلعة، ونسبة مئوية من الطاقة الإنتاجية للفرع البائع والمحمولة لمتطلبات الفرع المشتري.

شكل رقم (2): المداخل والطرق المقترحة لتحديد أسعار التحويل في ظل الأبعاد الإستراتيجية

[Adler, 1996]

في ضوء الشكل السابق رقم (2)، يمكن القول إن (Adler 1996) ينصح باستخدام طرق تحديد أسعار التحويل - في ضوء أبعاده الإستراتيجية المختلفة السابق ذكرها - على النحو الآتي باختصار:

- 1- التكلفة بما فيها تكلفة الفرصة البديلة: تستخدم لتحديد أسعار التحويل إذا كان المنتج جديد، وعند ارتفاع مستوى تكنولوجيا العمليات، وإذا كان الفرع أو القسم يعمل على أساس تنافسي.
- 2- التكلفة + نسبة هامش ربح: إذا كان الفرع يعمل على أساس تعاوني، والمنتج جديد والتكنولوجي مرتفعة.
- 3- السعر التفاوضي: يستخدم عند وجود علاقة عمل مشتركة بين الفروع، والتكنولوجي عالي ويحقق ميزة تنافسية والمنتج جديد.
- 4- رغم انخفاض مستوى التكنولوجي فإن حداثة المنتج تتطلب تحديد السعر على أساس التكلفة بما فيها تكلفة الفرصة البديلة لتعويض الفرع بالكامل لجهوده المبذولة حتى وإن كان سعر السوق قد يكون الأنسب.
- 5- طالما أن العلاقة بين الفروع أو الأقسام تعاونية فيجب أن يحصل القسم البائع على حصة ربح.
- 6- تتعامل الفروع أو الأقسام كشخصيات معنوية مستقلة عندما تعمل على أساس قاعدة Arm's Length، حيث يحصل الفرع البائع على التكلفة التي تحملها + الفرق بين التكلفة وسعر السوق.
- 7- استخدام التكلفة كأساس لتحديد السعر في حالة ارتفاع مستوى التكنولوجي ووجود علاقة تعاون بين الفروع أو الأقسام تشجع عملية تنمية المصادر الداخلية للمستلزمات أو المواد وبالتالي استخدام سعر السوق كأساس لتحديد سعر التحويل ليس من المفضل في هذه الحالة.

8- استخدام سعر السوق في حالة التنافس بين الأقسام أو الفروع وانخفاض مستوى التكنولوجيا والمنتج في مرحلة النضوج، حيث يفضل استخدام سعر السوق لتحديد مدى مساهمة كل فرع، كما تشير إلى ماهية الفرع الذي يجب أن يتوقف بدون خسارة الميزة التنافسية.

9- سعر السوق: يستخدم في حالة عدم أهمية مستوى التكنولوجيا في تحديد الميزة التنافسية واستقرار المنتج أو نضوجه. وفي حالة ارتباط الفروع أو الأقسام بعلاقة تعاونية، ويمثل ترشيد التكاليف ضرورة وإلا ستواجه الفروع بخطر الخروج من السوق.

أما دراسة (Tang 1992) فقد أشارت إلى أن فروع الشركة العالمية تستخدم أكثر من طريقة لتحديد أسعار التحويل سواء على المستوى المحلي أو الدولي. كما لوحظ أن أغلبية الشركات تحدد أسعار التحويل على أساس السوق أما القلة منها فتستخدم التكلفة كأساس. ويوضح الجدول رقم (2) هذه النتائج بشيء من التفصيل. وفضلاً عن ذلك فقد وجد أن الشركات بدأت تعتمد على السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل بدرجة أكبر من التكلفة كأساس خاصة مع بداية التسعينات.

جدول رقم (2): طرق تحديد أسعار التحويل

على المستوى الدولي		على المستوى المحلي		طرق تحديد أسعار التحويل
%	عدد الشركات	%	عدد الشركات	
1,2	2	3,6	8	1- الطرق التي تعتمد على التكلفة كأساس
3,8	6	9	20	* التكلفة المتغيرة الفعلية أو المعيارية
7	11	15,2	34	* التكلفة الفعلية الكلية للإنتاج
1,3	2	0,6	2	* التكلفة الكلية المعيارية للإنتاج
26,8	42	16,6	37	* التكلفة الفعلية المتغيرة للإنتاج بالإضافة إلى علاوة أو مبلغ دعم.
1,3	2	0,9	2	* التكلفة الكلية للإنتاج (فعلية أو معيارية) بالإضافة لهامش ربح.
				* طرق أخرى
41,4	65	46,2	103	المجموع
				2- أسعار التحويل على أساس السوق:
26,1	41	25,1	56	* سعر السوق
12,1	19	7,6	17	* سعر السوق ناقص مصاريف البيع
7,7	12	4	9	* طرق أخرى
45,9	72	36,7	82	المجموع
12,7	20	16,6	37	3- السعر التفاوضي
صفر	صفر	0,5	1	4- طرق أخرى
100	*175	100	*223	المجموع - كل الطرق

* تستخدم الكثير من الشركات أكثر من طريقة واحدة لتحديد أسعار التحويل سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

وعموماً فإنه في الدول التي تضع قيوداً أو أحكاماً وقواعد للرقابة على أسعار التحويل فإن معيار سعر السوق يعتبر من المعايير المقبولة التي يحدد في ضوءها أسعار التحويل (وهذا المعيار يستخدم بجانب معايير أو مؤشرات أخرى، فالولايات المتحدة مثلاً دائماً تطلب من السلطات استخدام سعر إعادة البيع أو التكلفة + علاوة أو سعر السوق الحر) [Plasscheart, 1994]. أما في بريطانيا فقد أشارت دراسة (Elliott 1998) إلى أن السلطات البريطانية في طريقها نحو تشديد الضوابط والقيود المفروضة على فروع الشركات العالمية العاملة بها (بغض النظر عن حجمها أو نشاطها أو الآثار أو المشكلات) على الممارسات الخاصة باستخدام أسعار التحويل.

وفي ضوء مراجعة (Gaul & Lutz 1994) لعدد من الدراسات الميدانية تبين الآتي:

- 1- أن عنصرى المنافسة والتكلفة يعتبران من العوامل المؤثرة على أسعار التحويل. فضلاً عن أن المركزية واللامركزية سيان يتم العمل بهما بشأن قرار تحديد أسعار التحويل، وإن كانت سياسة المركزية أكثر استخداماً من اللامركزية.
- 2- أن تحديد أسعار التحويل طبقاً للإستراتيجية التي تعتمد على السوق كقاعدة تعتبر أكثر تفضيلاً من تلك التي تعتمد على أساس التكلفة.
- 3- في ضوء بيانات ومعلومات تم الحصول عليها من 111 فرعاً لشركات عالمية تبين أن هذه الفروع تستخدم سياسة التميز السعري. بالإضافة إلى هذا فإن الفروع اليابانية تستخدم إستراتيجيات اختراق السوق - خاصة عندما تتعامل مع حالات أو ظروف الحماية التجارية. ويضيف الباحثان أيضاً أن الأسعار الموجهة بالسوق والمبنية على أساس خصائص الدول المعنية تمكن من وضع مزيد من التركيز والاهتمام بالأسعار الموجهة بالمنافسة وكذلك الموجهة بالطلب بدرجة أكبر من تلك الموجهة بالتكلفة.

2-6: مداخل وطرق تحديد أسعار التحويل للنواتج غير المموسة:

في هذا المجال تجدر الإشارة إلى أن براءات الاختراع، والمعرفة الفنية Know - How وغيرها مثل عقود التراخيص Licensing Contracts قد يصعب استخدام سعر السوق أو Arm's length لتحديد حجم العوائد Royalty الخاصة بمنح الترخيص أو استخدام براءة الاختراع، وذلك بسبب عدم وجود سوق للتكنولوجيا حيث لا يتحدد السعر بناء على العرض والطلب ولكن يبقى أمر تحديده متوقفاً على القدرة التفاوضية للمرخص Licenser والمرخص له Licensee.

وتشير دراسة Halperin & Srinidhi (1996) أنه في حالة انخفاض معدلات الضريبة في البلد المضيف لفروع الشركة العالمية عن نظيرتها في الولايات المتحدة مثلاً فإن استخدام طريقة Comparable Uncontrolled Transactions (Cut) لتحديد العوائد على النواتج غير الملموسة Intangible مثل منح التراخيص يؤدي إلى انخفاض العوائد حتى في ظل توافر معلومات كاملة عند اتخاذ القرار. وأن انخفاض معدلات العائد على التراخيص الممنوحة يساعد بدرجة كبيرة على زيادة الإنتاج للفروع في الخارج.

وتؤيد النتائج التي توصلت إليها دراسة Plasschaert (1994) أن استخدام سعر السوق من الممكن أن يكون مؤشراً أو قاعدة يمكن الاعتماد عليها لتحديد سعر التحويل بين الفروع، إلا أن الواقع العملي يقدم أدلة تشير إلى أن الكثير من بنود السلع والخدمات (مثل الآلات المصممة لأغراض معينة أو المتخصصة، أو الآلات المتقدمة جداً أو مستلزمات الصناعات المتكاملة رأسياً، أو السلع التي يتم تصنيعها بمواصفات خاصة بمستخدمها، فضلاً عن المدفوعات على براءات الاختراع أو المعرفة..) تنتمي إلى حالة عدم كمال السوق حيث غياب المنافسة وبالتالي صعوبة وجود سعر أو قاعدة سوقية يتم في ظلها تحديد أسعار التحويل.

وعلى الرغم من تعدد طرق تحديد أسعار التحويل والتي تناولتها الدراسات السابقة إلا أن أشهر هذه الطرق استخداماً في الواقع العملي تتمثل في ثلاثة طرق، مرتبة حسب الأكثر استخداماً في الواقع العملي وهي: التسعير على أساس سعر السوق، والتسعير على أساس التكلفة، والتسعير التفاوضي [Borkowski, 1996]. ومن الملاحظ أن هناك تعارض بين المتغيرات أو العوامل التي تؤثر على تحديد أسعار التحويل فبعضها يؤدي إلى رفع سعر التحويل والآخر يؤدي إلى تخفيض سعر التحويل، وعلى ذلك يمكن القول أنه لا توجد طريقة عامة أو مثلى يمكن استخدامها لتحديد أسعار التحويل، ولذلك استوجب الأمر دراسة العوامل التي تؤثر على أسعار التحويل في مصر بعد ثورة 25 يناير 2011، وسنبدأ بطرق التسعير على اعتبار أنها أهم العوامل التي تؤثر في أسعار التحويل، وذلك من خلال صياغة وتحليل الفرض التالي:

H₁: توجد علاقة بين الطريقة المستخدمة لتحديد أسعار التحويل وكل من دورة حياة المنتج، ونوع المنتج، ومستوى التكنولوجي، وطبيعة العلاقة مع الفروع الأخرى أو مع الشركة الأم، ودرجة عدم التأكد البيئي.

7: المحددات والشروط الموقفية لتحديد أسعار التحويل:

في ضوء إسهامات ونتائج عدة دراسات سابقة، فإن قرار تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تحكمه شروط أو عوامل متعددة، فقد أشارت دراسة (Arpan (1972 التي أجريت على 60 فرع من فروع الشركات العالمية إلى وجود ظروف أو شروط معينة تفرض ضرورة رفع (أو تخفيض) أسعار التحويل على المعاملات - البيع أو الشراء - أو التدفقات من الفروع إلى الشركة الأم، أو من الشركة الأم إلى الفروع. ويمكن توضيح هذه الظروف باختصار في الجدول رقم (3)، على النحو الآتي:

جدول رقم (3): ظروف في الدولة المضيفة تفرض رفع أو خفض أسعار التحويل على المعاملات

حالة رقم (2)	حالة رقم (1)
ارتفاع أسعار التحويل من الشركة الأم إلى الفروع وتخفيض هذه الأسعار من الفروع إلى الشركة الأم	انخفاض أسعار التحويل من الشركة الأم إلى الفروع وارتفاع هذه الأسعار من الفروع إلى الشركة الأم
1- شركاء محليون (الشراكة الوطنية).	1- ارتفاع الرسوم الجمركية.
2- ضغوط العاملين للحصول على حصة كبيرة من أرباح الشركة.	2- انخفاض معدل الضريبة على الدخل في الدولة مقارنة بالدولة الأم.
3- الضغوط السياسية لتأميم أو مصادرة الشركات الأجنبية التي تحقق أرباحًا مرتفعة.	3- ارتفاع درجة المنافسة (وجود درجة ذات دلالة من المنافسة)
4- القيود المفروضة على تحويل الأرباح (أو التوزيعات على الأسهم) للخارج.	4- الاعتماد على المركز المالي Financial appearance في منح القروض المحلية.
5- عدم الاستقرار السياسي.	5- دعم الصادرات أو تخفيض الضرائب على قيمة الصادرات (امتيازات ضريبية).
6- اتفاقيات الربط البيعي (حجم مبيعات معين).	6- انخفاض معدل التضخم عن نظيره في الدول الأخرى.
7- الرغبة في التغطية على ربحية عمليات الفروع لمنع دخول المنافسين.	7- القيود المفروضة على قيمة واردات الفرع من المنتجات في الدولة المضيفة.
8- رقابة الحكومة على أسعار المنتجات النهائية واعتماد التسعير على تكلفة الإنتاج.	

المصدر: [Arpan, 1972]

وطبقاً لنتائج الدراسة التي أجراها (1992) Tang عن أسعار التحويل في التسعينات على 143 شركة عالمية صناعية (مسجلة بدليل فورتشن 500 لعام 1990) تمتلك فروعاً في أنحاء العالم يوضح الجدول رقم (4) العوامل أو المتغيرات البيئية التي تأخذها هذه الشركات في الاعتبار عند تحديد أسعار التحويل.

جدول رقم (4): المتغيرات البيئية لأسعار التحويل

الترتيب طبقاً لمتوسط الدرجات	المتغيرات
(1)	* الأرباح الكلية للشركة.
(2)	* التباين في معدلات الضريبة على الدخل وقوانين الضرائب بين الدول.
(3)	* القيود المفروضة على تحويل الأرباح أو التوزيعات من قبل الدولة المضيفة.
(4)	* المركز التنافسي للفرع في الدول المضيفة (الأجنبية).
(5)	* معدلات الرسوم الجمركية والإجراءات القانونية الجمركية المرتبطة بعمليات أو نشاط الشركة في أي مكان.
(6، 7، 8)	* القيود المفروضة من قبل الدول المضيفة على حجم العوائد من التراخيص أو الأتعاب الإدارية التي تتقاضاها.
(6، 7، 8)	* المحافظة على علاقات طيبة مع حكومات الدول المضيفة.
(6، 7، 8)	* الحاجة إلى المحافظة على التدفقات النقدية بالفروع.
(9)	* القيود على الواردات بالدول المضيفة / الأجنبية.
(10)	* تقييم أداء الفروع.
(11)	* حاجة الفروع إلى التمويل المحلي بالدول الأجنبية / المضيفة.
(12)	* تعويم أو تخفيض العملات.
(13، 14)	* القوانين المانعة للإغراق بالدول المضيفة.
(13، 14)	* قوانين محاربة أو منع الاحتكار.

(15)	* مصالح الطرف الوطني (الشريك) في الفروع الأجنبية.
(16)	* متطلبات إعداد التقارير المالية للفروع بالدول الأجنبية وقواعدها.
(17)	* حجم المبادلات بين الفروع أو الأقسام.
(18)	* معدلات التضخم بالدول المضيفة.
(19)	* خطر المصادرة في الدول الأجنبية.
(20)	* متطلبات الحكومة الأمريكية الخاصة بالاستثمارات الأجنبية المباشرة.

المصدر: [Tang, 1992]

وعلى نفس نهج دراسة (1992) Tang عقدت دراسة (2006) Neves & Samagaio مقارنة بين سياسات التسعير في الفروع الأمريكية والفروع الألمانية في البرتغال، وأوضحت الدراسة عدد 20 عامل من المحددات التي تؤثر على سياسة أسعار التحويل ثم ركزت على عدد 8 محددات منها وذلك باستخدام التحليل العاملي (factor analysis)، وقد توصلت إلى وجود ثلاثة محددات تعد الأكثر أهمية وهي: تعظيم الربح، وتحقيق منافع من اختلاف معدلات الضريبة على الدخل، وتدعيم المركز التنافسي للفرع. أما العوامل الأخرى فلم تحظى بنفس الأهمية في تقدير مديرو الفروع، وهذه العوامل هي: تحفيز المديرين، والسعي لتوحيد الهدف، ووضع نظام عادل لتقييم الأداء، والحفاظ على مستوى مناسب من التدفق النقدي للفروع، وحاجة الفرع للبحث عن تمويل محلي، هذا بالإضافة إلى تسوية المصالح المتعارضة بين الأطراف على المستوى المحلي، والحفاظ على العلاقات الجيدة مع السلطات المحلية، وإنجاز متطلبات التقرير المالي، واختلاف معدلات الرسوم الجمركية، والقيود المفروضة على تحويل الدخل إلى الشركة الأم وحركات رأس المال، وإدارة خطر أسعار الصرف، والتشريعات ضد إلقاء النفايات في أماكن معينة، وتدنية أثر خطر التضخم بالدول، والقيود المفروضة على الملكية وأتعاب الإدارة، والقيود على الواردات، ومتابعة التشريعات المنافية للثقة، وأخيراً تدنية خطر المصادرة أو التأميم في الدول المضيفة. وقد أفادت الدراسة بعدم وجود اختلافات هامة إحصائياً بين أهمية هذه المحددات سواء في الفروع الأمريكية أو الفروع الألمانية فيما عدا تحفيز المديرين والسعي لتوحيد الهدف التي حظيت بأهمية أعلى في الفروع الألمانية.

والخلاصة أن أسعار التحويل تتأثر بعدة عوامل بعضها يرتبط بمعطيات السوق المضيف وخصائصه Foreign Market Specific Factors، والبعض الآخر يتعلق بخصائص وتوجيهات

المركز الرئيسي أو الشركة الأم أو أهدافها Firm Specific Factors وكذلك الفرع أو الفروع، فضلاً عن بعض العوامل الخاصة بحكومة الدولة الأم. ويمكن عرض أهم المحددات والشروط الموقفية الخاصة بأسعار التحويل طبقاً لنتائج الدراسات الميدانية وتمهيداً لإشتقاق فروض الدراسة وذلك على النحو الآتي [Burns, 1980; Cats-Baril, 1988; Cavusgil, 1990; Paliwoda, 1993]:

1-7: معطيات السوق المضيف وخصائصه التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل:

من العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل ظروف السوق بالدولة المضيفة وخصائصه مثل حجم السوق، ودرجة المنافسة، ونظام التوزيع، ومواقع الإنتاج، فضلاً عن درجة الاستقرار السياسي ومعدلات التضخم وغيرها من الظروف الاقتصادية والسياسية والثقافية الأخرى بالسوق المضيف [Borkowski, 1997a; Burns. 1980]. كما تتأثر أسعار التحويل بالقوانين والضوابط الحكومية المطبقة في السوق المضيف، ونخص بالمناقشة والتحليل العوامل والمتغيرات الآتية:

1-1-7: نظم الضرائب على الدخل، والقيود على تحويل الأرباح للخارج ومعدلاتها:

تعد أسعار التحويل أداة هامة لإدارة الإلتزامات الضريبية في الشركات العالمية، فقد تستخدم الشركات متعددة الجنسيات معالجات مختلفة لأسعار التحويل بهدف دفع ضرائب أقل ومن ثم تخفيض إجمالي التكاليف، وخاصة عندما يوجد اختلافات في معدلات الضريبة بين الدول [Borkowski, 1997b; Durr & Gox, 2011]. وقد حصلت علاقة النظم والسياسات الضريبية بأسعار التحويل في الشركات العالمية على الكثير من إهتمام الباحثين مثل (Azemar & Corcos, 2009; Baldenius et al., 2004; Hyde & Choe, 2005; Jacob, 1996; Narayanan & Smith, 2000; Schön, 2011; Shackelford, 1993) وقد أفادت دراسة مسحية قامت بها شركة (Ernst & Young (2010) - من خلال سلسلة من المقابلات لعدد 877 شركة متعددة الجنسيات في 25 دولة - أن أسعار التحويل تظل التحدي الأساسي عند المحاسبة الضريبية في الشركات متعددة الجنسيات، لأن هذه الشركات تحاول استخدام أسعار التحويل في تخفيض الضرائب، وعلى الجانب الآخر فإن الحكومات تسعى بشكل متزايد لرفع إيراداتها من خلال الضرائب.

ليس هذا فحسب، بل أن الشركات العالمية قد تستخدم سياسات أسعار التحويل لتجنب القيود على تحويل الأرباح في الدول التي تقيد قواعد الصرف الأجنبي فيها من تحويل الأرباح، وذلك عن طريق تخفيض أرباح هذه الفروع من خلال تسعير وارداتها بأسعار مرتفعة وتخفيض أسعار صادراتها

[سهام، 1998]. وقد رصدت دراسة (2003) Clausing العلاقة بين معدلات الضرائب وأسعار التحويل حيث توصلت إلى أن أسعار الضريبة المرتفعة في البلاد الأخرى ترتبط بأسعار صادرات مرتفعة وأسعار واردات منخفضة، وقد وجد أن انخفاض 1% في سعر الضريبة في البلاد الأخرى سيترتب عليه انخفاض في أسعار صادرات الولايات المتحدة إلى الفروع في هذه الدول ما بين 0,9% و 1,8%. فارتفاع معدلات الضريبة في أحد الفروع ستجعل الشركة تعالي في أسعار التحويل إلى هذا الفرع كمحاولة لتخفيض العبء الضريبي. وبالتالي يمكن استنتاج وجود علاقة طردية بين معدلات الضريبة وأسعار تحويل المدخلات، بينما توجد علاقة عكسية بين معدلات الضريبة وأسعار تحويل المخرجات. والجدير بالذكر أن بعض قوانين الضرائب تفرض ضريبة على أرباح الشركة سواء التي تحققت داخل الدولة أو خارجها طالما أنها تابعة لشركة مركزها الرئيسي في هذه الدولة مثل القانون الأمريكي للضريبة على الدخل، فالشركات الأمريكية تدفع ضريبة على الدخل عن الأرباح المتحققة داخل الدولة وأيضًا عن الأرباح التي تحققها في دول أجنبية عن طريق الفروع التابعة لها [Bernard et al., 2006]، وذلك بعكس القانون المصري للضريبة على الدخل - رقم 91 لسنة 2005 - الذي يقضي بفرض ضريبة سنوية على مجموع صافي دخل الأشخاص الطبيعيين المقيمين وغير المقيمين بالنسبة لدخولهم المتحققة في مصر [مادة 6]، وهذا يشير إلى أن الأرباح التي تحققها فروع الشركات خارج مصر تخرج عن نطاق فرض الضريبة في مصر. ليس هذا فحسب بل من المتوقع أيضًا - بعد ثورة 25 يناير - تغيير بعض الإعفاءات الضريبية وإضافة شريحة ضريبية جديدة بسعر 25% عندما تزيد أرباح الشركة عن عشرة مليون جنيه⁽⁵⁾. وعلى ذلك يمكن صياغة الفرض الثاني من فروض الدراسة على النحو التالي:

H₂: هناك علاقة طردية بين التغييرات الضريبية المتوقعة في مصر - من تعديل الشرائح الضريبية وإلغاء بعض الإعفاءات - وأسعار تحويل مدخلات الفرع، بينما توجد علاقة عكسية بين هذه التغييرات وأسعار تحويل المخرجات إلى الشركة الأم أو إلى الفروع بالدول الأخرى.

2-1-7: الرقابة على أسعار الصرف:

يعرف سعر الصرف بأنه قيمة العملة لكل وحدة من العملة المحلية [Dawson & Miller, 2009]. فقد تشجع الرقابة على سعر الصرف الأجنبي الشركات متعددة الجنسيات على معالجة أسعار التحويل بطريقة تجنب إجراءات الرقابة على الصرف وتحد من مخاطر التقلب في أسعار الصرف من

(5) من تصريحات الدكتور / سمير رضوان - وزير المالية في مؤتمر صحفي بتاريخ 2011/6/1.

خلال الإستيراد بسعر أكبر من سعر السوق وخاصة عندما يوجد انخفاض متوقع في سعر العملة، ويحدث هذا من أجل نقل الدخل [Borkowski, 1997b]. وقد تناولت دراسة Bernard et al. (2006) دور أسعار الصرف في تحديد سعر التحويل بين فروع الشركات العالمية، وتوصلت إلى وجود علاقة عكسية بين أسعار التحويل وأسعار الصرف الحقيقية في الدول المضيفة، حيث تقوم الشركات العالمية بتعديل أسعار التحويل بما يتماشى مع تقلبات سعر الصرف. فأفادت الدراسة أن الشركات العالمية التي تعتمد على السوق في تحديد أسعار التحويل تغير أسعار تحويلها تبعًا لتغير أسعار الصرف. وتعتمد درجة تخفيض السعر على مرونة الطلب في السوق الأجنبي، لأن الفرع الأجنبي سيجد زيادة في إجمالي تكاليفه بسبب زيادة سعر الصرف للعملة الأجنبية على المنتجات الوسيطة وبالتالي فهو يرفع سعر المنتج النهائي الأمر الذي يترتب عليه طلب أقل على الكمية المنتجة. وعلى ذلك يمكن القول أنه كلما انخفضت قيمة العملة المحلية مقابل العملة الأجنبية كلما ارتفع سعر التحويل بغرض نقل الأموال من البلدان منخفضة قيمة العملة إلى الشركة الأم أو إلى الفروع في البلدان الأخرى.

ونظرًا للتقلبات الحادة في أسعار الصرف في مصر وخاصة بعد ثورة 25 يناير، حيث اتسمت أسعار الصرف منذ ذلك الحين بقفزات متتالية، فقد تم صياغة الفرض الثالث لاختبار العلاقة بين أسعار التحويل وأسعار الصرف على النحو التالي:

H₃: توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات) وأسعار الصرف في دولة الفرع.

3-1-7: القيود المفروضة على نظم المحاسبة وقواعد إعداد التقارير المالية:

ينبغي وضع إرشادات دولية واضحة لأسعار التحويل مثل إلزام الشركات بالإفصاح الشامل في الملاحظات المرفقة في التقارير المالية [Borkowski, 1997b]، ونظرًا لاحتمال وجود أثر عكسي للإفصاح المحاسبي على المنافسة لأنه يتطلب توافر الشفافية في المعلومات المحاسبية، فلا بد من وضع ضوابط لعدم وضع سعر تحويل أقل مما يجب أو العكس [Fjell & Foros, 2008].

وقد تؤدي أسعار التحويل بما لها من تأثير على قائمة الدخل إلى زيادة قدرة الفروع عند قيامها بالتفاوض للحصول على قروض من بنوك الدولة المضيفة وذلك عند تدخل الشركة الأم لجعل قائمة الدخل للفرع تبدو ملائمة ومن ثم تحسين المركز المالي للفرع، ويتم ذلك عن طريق تحميلها بأسعار تحويل

منخفضة بالنسبة لمداخلتها وأسعار تحويل مرتفعة بالنسبة لمخرجاتها من المنتجات والخدمات، وبهذه الطريقة يستطيع الفرع الحصول على القروض المحلية، هذا ما لم يتمكن مانح الإئتمان من التحقق من استمرارية سياسة التسعير التي أدت إلى الوصول إلى هذه النتائج [سهام، 1998]. وقد أفادت دراسة Borkowski (1997b) أن عدم وجود إرشادات دولية ونقص خبرة المحاسبين والمراجعين - بالدول المضيفة - بشأن المعالجات المعقدة لأسعار التحويل تكون السبب في استخدام الشركات متعددة الجنسيات لأسعار التحويل في تخفيض الضرائب وتحويل الدخل. وفي دراسة تالية وهي دراسة Borkowski & Gaffney (2010) حيث تناولت الدراسة أثر تفسير هيئة معايير المحاسبة الدولية (FASB) رقم (48) - وهو بشأن الإفصاح عن الوضع الضريبي غير المؤكد uncertain tax position في التقارير المالية من خلال الملاحظات المرفقة والذي بدأ العمل به اعتباراً من التقارير المالية لعام 2008 - على أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية في الولايات المتحدة وذلك خلال الفترة من 2006 وحتى 2009. حيث يتطلب التفسير رقم (48) أن تفصح الشركات متعددة الجنسيات عن المعلومات الآتية:

- طبيعة عدم التأكد.
 - طبيعة الحدث المتوقع حدوثه خلال فترة الإثني عشر شهراً القادمة والذي سيسبب التغيير.
 - تقدير المدى التغيير الممكن حدوثه - مثل توقع ارتفاع مدفوعات الضرائب بمبلغ معين في العام القادم - أو تقدير للمدى الذي لا يمكن القيام به.
- وقد أشارت الدراسة إلى وجود صعوبة في قياس أو تقييم الوضع الضريبي، ولم تسفر نتائج المقارنة في الدراسة المشار إليها بين الإفصاحات قبل وبعد إصدار التفسير رقم (48) عن أي اختلافات سواء في النواحي المالية أو الضريبية في الشركات متعددة الجنسيات.
- وغالبا ما تتولد دوافع قد تجعل الشركات متعددة الجنسيات تمسك أكثر من مجموعة دفترية مستخدمة في ذلك سياسات مختلفة لأسعار التحويل، وذلك إذا اختلفت الأهداف الإدارية عن الأهداف الضريبية للشركة [Hyde & Choe, 2005]، وتختلف نتائج الدراسات في هذا المجال فبينما أوضحت دراسة Springsteel (1999) أن 77% من شركات العينة تستخدم أسعار تحويل مختلفة للأغراض الإدارية والضريبية، فقد أفاد تقرير شركة Ernst & Young (2003) أن 80% من الشركات العالمية في العينة تستخدم نفس أسعار التحويل سواء للأغراض الإدارية أو للأغراض الضريبية.

وقد أوضحت دراسة (Durr & Gox (2011 أن الشركات في حالة احتكار القلة يمكن أن تنتفع من استخدام نفس سعر التحويل سواء للأغراض الضريبية أو للأغراض الإدارية بدلاً من استخدام أسعار تحويل منفصلة لكل غرض على حدة. وبالتالي فإن إمساك مجموعة دفترية واحدة سيكون الطريقة المحاسبية السائدة عند وجود عدد صغير من المنافسين وتشابه المنتجات، وذلك بعكس الهياكل الصناعية الأخرى التي يتوقع أن تمسك الشركات بها مجموعتين دفتريتين.

وقد أسهمت دراسة (Rossing & Rohde (2010 بشكل غير مسبوق في تحديد مدى تأثير تصميم نظام تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة بتنظيمات الضرائب المرتبطة بأسعار التحويل في الشركات العالمية التي تطبق نفس النظم المحاسبية سواء للأغراض الإدارية أو للأغراض الضريبية، حيث تبين وجود علاقة بين عدد التغييرات في تصميم طرق تخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة ومدى خضوع أسعار التحويل للضريبة في الشركات متعددة الجنسيات. والجدير بالذكر أنه لا توجد حالياً قيوداً على أسعار التحويل في مصر أو إرشادات واضحة لأسعار التحويل، ولذلك تم صياغة الفرض الرابع كالتالي:

H4: لا تختلف أسعار التحويل للأغراض المحاسبية والإدارية عن أسعار التحويل للأغراض الضريبية.

4-1-7: الرسوم الجمركية على الواردات والصادرات:

توصلت نتائج دراسة (Bernard et al. (2006 إلى أن الشركات متعددة الجنسيات تقوم بتعديلات جوهرية في الأسعار حتى تتجنب ضرائب الدولة المضيفة ورسومها الجمركية كوسيلة لتخفيض التكاليف، حيث من المتوقع أن تتغير أسعار التحويل إستجابة للتغيرات في الرسوم الجمركية. ويتولد الدافع لدى الشركات لتخفيض أسعار التحويل عندما يتم التصدير لدول تفرض رسوم جمركية مرتفعة على الواردات. فالرسوم الجمركية المرتفعة لها نفس أثر المعدلات الضريبية المنخفضة فهي تولد دافعاً لدى الشركة لتخفيض أسعار التحويل، وعلى ذلك تم صياغة الفرض الخامس على النحو التالي:

H5: توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل التي يحصل بها الفرع على المدخلات والرسوم الجمركية على الواردات في دولة الفرع، كما توجد علاقة عكسية بين أسعار تحويل المخرجات والرسوم الجمركية على الصادرات.

5-1-7: الضغوط السياسية والاجتماعية:

قد تستخدم الشركات متعددة الجنسيات أسعار التحويل لتجنب الضغوط السياسية والاجتماعية في الدول المضيفة مثل المطالبة بزيادة الأجور وخاصة إذا حقق الفرع أرباحًا مرتفعة الأمر الذي يجعل الشركات العالمية تستخدم أسعار التحويل كوسيلة لتخفيض الأرباح وتجنب هذه الضغوط. بالإضافة إلى أن أرباح الفرع المرتفعة قد تتخذ مؤشراً على استغلال الفرع للموارد المحلية، وجميعها عوامل قد تدفع الدولة المضيفة إلى مصادرة الشركات الأجنبية أو فروعها أو أرباحها أو فرض قيد عليها [سهم، 1998]، ونظراً لوجود العديد من الضغوط التي تتعرض لها الشركات العاملة في مصر بعد ثورة 25 يناير، فقد تم صياغة الفرض السادس كالتالي:

H6: كلما زادت الضغوط السياسية والاجتماعية في دولة الفرع - مثل المطالبة بزيادة الأجور - كلما ارتفعت أسعار تحويل المدخلات وانخفضت أسعار تحويل المخرجات في دولة الفرع.

6-1-7: تكاليف الإنتاج وتكاليف التسويق:

نلاحظ أن معظم العوامل الخاصة بمعطيات وخصائص السوق والتي تؤثر في تحديد أسعار التحويل هي عوامل تنافسية أو تشريعية إلا أنها ترتبط ارتباط مباشر بالتكاليف مثل معدلات الضرائب التي قد يترتب عليها ارتفاع في مصروف الضريبة، والرسوم الجمركية التي قد تؤدي إلى ارتفاع في تكاليف النقل والشحن، والضغوط من أجل الالتزامات الاجتماعية أو البيئية والتي قد ينشأ عنها زيادة في المرتبات والأجور أو في المصروفات البيئية، فلهذه العوامل إنعكاس على تكلفة الإنتاج. ويضاف إلى ذلك أن تكلفة مدخلات الإنتاج هي أحد المحددات الرئيسية في تحديد أسعار التحويل، فكلما ارتفعت تكاليف مدخلات الإنتاج مثل تكلفة المواد الخام أو الأجزاء وتكلفة العمل المباشر والتكاليف الصناعية غير المباشرة مثل الطاقة الكهربائية والقوى المحركة ومصروف إهلاك الآلات كلما ارتفعت أسعار التحويل، والعكس صحيح فكلما توفرت المدخلات في سوق الدولة المضيفة كلما انخفضت تكاليف الإنتاج ومن ثم انخفضت أسعار تحويل المخرجات. وتختلف هذه التكاليف من دولة إلى أخرى مما يجعل اقتصاديات الإنتاج في أحد الدول تتحقق بشكل أفضل من دول أخرى. ومثلما يؤدي ارتفاع تكاليف الإنتاج إلى ارتفاع أسعار التحويل، فإن ارتفاع تكاليف التسويق قد يترتب عليه ارتفاع أسعار التحويل. ولا يمكن إغفال أثر التضخم وفرض رقابة على الأسعار على أسعار التحويل، فكلما زادت معدلات التضخم كلما ارتفعت أسعار تحويل الواردات (المدخلات)، وقد تفرض الدولة المضيفة رقابة على أسعار السلع الهامة

كمحاولة لتقليل أثر التضخم، وذلك من خلال تحديد السعر على أساس التكلفة مضافاً إليها هامش ربح، ولكي تخفض الشركة متعددة الجنسيات من هذا الأثر على أرباحها فهي تستخدم أسعار التحويل في رفع تكلفة الإنتاج وبالتالي تجنب الآثار السلبية لسياسة الرقابة على الأسعار في الدولة المضيفة. وعلى ذلك تم صياغة الفرض السابع كالتالي:

H7: توجد علاقة طردية بين تكاليف الإنتاج والتسويق من ناحية وأسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات) من ناحية أخرى.

وبالإضافة إلى العوامل السابقة التي تؤثر على أسعار التحويل في ضوء ظروف السوق بالدولة المضيفة وخصائصه، توجد عوامل أخرى مثل القيود المفروضة على الاستيراد والتصدير وإجراءاتها، والقوانين الخاصة بمجاربة الإغراق ومنع الاحتكارات، وكذلك دعم الصادرات. وسنوضح من خلال الجزء التالي عوامل أخرى تؤثر على تحديد أسعار التحويل من منظور خصائص الشركة الأم وخصائص الفروع على النحو التالي.

2-7: أهداف الشركة الأم وخصائصها وخصائص الفروع التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل:

يعد من أهم العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل هو مستوى أو نسب الأرباح المستهدف تحقيقها بالنسبة لكل فرع طبقاً للمعايير التي يحددها المركز الرئيسي. بالإضافة إلى درجة الانتشار الجغرافي للفروع التابعة للشركة العالمية أو بمعنى آخر درجة تدويل نشاط الشركة الأم.

وقد أوضحت دراسة (Borkowski (1997b أن ربحية الشركة الأم هي العامل الأساسي الذي يؤثر على سعر التحويل، وأيضاً تقييم أداء الفروع وهدف تحقيقها لربح معقول. وأضافت دراسة (Neves & Samagaio (2006 أن تعظيم أرباح الشركة الأم تأتي في المرتبة الأولى من حيث أهمية العوامل التي تؤثر على تحديد أسعار التحويل.

كذلك تؤثر الرغبة في الحفاظ على مستوى مناسب من التدفق النقدي للفروع، وحاجة الفرع للبحث عن تمويل محلي على تحديد أسعار التحويل، كما تؤثر توجهات مديرو الفروع وخصائصهم في تحديد أسعار التحويل مثل الخبرة، ومستوى الطموح، ومدى رغبة المركز الرئيسي في تحفيزهم.

ومما لا شك فيه أن هناك أبعاد إستراتيجية تؤثر في تحديد أسعار التحويل، فالأبعاد الإستراتيجية لأسعار التحويل على نحو ما تم عرضه بشيء من التفصيل مثل دورة حياة المنتج، وطبيعة ودرجة التقدم

التكنولوجي، ودرجة التنوع (استراتيجية التنوع التي تتبعها الشركة / الفرع)، ويضاف إلى ما سبق أيضًا كبعد رابع من الأبعاد طبيعة المنتج هل هو منتج نمطي أم أنه غير نمطي. وبصفة عامة، يمكن القول أيضًا أنه كلما تعددت الأهداف المرتبطة بأسعار التحويل، وارتفعت درجة العولمة أو التدويل، وكذلك درجة المنافسة في الأسواق الدولية كلما تطلب الموقف ضرورة التنسيق بين الفروع لتبنى إستراتيجية تنافسية للتسعير. وفي حالة قيام المركز الرئيسي بتحديد حصة كل فرع أي نسبة مساهمته في الربح المستهدف فإن هذا يتطلب أيضًا إما قيام المركز بتحديد سعر التحويل وسعر البيع لكل فرع أو على الأقل تقديم الإرشادات الخاصة بذلك. وقد تم صياغة الفرض الثامن على النحو التالي:

H8: يستطيع الفرع - إذا ارتفعت نسب أرباحه المستهدف تحقيقها - تخفيض أسعار تحويل المدخلات، ورفع أسعار تحويل المخرجات.

3-7: العوامل الخاصة بحكومة الدولة الأم والتي تؤثر في تحديد أسعار التحويل:

فعلى صعيد الدولة الأم فإن تحديد أسعار التحويل يتأثر أيضًا بنظام الضرائب المطبق، ومتطلبات السلطات الضريبية والجمركية، ودرجة الحرية التي تسمح بها الحكومة في تحديد أسعار التحويل. والرقابة على النقد، وشكل ملكية الفروع، وحصص الاستيراد المفروضة على التجارة الدولية، والموقف الائتماني للشركة الأم، وكذلك الموقف الائتماني للوحدات التابعة للشركة الأم. ونظرًا لأن تركيز هذا البحث على فروع الشركات العالمية في مصر، فإن العوامل الخاصة بحكومة الدولة الأم والتي تؤثر على تحديد أسعار التحويل تخرج عن نطاق هذا البحث.

8: الآثار الحرجة والمشكلات الناجمة عن أسعار التحويل:

في هذا الخصوص يمكن الإشارة إلى عدد من الممارسات غير الأخلاقية التي تخلق الكثير من المواقف الحرجة لأطراف العلاقة بأسعار التحويل. وفيما يلي بعض الآثار والمشكلات التي قد تنشأ عن استخدام أسعار التحويل:

1- إن اختيار سعر تحويل معين قد يؤثر على أداء الفروع التي تتبادل المنتجات أو المعدات بشكل واضح. فإذا افترضنا أن أحد فروع الشركات الأمريكية الذي يعمل في فرنسا قام باستيراد بعض الأجزاء الرئيسية من البرازيل. وهذه الأجزاء تدخل في صناعة منتج يقوم ببيعه في السوق الفرنسي بسعر 230 دولار للوحدة، وأن تكلفة إنتاج الوحدة تساوي 200 دولارًا منها 100 دولار يتم دفعها للفرع الذي

يعمل بالبرازيل لقيمة الأجزاء المشتراة، أما المائة دولار الأخرى فتغطي مقدار التكاليف التي تحملها الفرع في فرنسا.

في ضوء البيانات السابقة نجد أن الفرع الفرنسي يحقق 30 دولارًا كربح على الوحدة الواحدة. لكن ماذا يحدث لو أن المركز الرئيسي قرر رفع سعر التحويل بنسبة 20% (20 دولارًا للوحدة)؟ في هذه الحالة سوف ينخفض ربح الفرع الفرنسي بمقدار 20 دولارًا على الوحدة الواحدة أي بنسبة 66% تقريبًا، لأن إجمالي التكاليف ستصبح $(100+120)=220$ دولارًا وبالتالي سيحقق الفرع الفرنسي ربح 10 دولار فقط. لهذا فإن الأداء الكلي للفرع الفرنسي يعتمد على سعر التحويل الخاص باستيراد الأجزاء من البرازيل وطالما أن المركز الرئيسي هو الذي يتحكم في سعر التحويل أو يمكنه ذلك يجب عند إعداد الموازنات ومراجعة أداء الفروع بواسطة المركز الرئيسي مراعاة الأثر السلبي لأسعار التحويل على ربحية الفرع المعين [Hill, 1997].

2- التعارض بين أهداف الفروع بعضها البعض الآخر وبينها وبين الشركة الأم (أو بين الطرفين البائع والطرف المشتري).

3- طبقًا لما أشار إليه Kelly (1995) في دراسة استطلاعية يمكن ذكر ما يلي:

(أ) تنخفض العوائد التي تحصل عليها الحكومة نتيجة استخدام أسعار التحويل كآلية لتخفيض الأعباء الضريبية والرسوم الجمركية.

(ب) إن محاولات فروع الشركات العالمية الدائمة لكسر القوانين والقيود الحكومية على تحويل الأموال أو الأرباح للخارج يثير الشك في مصداقية هذه الفروع.

(ج) بالرغم من أن حكومة الولايات المتحدة قامت بوضع ميثاق أو قانون لضبط ممارسات فروع الشركات العالمية فيما يتعلق بأسعار التحويل ومع الأخذ في الاعتبار صحة هذا الميثاق من الناحية النظرية إلا أن الممارسات السلبية المشار إليها سلفًا ما زالت قائمة.

4- التأثير على أو تعقيد عملية تقييم أداء الفروع والمديرين، وفي هذا المجال أشار Hill (1997) إلى ما يلي:

(أ) في معظم الشركات متعددة الجنسيات أو العالمية تستخدم نفس المؤشرات والمعايير الكمية لتقييم الأداء، سواء للفرع أو للفروع التي تعمل في الخارج أو لمديري هذه الفروع.

(ب) بالرغم من أن جميع الفروع يتم تقييم أداءها على أساس معدل العائد على الاستثمار ومقارنة هذه الفروع ببعضها على هذا الأساس أو أي أسس كمية أخرى، إلا أنه من الضروري الإشارة إلى أن استخدام هذه المعايير لقياس وتقييم أداء المديرين في الفروع المختلفة يعتبر غير مناسب بسبب اختلاف البيئة من دولة لأخرى، وحيث يعمل هؤلاء المديرين في بيئات مختلفة (وليس بيئة موحدة) وظروف اجتماعية وسياسية واقتصادية تؤثر على تكلفة العمل وإنجاز الأعمال في هذه الدول، ومن ثم تؤثر أيضاً على ربحية الفروع. كما أن الفرع الذي يعمل في بيئة مضطربة أو غير مواتية ويحقق معدل عائد على الاستثمار مقداره 5% يعتبر أفضل عملياً من نظيره الذي يعمل في بيئة مستقرة أو مواتية Benign ويحقق معدلاً للعائد على الاستثمار يصل إلى 20%.

لهذا يجب الفصل بين معايير أداء وطرق القياس والتقييم للفروع عن تلك التي تستخدم لقياس وتقييم أداء مديري الفروع. فتقييم أداء مدير الفرع الأجنبي يجب أن يحتوي على درجة من الفهم الشخصي أو الحكم الشخصي الذي يأخذ في اعتباره ظروف البيئة المضطربة أو العدوانية أو الملائمة والمواتية. كما يجب تقييم أداء المديرين على أساس العملة المحلية مع الأخذ في الاعتبار العوامل أو البنود التي تقع خارج سيطرتهم أو رقابتهم الشخصية، مثل أسعار التحويل، ومعدلات الضريبة، وسعر الفائدة، ومعدلات التضخم، وأسعار الصرف.

5- ويضيف (Cavusgil 1996) أن التلاعب في تحديد أسعار التحويل أو تعديلها يؤدي إلى صعوبة تحديد الربح الفعلي لكل فرع، كما يؤدي إلى تعقيد المقاييس الداخلية للرقابة. هذا بالإضافة إلى:

(أ) المشكلات المعنوية: فأسعار التحويل التي يترتب عليها تلاشي أو عدم ظهور أرباح محققة للفرع حتى وإن كانت بصورة عمدية أو اصطناعية تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين فيه.

(ب) بسبب التباين الثقافي قد يعارض بعض المديرين أي تعديل أو تلاعب في تحديد أسعار التحويل.

(ج) المشكلات الناتجة عن كسر القيود والضوابط القانونية المحلية. حيث تعارض حكومات الدولة المضيفة أي معايير محاسبية (يستخدمها الفرع) وتعارض مع تلك المطبقة بالدولة. أي أن الفرع لا يستطيع تطبيق أي نظام محاسبي إلا إذا وافقت الحكومة عليه وإلا سوف يواجه الكثير من المشكلات القانونية.

وبالرجوع مرة أخرى إلى الجانب الأخلاقي المرتبط بأسعار التحويل وممارساتها يمكن إضافة بعض الأدلة الأخرى على النحو الموضح بدراستي (2001) Daniels & Radebaugh و Jacob (1996) التي قدمتا أدلة واقعية عن مشكلات أخلاقية، حيث أفادت أن أسعار التحويل المحددة على أساس الحكم الشخصي يمكن أن تخلق مشكلات قانونية وأخلاقية. ففي بعض الدول المتقدمة ومنها الولايات المتحدة يكون من المتوقع دائمًا أن تقوم الشركات العالمية أو فروعها بتحديد أسعار التحويل على أساس السعر السائد في السوق Arm's – Length حتى يمكن للدولة الحصول على الضريبة المقررة على الأرباح. وعندما يحدث تلاعب في تحديد الأرباح بهدف تقليل الضرائب الكلية وتعظيم التدفقات النقدية للفرع أو الشركة بالتالي، فهذا يعني كسر للقوانين. وعندما يحدث تلاعبًا من قبل الشركات عادة ما تتدخل السلطات الأمريكية لتصحيح الوضع من خلال مكتب خدمات العوائد الداخلية IRS.

كذلك تقوم الشركات العالمية أيضًا وفروعها بتحويل الأرباح إلى الفروع بالدول المضيفة التي تنخفض فيها معدلات الضريبة وهذا التصرف لا يضر بالدولة التي تم تحويل الأرباح إليها ولكن يضر بمصالح الدول التي ترتفع فيها معدلات الضريبة والتي تم تحويل الأرباح منها إلى الدول الأخرى. كما أن الشركات العالمية وفروعها دائمًا ما تفرض أن غياب القانون الذي يمنع تحويل الأرباح للخارج يعني مشروعية التحويل وعدم تعارضه مع الأخلاق في الوقت الذي يعتبر فيه هذا التصرف منافيًا للأخلاق.

ولا يتوقف الأمر عند هذا بل يمتد إلى قيام فروع الشركات العالمية ومراكزها الرئيسية بتحويل الأموال من الدول التي تعاني من انخفاض في قيمة عملتها الوطنية. وفي الدول التي تتزايد فيها شدة الرقابة على تحويل الأرباح أو التوزيعات أو الأموال للخارج تقوم الفروع برفع أسعار تحويل السلع المصدرة إلى هذه الدول كطريقة أو مخرج لتحويل الأرباح والأموال منها إلى الخارج. وهذا يعني أيضًا حرمان الدول النامية المضيفة خاصة من العملات الصعبة التي تستخدمها في التنمية. مثل هذه السلوكيات والتصرفات تعتبر بعيدة تمامًا عن أخلاقيات الأعمال.

وتؤكد نتائج دراسة Jacob (1996) الميدانية للممارسات السابقة أيضًا حيث وجد أن الشركات الأمريكية متعددة الجنسيات وفروعها عادة ما تدفع ضرائب إجمالية أقل مما يجب خاصة عن أنشطتها الأجنبية كنتيجة لإستخدام الإدارة أسعار التحويل للسلع والخدمات.

9: اتفاقية الجات والوضع المستقبلية لأسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية:

لم يتوافر أمام الباحثان حتى الآن أي دراسات أو إسهامات سواء على أساس ميداني أو أكاديمي يوضح تأثير اتفاقية الجات المرتقب على الوضعية المستقبلية لاستخدام أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية بصفة خاصة. وبغض النظر عن الأسباب، وكمحاوله من قبل الباحثان لوضع ملامح في السياق المشار إليه، ومع الأخذ في الاعتبار أن غياب المقدمات والمعطيات من وجهة نظر الباحثان قد يعتبر قفراً على النتائج، يمكن عرض إثنين من السيناريوهات البديلة باختصار على النحو التالي:

السيناريو الأول: وفيه يتوقع الباحثان تعاضم الدور الذي تلعبه أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية في ظل تطبيق اتفاقية الجات، وفي حالة غياب اتفاقية دولية، أو ميثاق شرف يحد من الممارسات والآثار السلبية لاستخدام أسعار التحويل. ففي مجال الاستثمار الأجنبي المباشر دعت نصوص الاتفاقية إلى [صلاح، 1998]:

"إلغاء كافة الإجراءات والسياسات التي تحد من حرية الاستثمار الأجنبي والقيود التي تفرضها بعض الدول على نشاطات الشركات متعددة الجنسيات، واشتراط قيام المشروع الأجنبي بشراء أو استخدام منتجات محلية بنسب معينة في منتجاته، أو تحديد واردات المشروع بنسب أو قيمة معينة، أو تقييد صادراته، أو تقييد عدد الأجانب العاملين، أو وضع حد أقصى لقيمة المساهمة الأجنبية في رأس المال، أو تحديد قيمة رأس المال الأجنبي الكلي في المشروع".

هذا، بالرغم من أن الاتفاقية أعطت فترة سنتين لإلغاء كافة معوقات الاستثمار الأجنبي للدول الصناعية المتقدمة ومدة خمس سنوات للدول النامية، ومدة سبع سنوات للدول الأقل نموًا. وطبقًا لنص الفقرة الرابعة من المادة السادسة عشر من الاتفاقية فإن كل عضو يجب أن يعمل على مطابقة قوانينه ولوائحه وإجراءاته الإدارية مع التزاماته المنصوص عليها في الاتفاقيات الملحقه. وهذا يعني أن قوانين استثمار رأس المال الأجنبي في الدول الأعضاء سوف يعاد النظر فيها بحيث تسمح باستيعاب ما ورد في الاتفاقية من نصوص، خاصة أن هناك دول تكتسب فيها المعاهدة الدولية وضع القانون الداخلي بمجرد التصديق عليها، وهذه الدول هي التي تأخذ بمبدأ وحدة القانون Monist states وذلك أن القانون الدولي والداخلي يشكلان نظامًا واحدًا ولا يتطلب الأمر تشريع داخلي لإعمال المعاهدة [حامد وآخرون، 1986].

السيناريو الثاني: انخفاض درجة تأثير الممارسات والآثار السلبية لأسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية إذا تبنت الأمم المتحدة مشروعًا يصبح كميثاق شرف Code of Conduct يحكم الممارسات المستقبلية للشركات العالمية أو فروعها بشكل عام بما في ذلك ما يتعلق باستخدام أسعار التحويل، وبحيث يتم الانتهاء من إعداد المشروع خلال فترات السماح المشار إليها الخاصة بإلغاء كافة المعوقات أمام الاستثمارات الأجنبية.

ويؤيد هذا السيناريو المحاولات التي بدأتها بعض الدول الصناعية المتقدمة - والتي سبق الإشارة إليها - لعقد وتطبيق اتفاقية للحد من الممارسات السلبية المرتبطة باستخدام فروع الشركات العالمية والمراكز الرئيسية لها لأسعار التحويل بما يخدم مصالح الدول الأعضاء في الاتفاقية.

وأخيرًا قد يكون من المفيد الإشارة إلى أنه بالتوازي مع اتفاقية الجات تأتي اتفاقيات الشراكة Partnerships Agreements، فخلو نصوص الاتفاقيات المبرمة مع بعض الدول الشرق أوسطية من أي مواد تشير إلى الحد من أو تنظيم استخدام أسعار التحويل قد يعني ارتفاع درجة توقع وجود معلومات وآثار سلبية لاستخدام هذه الأسعار بين الفروع أو بينها وبين المراكز الرئيسية للشركات الأم. وعلى سبيل المثال نجد أن:

(أ) أحد الركائز الخمسة للشراكة لإنشاء مناخ موات للاستثمار الأجنبي المباشر وللتعاون بين الشركات.

(ب) إن المادة رقم 19 من الاتفاقية الأوروبية التونسية أشارت في فقرتها الثالثة إلى ما يلي: "دون المساس بأحكام اتفاقية الجات، لا يجوز للمجموعة أو لتونس أن تطبق أي جمارك أو تطبق أية إجراءات لها أثر مماثل [الشاذلي، 1996]."

كما حظرت الاتفاقية في مادتها رقم (8) بالنسبة للمغرب وإسرائيل فرض أي رسوم جمركية أو رسوم ذات أثر مماثل على التجارة بين الاتحاد الأوربي والمغرب، وإسرائيل، وتونس [البنك الأهلي، 1997].

10: الدراسة الاستطلاعية:

اعتمدت دراسات سابقة على الدليل غير المباشر عن سلوك الأسعار في الشركات متعددة الجنسيات، وذلك بسبب صعوبة الحصول على دليل مباشر، فعلى سبيل المثال أفادت دراسة Bernard et al. (2006) بأن عدد قليل جدًا من الدراسات السابقة استطاعت الحصول على بيانات فعلية عن

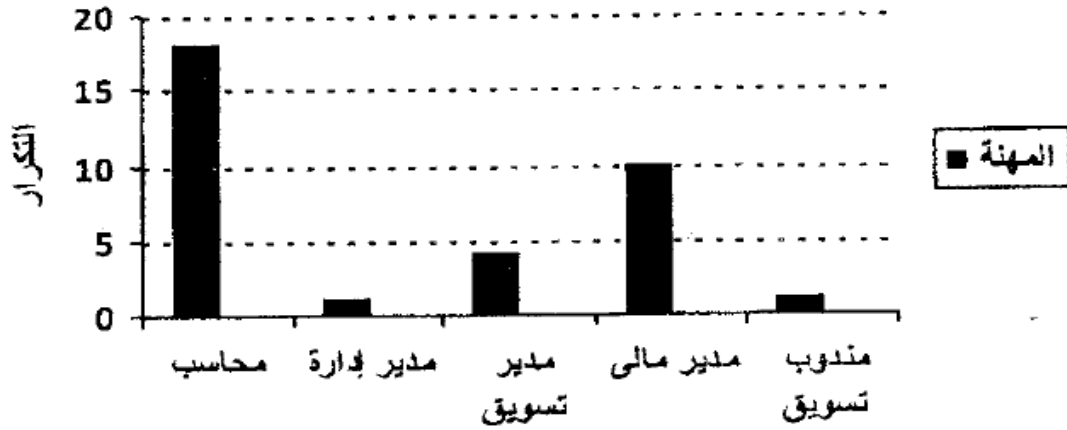
أسعار التحويل. وعلى ذلك تم استخدام قائمة الاستقصاء كوسيلة لإجراء دراسة استطلاعية بهدف اختبار فروض الدراسة.

1-10: تصميم قائمة الإستقصاء وعينة الدراسة:

تم تصميم قائمة استقصاء مقسمة إلى ثلاثة أجزاء، حيث شمل الجزء الأول بيانات عامة عن المستجيب وشركته، أما الجزء الثاني فقد شمل أسئلة عن طرق ومداخل تحديد أسعار التحويل. أما الجزء الثالث فقد شمل أسئلة عن العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل، وقد تضمنت القائمة أسئلة عن العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار تحويل المدخلات بشكل منفصل عن تلك التي تؤثر في تحديد أسعار تحويل المخرجات. وقد تنوعت الأسئلة من أسئلة ذات إجابات محددة وأسئلة مفتوحة. وتم توزيع عدد 60 قائمة استقصاء على فروع لشركات متعددة الجنسيات تعمل في مصر، وقد تم استرداد عدد 34 قائمة بنسبة استجابة 56,7%، وكانت كل الإجابات صحيحة ولذلك فهي تمثل مفردات عينة الدراسة.

2-10: التحليل الوصفي للعينة:

شملت قائمة الاستقصاء أسئلة توضح بيانات عامة عن المستجيب وشركته، ويبين الشكل رقم (3) وكذلك الجدول رقم (5) وصف لمفردات العينة من حيث المهنة.

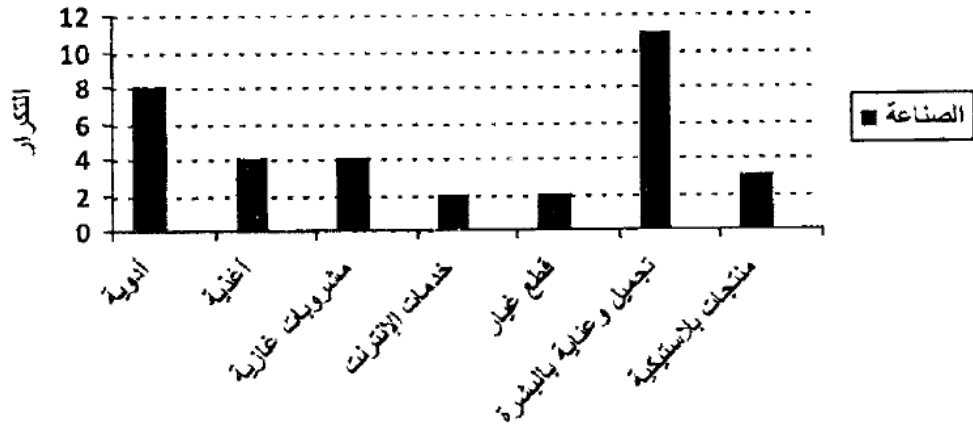


شكل رقم (3): يوضح التوزيع التكراري للمهنة في عينة الدراسة

جدول (5): المهنة

Cumulative Percent	Percent	Frequency	
52.9	52.9	18	Valid محاسب
55.9	2.9	1	مدير إدارة
67.6	11.8	4	مدير تسويق
97.1	29.4	10	مدير مالي
100.0	2.9	1	مندوب تسويق
	100.0	34	Total

أيضاً، يبين الشكل رقم (4) وكذلك الجدول رقم (6) وصف لمفردات العينة من حيث مجال الصناعة.

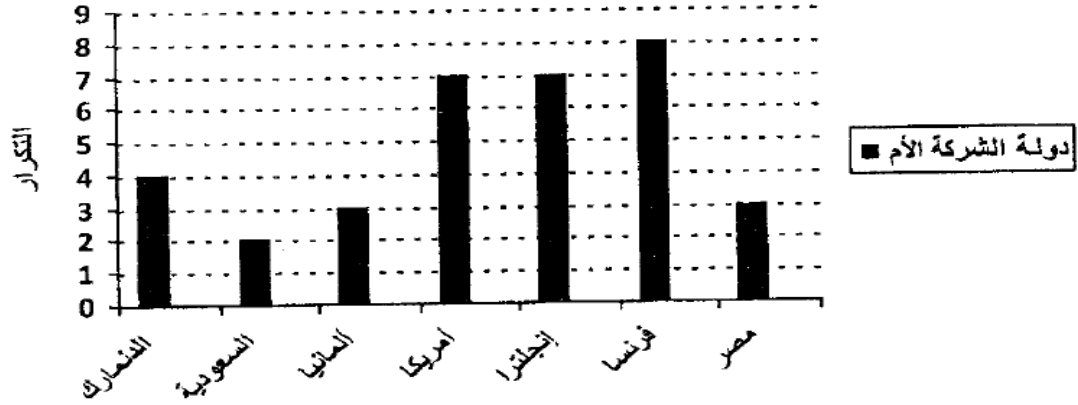


شكل رقم (4): يوضح التوزيع التكراري لمجال الصناعة في عينة الدراسة

جدول (6): الصناعة

Cumulative Percent	Percent	Frequency	
23.5	23.5	8	Valid أدوية
35.3	11.8	4	أغذية
47.1	11.8	4	المشروبات الغازية
52.9	5.8	2	خدمات الإنترنت وخدمات تكنولوجية
58.8	5.9	2	قطع غيار
91.2	32.4	11	منتجات التجميل والعناية بالبشرة والعناية الشخصية
100.0	8.8	3	منتجات بلاستيكية
	100.0	34	Total

كما يبين الشكل رقم (5) وكذلك الجدول رقم (7) وصف لمفردات العينة من حيث جنسية الشركة الأم.



شكل رقم (5): يوضح التوزيع التكراري لجنسية الشركة الأم في عينة الدراسة
جدول (7): جنسية الشركة الأم

Cumulative Percent	Percent	Frequency	
11.8	11.8	4	Valid الدنمارك
17.7	5.9	2	السعودية
26.5	8.8	3	ألمانيا
47.1	20.6	7	أمريكا
67.7	20.6	7	إنجلترا
91.2	23.5	8	فرنسا
100.0	8.8	3	مصر
	100.0	34	Total

وقبل الاستمرار في اختبار الفروض تم اختبار مدى إمكانية الاعتماد على بيانات عينة الدراسة، وبالتالي مدى مصداقية البيانات ومن ثم الثقة في النتائج، وذلك باستخدام اختبار Cronbach's Alpha كما هو موضح بالجدول رقم (8). فنظرًا لأن معامل قيمة ألفا المعيارية والتي تم حسابها للعوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل بالعينة (0,875) أكبر من 0,5 فهذا يدل على أن قياس العوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل بالعينة يعد تقديرًا حقيقيًا لقيمة ألفا، وبالتالي يمكن الثقة في بيانات العينة.

جدول (8): Reliability Statistics

N of Items ⁽⁶⁾	Cronbach's Alpha
12	.875

3-10: قياس المتغيرات، واختبار الفروض:

يوجد في هذه الدراسة متغيرين تابعين وهما طرق تحديد أسعار التحويل (على أساس السوق / التكلفة / تفاوضي) والتي سيتم تحليلها من خلال الفرض الأول بالدراسة النظرية، والمتغير الثاني وهو أسعار تحويل المدخلات والمخرجات (زيادة / نقصان) من خلال تأثره بالعديد من العوامل والتي سيتم تحليلها من خلال الفروض السبعة الأخرى بالدراسة. ولذلك تم تقسيم التحليل إلى قسمين تبعاً لهذين المتغيرين وذلك على النحو التالي.

1-3-10: قياس المتغيرات واختبار الفروض الخاصة بطرق تحديد أسعار التحويل:

يتضمن الفرض الأول علاقة بين طرق التسعير ومجموعة من العوامل التي تؤثر في تفضيل أحد هذه الطرق على الأخرى، وتم قياس المتغير التابع (طرق تحديد أسعار التحويل) من خلال سؤال عن الطريقة المستخدمة في تحديد أسعار التحويل، حيث يتم الاختيار بين سبع بدائل. ولأغراض التحليل في هذا البحث تم إعادة تصنيف هذه البدائل إلى ثلاثة فقط محور الدراسة (أساس التكلفة / السوق / التفاوض). ويوضح الجدول رقم (9) الإحصائيات الوصفية لطرق تحديد أسعار التحويل المستخدمة في عينة الدراسة، حيث يتضح أن الطريقة الأكثر استخداماً هي التسعير على أساس السوق يليها على أساس التكلفة وأخيراً التسعير التفاوضي.

⁽⁶⁾ يُلاحظ أن عدد البنود في الجدول رقم (8) يزيد عن عدد العوامل محل الدراسة، وذلك لتقسيم بعض الأسئلة إلى شقين أحدهما يتعلق بأسعار تحويل المدخلات والآخر يرتبط بالمخرجات.

جدول (9): الإحصائيات الوصفية لطرق تحديد أسعار التحويل في عينة الدراسة

Cumulative Percent	Percent	Frequency	
32.3	32.3	11	Cost Valid
73.5	41.2	14	Market
100.0	26.5	9	Negotiation
	100.0	34	Total

وقد أفاد أحد مفردات العينة من خلال سؤال مفتوح أنهم في بعض الأحيان يستخدمون سعر تحويل ثنائي (Dual price) - والذي سبق الإشارة إليه في الدراسة النظرية - لتشجيع الأقسام والفروع الحديثة.

أما المتغيرات المستقلة في هذا الجزء من الدراسة فهي خمسة متغيرات، وقد تم قياسها كالتالي:

- دورة حياة المنتج: وتم قياسها من خلال سؤال عن المرحلة التي تمر بها منتجات الشركة مع توضيح لما تعنيه كل مرحلة (مرحلة النمو / النضج / التدهور).
- مستوى التميز التكنولوجي: وتم قياسه من خلال سؤال يشير إلى مدى تطبيق التكنولوجيا المتقدمة سواء في عمليات التصنيع أو تقديم الخدمات ومدى الاعتماد على الآلات في مناولة المواد وإنتاج المنتجات وإجراء الفحص والاختبار، حيث تم وضع درجات للقياس - باستخدام مقياس ليكارت ذو الخمس نقاط - تبدأ بواحد عندما يكون مستوى التكنولوجيا منخفض جداً، وخمسة عندما يكون مرتفع جداً.
- نوع العلاقة بين الفروع بعضها البعض أو بين الفروع والشركة الأم: وتم قياسه من خلال سؤال يتضمن ثلاثة بدائل وهي: علاقة تكاملية تحكمها الشركة الأم حيث لا تتوفر أية أرباح للفروع، أو علاقة تنافسية حيث يعتبر كل فرع مركز ربحية مستقل له إيراداته وتكاليفه، أو علاقة تعاونية أو مشاركة حيث يكون التعاون أساس التعامل بين الفروع حتى مع رغبة كل فرع لتحقيق أرباحه الخاصة به.
- نوع المنتج: حيث تم تحديد نوع المنتج من خلال سؤال يتضمن البدائل الثلاثة لنوع المنتج (نمطي / غير نمطي / غير ملموس).
- عدم التأكد البيئي: وتم قياسه من خلال سؤال يشير إلى درجة عدم التأكد البيئي التي تواجهها الشركة، وتم توضيح أن المقصود بعدم التأكد البيئي هو عدم استقرار بيئة عمل الشركة والذي

ينتج غالبًا من شدة المنافسة، وسرعة التقلبات، وعدم القدرة على التنبؤ بالبيئة الخارجية، وقد تم وضع درجات للقياس - باستخدام مقياس ليكارت ذو الخمس نقاط - تبدأ بواحد عندما يكون عدم التأكد البيئي منخفض جدًا، وخمسة عندما يكون مرتفع جدًا. وقد تم استخدام أسلوب تحليل التباين (Analysis of Variance) من خلال الاختبار الإحصائي ANOVA باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرض الأول. ويوضح الجدول رقم (10) هذه النتائج.

جدول (10): ANOVA(b)

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.001(a)	5.977	2.053	5	10.265	Regression 1
		.343	28	9.617	Residual
			33	19.882	Total

a Predictors; (Constant) Uncertinty, Technology, Relation, LifeCycle, ProductType

b Dependent Variable: TPMethod

وبما أن قيمة P-value (0,001) أقل من مستوى المعنوية (0,05) فهذا يدل على رفض فرض العدم ومن ثم فهو يشير إلى صحة الفرض البديل الذي يفيد بوجود علاقة بين الطريقة المستخدمة لتحديد أسعار التحويل وكل من دورة حياة المنتج، ونوع المنتج، ومستوى التكنولوجي، والعلاقة مع الفروع الأخرى أو مع الشركة الأم، ودرجة عدم التأكد البيئي. وللحصول على تحليل أعمق لهذه العلاقة، تم استخدام اختبار كا² حيث يوضح الجدول رقم (11) ملخص النتائج.

جدول (11): Chi-Square Tests

Asymp. Sig. (2-sided)	df	Value	Likelihood Ratio
.313	2	2.321	LifeCycle * TPMethod
.000	2	16.365	ProductType * TPMethod
.033	4	10.515	Technology * TPMethod
.007	2	9.869	Relationship * TPMethod
.000	6	29.215	Uncertinty * TPMethod

يتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة P-value للعلاقة بين دورة حياة المنتج (نمو / نضج / تدهور) والطريقة المستخدمة لتحديد أسعار التحويل هي 0,313 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05، وعلى ذلك يمكن استنتاج أن دورة حياة المنتج لا تفسر الاختلاف في الطريقة المستخدمة لتحديد أسعار التحويل (تكلفة / سوق / تفاوض). وذلك بعكس العوامل الأخرى وهي نوع المنتج، ومستوى التكنولوجيا، والعلاقة بين الفرع والفروع الأخرى أو بينه وبين الشركة الأم، وعدم التأكد البيئي حيث يتضح أن قيم P-value أقل من مستوى المعنوية 0,05، وبالتالي فهي تفسر الاختلاف في طرق التسعير وتؤثر عليها. وبمزيد من التفصيل يمكن إيجاز النتائج التالية:

- أن نسبة 32,3% من العينة تستخدم طريقة التسعير على أساس التكلفة، بينما تستخدم نسبة 41,2% أساس السوق، في حين تستخدم نسبة 26,5% أساس التفاوض، وعلى الرغم من تعدد الطرق المستخدمة للتسعير في العينة، إلا أن نسبة 97,1% من حجم العينة تقع منتجاتهم في مرحلة النضج، وهذا دليل عدم تأثير دورة حياة المنتج على طرق التسعير. وهذه النتيجة بخلاف ما توصلت إليه دراسات سابقة من أن الشركة تستخدم أساس التكلفة في التسعير عندما يكون المنتج في مرحلة النمو، بينما تستخدم أساس السوق عندما يكون المنتج في مرحلة النضج.

- تركزت العينة من حيث نوع المنتج بين منتج نمطي بنسبة 64,7% ومنتج غير نمطي بنسبة 35,3%، ولم يختَر أي من مفردات العينة البديل الثالث وهو منتج غير ملموس. ونجد أن 100% من العينة التي تستخدم التكلفة كأساس للتسعير منتجاتهم نمطية، بينما 77,8% ممن يستخدمون التفاوض

فإن منتجاتهم غير نمطية، في حين تساوت نسبة الذين يستخدمون أسعار السوق كأساس للتسعير مع وجود منتجات نمطية أو غير نمطية.

- تتميز الشركات متعددة الجنسيات بارتفاع المستوى التكنولوجي الذي تستخدمه حيث تأرجح مستوى التكنولوجيا في العينة بين مرتفع ومرتفع جداً، مع ملاحظة أن أصحاب المستوى التكنولوجي المرتفع يعتمدون بشكل أكبر على السوق كأساس للتسعير، في حين أن أصحاب المستوى التكنولوجي المرتفع جداً فهم يتأرجحون بنسب متساوية بين طريقتي التكلفة والتفاوض.

- اختارت العينة نوعين من العلاقات بين الفروع والشركة الأم دون غيرها من البدائل، حيث اختارت العلاقة التنافسية التي يعتبر فيها الفرع مركز ربحية مستقل، والعلاقة التعاونية بين الفروع مع تحقيق كل فرع لأرباحه الخاصة، والجدير بالملاحظة أن أصحاب العلاقة التنافسية يستخدمون إما التكلفة أو السوق كأساس للتسعير بنفس النسبة. أما أصحاب العلاقة التعاونية فهم يستخدمون التكلفة بنسبة 22,7%، والسوق بنسبة 36,4%، والتفاوض بنسبة 40,9%، بمعنى أنهم يعتمدون على التفاوض في التسعير بشكل أكبر من الطرق الأخرى، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة.

- يتراوح عدم التأكد الذي تواجهه شركات العينة في بيئة الأعمال بين منخفض بنسبة 8,8%، ومتوسط بنسبة 26,5%، ومرتفع بنسبة 44,1%، ومرتفع جداً بنسبة 20,6%. ومن الملاحظ أن الشركات في العينة تلجأ إلى استخدام التكلفة كأساس للتسعير عندما يكون عدم التأكد البيئي مرتفع جداً أو مرتفع، ويزداد استخدام السوق كأساس للتسعير عندما يكون الحد الأقصى لعدم التأكد البيئي

مرتفع وقد تستخدمه بصورة أقل في الحالات التي دون ذلك، بينما يزيد استخدام شركات العينة لأساس التفاوض عندما يكون عدم التأكد البيئي متوسط. وهذه النتيجة الأخيرة هي على عكس ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن التفاوض يستخدم عندما يرتفع عدم التأكد البيئي.

10-3-2: قياس المتغيرات واختبار الفروض الخاصة بالأثر على أسعار تحويل المدخلات

والمخرجات:

يعتبر أسعار التحويل في هذه الدراسة هو المتغير التابع الثاني، وقد تم تقسيم الأسئلة الخاصة بالأثر على أسعار التحويل إلى أسعار تحويل المدخلات وأسعار تحويل المخرجات حتى يمكن دراسة كل منهما على حدة. ومن خلال مقياس ليكارد تم تخصيص أحد خمس قيم طبقاً لمدى تأثير أسعار التحويل (مدخلات / مخرجات) بالعديد من العوامل محل الدراسة وخاصة بعد أحداث 25 يناير، حيث $=5$ ارتفعت ارتفاع كبير جداً، $=4$ ارتفعت نسبياً، $=3$ لم تتأثر، $=2$ انخفضت نسبياً، $=1$ انخفضت انخفاض كبير جداً.

أما المتغيرات المستقلة في هذا البحث فهي العوامل التي تؤثر في خفض أو رفع أسعار التحويل، وقد تم قياس هذه العوامل محل الدراسة من خلال السؤال عن أهمية واتجاه العلاقة بين أسعار التحويل وكل عامل على حدة. وقد تم وضع درجات مستخدمة للقياس - باستخدام مقياس ليكارد ذو الخمس نقاط - تبدأ بخمسة عندما تكون الإجابة على السؤال "أوافق بشدة" وتدرج الأهمية حتى واحد عندما تكون الإجابة "لا أوافق بشدة".

وباستخدام برنامج SPSS ومن خلال اختبار كا² تم تحليل فروض الدراسة الستة المتعلقة بالعوامل التي تؤثر في تحديد أسعار التحويل، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (12).

جدول (12): إحصائيات الاختبار للعوامل التي تؤثر على تحديد أسعار تحويل المدخلات

InProfit	Cost	InPressure	InCustum	InExchange	InTax	
21.765	19.471	10.706	13.765	10.706	18.471	Chi-Square(a.b)
3	2	3	3	3	3	df
.000	.000	.013	.003	.013	.000	Asymp. Sig.

a 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.5.

b 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 11.3.

من الملاحظ أن قيم P-value للعوامل التي تؤثر في أسعار تحويل المدخلات (وهي: معدل

الضرائب = 0,000، وأسعار الصرف = 0,013، والرسوم الجمركية = 0,003، والضغوط السياسية

والاجتماعية = 0,013، والتكاليف = 0,000، ونسبة الربح المستهدفة = 0,000) أقل من

مستوى المعنوية (0,05) فهذا يدل على رفض فروض العدم الخاصة بهم ومن ثم فهو يشير إلى صحة

الفروض البديلة التي تشير إلى الآتي:

- ترتفع أسعار تحويل المدخلات إذا زادت معدلات الضرائب على الدخل في مصر.
- يؤدي ارتفاع أسعار صرف العملات المصرية مقارنة بالعملات الأجنبية إلى انخفاض في أسعار تحويل المدخلات.
- يؤدي ارتفاع الرسوم الجمركية على الواردات إلى تخفيض أسعار تحويل المدخلات.
- تؤدي زيادة الضغوط السياسية والاجتماعية (مثل زيادة الأجور) إلى رفع أسعار تحويل المدخلات.

- كلما ارتفعت تكاليف الإنتاج والتسويق كلما ارتفعت أسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات).

- كلما زادت نسب الأرباح المستهدف تحقيقها كلما انخفضت أسعار تحويل المدخلات.

ويمكن ترتيب هذه العوامل حسب الأكثر أهمية - كما يتضح بالجدول رقم (12) - فهي وبالترتيب من الأكثر أهمية إلى الأقل: نسبة الربح المستهدفة، ثم التكاليف، ثم معدل الضرائب، ثم الرسوم الجمركية، وتتساوى أسعار الصرف والضغط السياسية والاجتماعية من حيث الأهمية.

وبتكرار نفس التحليل السابق ولكن للعوامل التي تؤثر في تحديد أسعار المخرجات، فإن الجدول

رقم (13) يلخص النتائج.

جدول (13): إحصائيات الاختبار للعوامل التي تؤثر في تحديد أسعار تحويل المخرجات

OutProfit	OutPressure	OutCustom	OutExchange	OutTax	
17.059	3.353	24.118	5.059	6.000	Chi-Square(a,b)
3	4	3	3	3	df
.001	.501	.000	.168	.112	Asymp. Sig.

a 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.5.

b 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 6.8.

وتوضح النتائج بالجدول رقم (13) أن قيم P-value لكل من الرسوم الجمركية على الصادرات

ونسب الربح المستهدفة أقل من مستوى المعنوية (0,05) فهذا يدل على رفض فروض العدم ومن ثم

فهو يشير إلى صحة الفروض البديلة الخاصة بهما، وتأتي الرسوم الجمركية في المرتبة الأولى من حيث الأثر

على أسعار تحويل المخرجات يليها نسب الربح المستهدفة. وتشير النتائج أيضاً أن كل من الضغوط

السياسية أو الإجتماعية وأسعار صرف العملات ومعدل الضريبة لا ترتبط بتحديد أسعار التحويل للمخرجات، ونوضح هذه النتائج بإيجاز على النحو التالي:

- لا يشترط أن تؤدي زيادة معدلات الضرائب على الدخل في مصر إلى انخفاض في أسعار تحويل المخرجات إلى الفروع في البلدان الأخرى أو إلى الشركة الأم. وقد تدل هذه النتيجة إما على عدم توفر المرونة الكافية لدى الشركات العاملة في مصر لمواكبة التغيرات في بيئة العمل، أو على وجود رضا بمعدلات الضريبة في مصر إذا ما قورنت بمعدلات الضريبة في الدول المحول إليها المنتج.

- ليس بالضرورة أن يؤدي ارتفاع أسعار صرف العملات المصرية مقارنة بالعملات الأجنبية إلى انخفاض في أسعار تحويل المخرجات إلى الفروع في البلدان الأخرى أو إلى الشركة الأم.

- أوضحت النتائج أن ارتفاع الرسوم الجمركية على الصادرات يؤدي إلى تخفيض أسعار تحويل المخرجات إلى الفروع في البلدان الأخرى أو إلى الشركة الأم مما يفيد صحة الفرض البديل بالدراسة.

- ليس بالضرورة أن تؤدي زيادة الضغوط السياسية والإجتماعية (مثل زيادة الأجور) إلى تخفيض أسعار تحويل المخرجات إلى الفروع في البلدان الأخرى أو إلى الشركة الأم.

- وأخيراً، كلما زادت نسب الأرباح المستهدف تحقيقها في الفرع كلما ارتفعت أسعار تحويل المخرجات إلى الفروع في البلدان الأخرى أو إلى الشركة الأم.

ولتحليل الفرض الرابع الخاص بمدى إستخدام أسعار تحويل للأغراض المحاسبية والإدارية تختلف عن أسعار التحويل للأغراض الضريبية، فقد تم وضع سؤال يشير إلى استخدام سعرين تحويل ومن ثم مجموعتين دفتريتين واحدة للأغراض المحاسبية وأخرى للأغراض الإدارية، وقد تم وضع درجات مستخدمة للقياس - باستخدام مقياس ليكارت ذو الخمس نقاط - تبدأ بواحد عندما تكون الإجابة على السؤال "أوافق بشدة" وتدرج الأهمية حتى خمسة عندما تكون الإجابة "لا أوافق بشدة". وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (14).

جدول (14): إحصائيات الاختبار Test Statistics

Accounting Book	
6.000	Chi-Square(a,b)
3	df
.112	Asymp. Sig.

a 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8.5.

حيث يتضح من نتائج الاختبار أن قيمة P-Value (0,112) أكبر من مستوى المعنوية

(0,05) لذلك لا يمكن رفض فرض العدم، وهو ما يدل على عدم صحة الفرض البديل، وعلى ذلك

يمكن استنتاج أن أسعار التحويل للأغراض المحاسبية والإدارية تختلف عن أسعار التحويل للأغراض

الضريبية وذلك بالنسبة لفروع الشركات العالمية العاملة في مصر.

وقد تم إضافة سؤال بهدف التحليل الإضافي عن مستوى أسعار تحويل المدخلات التي تحصل

عليها الشركة من الفروع الأخرى أو من الشركة الأم بعد أحداث ثورة 25 يناير، وقد أفادت نسبة

73,5% أنها ارتفعت نسبياً، بينما وجد 20,6% أنها لم تتأثر، في حين أن نسبة 5,9% ترى أنها

انخفضت نسبيًا. ولم تختلف هذه النسب لمستوى أسعار تحويل المخرجات التي ترسلها الشركة إلى الفروع الأخرى أو إلى الشركة الأم بعد أحداث ثورة 25 يناير.

والجدير بالذكر أن قائمة الاستقصاء قد شملت سؤال مفتوح عن مدى وجود عوامل أخرى يمكن أن تؤثر على أسعار التحويل في الشركة ولم تحتويها قائمة الاستقصاء فكانت الإجابات جديرة بالاهتمام، وقد شملت الاعتصامات الخاصة بالعمال وكذلك القبض على رجال الأعمال المالكين لهذه الفروع ومحاکمتهم وظروف البورصة وتقلباتها، وإرتفاع مستوى تضخم الأسعار، والإضرابات عن العمل، ومدى إنتظام العمل بالبنوك، والقيود التي قد تفرضها الحكومة على تحويل الأرباح إلى المركز الرئيسي. هذا بالإضافة إلى ارتباط أسعار بعض المدخلات بالسعر العالمي للبتروول ولذلك فقد أفاد البعض بأنه أحد العوامل التي تؤثر في أسعار التحويل. وقد يؤثر في أسعار التحويل أيضًا دوافع المديرين عند تحديد أسعار التحويل، والأسلوب المستخدم في تقييم أداء الفروع، وكذلك مدى وجود علاقات طيبة بين الدول. وأيضًا حجم الإنتاج الذي يؤثر في تكاليف مدخلات الإنتاج والذي يختلف من دولة إلى أخرى وهو ما سبق الإشارة إليه في الجزء النظري من هذا البحث.

11: الخلاصة ونتائج البحث:

تناول البحث الحالي عددًا من القضايا وعلامات الاستفهام المرتبطة بأسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية أو متعددة الجنسيات. وقد شكلت القضايا الست الرئيسية التي تناولها البحث إطارًا لأهدافه وحدوده المنهجية. وبقدر تعدد الأهداف والدوافع الكامنة وراء استخدام أسعار التحويل، فضلًا عن السياسات والمحددات والعوامل الحاكمة لاستخدامها، تتعدد أيضًا وتباين المشكلات والآثار الحرجة

المرتبة على استخدامها سواء على صعيد الفروع أو بالنسبة للحكومات المعنية، الأمر الذي يجعل من أسعار التحويل مجالاً خصباً لبحوث ودراسات مستقبلية متعددة. وفي ضوء الدراسة النظرية التي شملت مراجعة للدراسات ونتائج البحوث السابقة على النحو الذي تناوله البحث يمكن استخلاص عدة نتائج منها ما يلي:

1. أن السلوك الإستغلالي للشركات العالمية أو متعددة الجنسيات وفروعها يقترن في أحد جوانبه أو ملامحه باستخدام أسعار التحويل بين فروعها من ناحية، وبينها وبين الفروع من ناحية أخرى خاصة في حالة غياب موثيق الشرف الدولية التي يمكن أن تحد من آثار استخدام هذه الأسعار والممارسات المرتبطة بها.

2. أن أدوار فروع الشركات العالمية لا تقتصر فقط على دعم شبكات التوريد للمواد والمنتجات... وغيرها للمراكز الرئيسية بل تتعداها إلى تعظيم العوائد من استخدام أسعار التحويل كإستراتيجية وتكتيك لتحقيق هذا الهدف.

3. إن تخفيض الأعباء الضريبية وزيادة العائد، وكسر القيود المفروضة على التجارة وتحويل الأموال والأرباح، وتوفير الأموال اللازمة لسداد الالتزامات الجارية وطويلة الأجل والتوسعات، وتخفيض المخزون والأخطار وتجنبها، وتنمية أو المحافظة على المركز التنافسي للفروع أو لمراكزها الرئيسية، وتنظيم وإدارة مستوى تدويل النشاطات وغيرها تعتبر من أبرز المبررات والدوافع الكامنة وراء استخدام أسعار التحويل.

4. أن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تتصف بالديناميكية كنتيجة للتعدد والتغير في العوامل الحاكمة لها وكذلك نطاقها وتعدد مستوياتها.
5. أن خصائص الدول المضيفة Host Countries Specific Factors (الاقتصادية والسياسية والثقافية وما تحتويه من قوانين وضوابط إجرائية) وكذلك خصائص الشركة (الفروع أو المركز الرئيسي) Firm's specific Factors ومركزها المالي والتقني والبشري – أي الخصائص الاحتكارية للشركات المعنية، وأهداف الحكومة الأم تمثل محددات لاستخدام أسعار التحويل. أي أن الشروط الموقفية والعوامل الحاكمة لاستخدام أسعار التحويل والممارسات المرتبطة بها والسياسات الموجهة لها تتصف بالتعدد والتباين.
6. أن أبعاد استراتيجية متعددة من الممكن أن تمثل عوامل تحكم الطريقة التي تستخدم في تحديد أسعار التحويل. من بين هذه العوامل دورة حياة المنتج – المرحلة التي يمر بها المنتج، ومستوى تكنولوجيا العمليات والميزة التنافسية التي تتمتع بها الشركة أو الفرع كنتيجة لذلك، وطبيعة المنتج – هل هو منتج نمطي أم أنه غير نمطي، واستراتيجية التنوع، ودرجة التكامل التي تتمتع بها الفروع وطبيعة العلاقة التنظيمية بينها هل هي تجميعية أم تعاونية أو شراكة أم تنافسية.
7. بالرغم من وجود بعض المحاولات لعقد اتفاقيات موجهة لاستخدام أسعار التحويل بين بعض الدول فإن عوامل مثل معوقات والقيود على التجارة (التي ما زالت قائمة) Barriers of Trade والعوامل التكاليفية Cost factors، وطول قنوات التوزيع، ونظم الضرائب وتباين طبيعة السلع والخدمات والمعارف المتناظرة، وتعدد واختلاف قيمة العملات وأسعار الصرف،

ومعدلات التضخم... وغيرها ما زالت تشكل تحديات أمام تحديد ما يمكن تسميته "بالسعر الدولي للتحويل" International Transfer Price، لذلك يبقى أمر تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية بعيداً عن العولمة أو التدويل، وبالتالي سيخضع لإجتهاادات وتوجيهات متخذي القرار وأهدافهم. كما سيؤدي هذا إلى اتساع فجوة التوقعات من المنظورين المحاسبي والمالي بين وجهة نظر القائمين بإعدادها وبين مستخدميها من ناحية، وبالانتقال من المستوى المحلي إلى المستوى الدولي من ناحية أخرى. بالإضافة إلى أهداف الأطراف المعنية بهذا الأمر.

8. أن تعارضاً في المصالح قد ينشأ بين الفروع بسبب مستوى أسعار التحويل. فالفرع الذي يقوم بإنتاج منتج ما من مصلحته بيعه للفرع الآخر بأعلى سعر في الوقت الذي يرغب الأخير في الحصول عليه بسعر منخفض حتى يحقق مركزاً تنافسياً في السوق الدولي بالإضافة إلى أهداف الربحية والسيولة.

9. تتعدد المداخل أو الإستراتيجيات والطرق الخاصة بتحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية، إلا أن الإستراتيجية التي تعتمد على سعر السوق Markrt-based، وتلك التي تعتمد على التكلفة Cost-based من أكثر الإستراتيجيات تفضيلاً لدى الفروع والشركات العالمية. وأن اللجوء إلى الحكم الشخصي لتحديد أسعار التحويل بين الفروع يؤدي إلى خلق الكثير من المشكلات المرتبطة بتقييم الأداء والرقابة، كما أن عوامل قانونية قد تحد بدرجة كبيرة من حرية المديرين في هذا الخصوص.

10. إن مسؤولية تحديد أسعار التحويل ستظل محل تنازع اثنين من التوجهات، التوجه الأول هو المركزية، والتوجه الثاني هو سياسة اللامركزية، حيث يسيطر المركز الرئيسي على تحديد أسعار التحويل لكل فرع طبقاً للتوجه الأول، بينما تترك الحرية لمديري الفروع لتحديد هذه الأسعار طبقاً للتوجه الثاني. وفي كلا الحالتين تبقى درجة الحرية مشروطة بمتغيرات عديدة تأتي على رأس قائمتها الدوافع والأهداف وخصائص السوق والشركة الأم... وغيرها.

11. مع الأخذ في الاعتبار المشكلات السابق ذكرها (مثل التعارض في الأهداف والمصالح بين الفروع والجانب الأخلاقي وما يترتب عليها من آثار سلبية) فإن الكثير من الآثار الحرجة والمشكلات الأخرى قد تنشأ من جراء استخدام أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية. فالتأثير على أداء وإنتاجية الفروع، وتعقيد عملية تقييم الأداء للفروع والمديرين أنفسهم، ومعارضة حكومات الدول المضيفة لاستخدام أسعار التحويل كوسيلة لكسر القوانين المحلية والضوابط الحاكمة للتجارة الخارجية، وانخفاض الروح المعنوية للمديرين كنتيجة لعدم ظهور أرباح بسبب استخدام أسعار التحويل أو التلاعب فيها.. وغيرها، تعتبر من بين الآثار أو النتائج السلبية والمشكلات المترتبة على استخدام أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية. كما أن الفصل بين معايير تقييم أداء المديرين أو مقاييس إنتاجية أو ربحية الفروع يمثل ضرورة ملحة.

12. في ظل غياب موثيق دولية لضبط ممارسات استخدام أسعار التحويل يصبح من المتوقع أن تستمر فروع الشركات العالمية وكذلك مراكزها الرئيسية في استخدامها في ظل اتفاقية الجات وحتى اتفاقية الشراكة. ولذلك ينبغي وجود آليات واتفاقيات حكومية في مصر تنظم أسعار

التحويل بين فروع الشركات العالمية العاملة في مصر بما يسمح بعدم تخفيض الضرائب أو تحويل الدخل.

13. في ضوء ما سبق، هناك توصية قد تفرض نفسها طبقاً لسياق البحث الحالي، وتتلخص هذه التوصية في أن فهم الدول المضيفة والحكومات المعنية الأخرى للدوافع الإستراتيجية والممارسات المرتبطة باستخدام أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية والآثار السلبية المترتبة عليها يمثل ضرورة لرسم سياسات لتنظيم وتوجيه عملية الرصد والرقابة على الآثار والممارسات غير المشروعة الناجمة عن استخدام هذه الفروع لأسعار التحويل.

وفي ضوء الدراسة الإستطلاعية التي أجريت على فروع الشركات متعددة الجنسيات في مصر يمكن استخلاص النتائج التالية:

(1) يعد استخدام سعر السوق كأساس لتحديد أسعار التحويل بين الفروع أو مع الشركة الأم الأكثر استخداماً، ويُستخدم عند وجود مستوى تكنولوجي مرتفع، وعندما توجد علاقة تنافسية بين الفروع، ووجود درجة عالية نسبياً من عدم التأكد.

(2) تأتي التكلفة كأساس لتحديد أسعار التحويل بين الفروع أو مع الشركة الأم في المرتبة الثانية، وتُستخدم عندما تكون المنتجات نمطية، وعند وجود تميز تكنولوجي، وإذا كان هناك عدم استقرار في بيئة العمل وبالتالي وجود درجة عالية جداً من عدم التأكد.

- (3) يُستخدم السعر التفاوضي كأساس لتحديد أسعار التحويل عندما تكون المنتجات غير نمطية، وعند وجود تميز تكنولوجي، وإذا كانت العلاقة تعاونية، وعند وجود مستوى متوسط من عدم التأكد.
- (4) توجد علاقة طردية بين التغييرات الضريبية المتوقعة في مصر - من تعديل الشرائح الضريبية وإلغاء بعض الإعفاءات - وأسعار تحويل مدخلات الفرع، بينما لم يثبت وجود علاقة عكسية بين هذه التغييرات وأسعار تحويل المخرجات إلى الشركة الأم أو إلى الفروع بالدول الأخرى.
- (5) توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل المدخلات وأسعار الصرف في دولة الفرع، ولم تثبت نفس العلاقة لأسعار تحويل المخرجات.
- (6) تختلف أسعار التحويل للأغراض المحاسبية والإدارية عن أسعار التحويل للأغراض الضريبية. وهو دليل على إمساك فروع الشركات العالمية في مصر لمجموعتين دفترتين أحدهما للأغراض المحاسبية والأخرى للأغراض الضريبية.
- (7) توجد علاقة عكسية بين أسعار التحويل التي يحصل بها الفرع على المدخلات والرسوم الجمركية على الواردات في دولة الفرع، كما توجد علاقة عكسية بين أسعار تحويل المخرجات والرسوم الجمركية على الصادرات.
- (8) كلما زادت الضغوط السياسية والاجتماعية في دولة الفرع مثل المطالبة بزيادة الأجور أو تخصيص نسبة من الأرباح لمواجهة التزامات بيئية معينة كلما ارتفعت أسعار تحويل المدخلات،

ولا يشترط أن زيادة هذه الضغوط تؤدي إلى انخفاض أسعار تحويل المخرجات في دولة الفرع كوسيلة للتخلص من هذه الضغوط.

(9) توجد علاقة طردية بين تكاليف الإنتاج والتسويق من ناحية وأسعار التحويل (سواء للمدخلات أو للمخرجات) من ناحية أخرى.

(10) كلما ارتفعت نسب الأرباح المستهدف تحقيقها في الفرع كلما انخفضت أسعار تحويل المدخلات، وارتفعت أسعار تحويل المخرجات. وبالتالي تستطيع فروع الشركات العالمية العاملة في مصر استخدام ممارسات أسعار التحويل لتحقيق هذه النسب.

(11) هناك عوامل أكثر أهمية في تأثيرها على أسعار تحويل المدخلات من غيرها، حيث أوضحت الدراسة الترتيب التالي: نسب الربح المستهدفة، ثم التكاليف، ثم معدل الضرائب، ثم الرسوم الجمركية على الواردات، وتتساوى أسعار الصرف والضغوط السياسية والاجتماعية من حيث الأهمية، بينما تأتي الرسوم الجمركية على الصادرات في المرتبة الأولى من حيث الأثر على أسعار تحويل المخرجات يليها نسب الربح المستهدفة.

12: مقترحات لبحوث مستقبلية:

منهجياً، يمكن القول باختصار، أن نتائج هذا البحث تمثل قاعدة معلوماتية أساسية لإجراء العديد من البحوث الميدانية، وثم فإن نتائج البحث الحالي (التي سبق عرض ملخصاً لها) تشكل اقتراحات لبحوث قادمة خاصة على الصعيد المصري أو العربي. كما يمكن اقتراح عدد آخر من مشروعات البحوث الميدانية منها الأمثلة الآتية:

1. دراسة تأثير المتغيرات القانونية والاقتصادية في الدولة الأم على استخدام إستراتيجيات أسعار التحويل.
2. دراسة تأثير المتغيرات الفنية وعنصر الحجم والخصائص الاحتكارية للشركات متعددة الجنسيات (العالمية) وفروعها على استخدام أسعار التحويل.
3. تأثير العلاقة بين طبيعة الجنسية، ودرجة الإنتشار الجغرافي، ودرجة التدويل لفروع الشركات العالمية (وخاصة تلك التي تنتمي لشركة ما) على استخدام أسعار التحويل واستراتيجياته البديلة.
4. تقييم ممارسات حكومات الدول المتقدمة بشأن تنظيم وتوجيه وضبط الممارسات الخاصة باستخدام أسعار التحويل بهدف الخروج منها بدروس مستفادة تمكن الدول النامية من تبني سياسات تعمل على ترشيد أو الحد من الآثار السلبية لاستخدام فروع الشركات العالمية أسعار التحويل كآلية لتحقيق أهدافها.
5. دراسة الأساليب المحاسبية لحل المشكلات والتعارضات بين الفروع الناجمة عند استخدام أسعار التحويل.
6. دراسة إمكانية استحداث أساليب جديدة في المحاسبة الإدارية لتحديد أسعار التحويل، أو تطوير أساليب حالية مثل استخدام أسلوب تحليل التكلفة والمنفعة **Cost-Benefit Analysis** كقاعدة لتحديد أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية.
7. دراسة آليات مراجعة أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية.

وأخيراً، يمكن القول بأن قائمة للمقترحات ليست بالقصيرة يمكن عرضها نظراً لاتساع وتعدد جوانب ومجالات أسعار التحويل وما يرتبط بها من تداعيات وقضايا، كما يجدر بالذكر أن ما عرضه الباحثان من مقترحات جاء على سبيل المثال فقط، وأن تضافر جهود المحاسبين والمديرين، ورجال القانون، وخبراء الضرائب، وممثلو الحكومات المعنية يمثل ضرورة بحثية تمكن من الوصول إلى نتائج شمولية وعمقاً وتكاملاً في هذا السياق.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إسماعيل صبري عبد الله، العولمة والاقتصاد والتنمية العربية، شئون الأوسط، بيروت، العدد 71 أبريل 1998، ص 92-94.
2. البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد الخمسون، 1997، ص 23.
3. حامد سلطان وآخرون، القانون الدولي العام، بيروت: دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، 1986.
4. سهام محمد علي حسن، أسعار التحويل في الشركات متعددة الجنسية والنظام الضريبي: دراسة مقارنة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 1998، ص 219-285.
5. السيد عبد المقصود، ومحمود سليمان، النظم ومشاكل القياس المحاسبية، الإسكندرية: قسم المحاسبة، كلية التجارة، 1991.
6. الشاذلي العياري، إعلان برشلونة: تحليل نقدي على ضوء اتفاقية الشراكة الأوروبية التونسية. مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد الخامس، 1996.
7. صلاح شلي، العضوية في منظمة التجارة العالمية وتنفيذ الاتفاقيات التجارية الدولية، القاهرة، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد 123، أبريل 1998، ص 80.

8. وصفي عبد الفتاح، انعكاس تطبيق معايير متناغمة على الأسواق المالية بشكل عام، المؤتمر

العلمي الدولي الثالث "معايير المراجعة الدولية وأهمية تطبيقها في لبنان"، بيروت، نوفمبر

.1997

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abdullah, W. M., 1989. How to motivate and evaluate managers with international transfer pricing system. *Management International Review* 29, 65-71.
2. Adler, R. W., 1996. Transfer pricing for world- class manufacturing. *Long Range Planning* 29 (1), 69-75.
3. Al-Eryani, M. F., Alam, P., & Akhter, S. H., 1990. Transfer pricing determinants of U.S. multinationals'. *Journal of International Business Studies* 21 (3), 3rd quarter, 409-425.
4. Arpan, J. S., 1972. International Intracorporate Pricing: Non-American Systems and Views. *Journal of International Business Studies* 3 (1), 1- 18.
5. Azemar, Celine & Corcos, Gregory, 2009. Multinational Firms' Heterogeneity in Tax Responsiveness: The Role of Transfer Pricing. *The World Economy*, 1291- 1318.
6. Baldenius, T., Melumad, N. D., & Reichelstein, S., 2004. Integrating Managerial and Tax Objectives in Transfer Pricing. *The Accounting Review* 79 (3), 591 -615.
7. Bernard, Andrew B., Jensen, J. Bradford, & Schott, Peter K., 2006. Transfer Pricing by U.S. — Based Multinational Firms. Available at: <http://www.nber.Org/papers/w12493>.
8. Bindon, K. R., 1994. "International taxation", in J. A. Schweikart, et al., editors, *International Accounting a case approach*, New York: McGraw- Hill, Inc.
9. Borkowski, S. C., & Gaffney, M. A., 2010. FIN 48, Uncertainty and Transfer Pricing: (Im)Perfect Together?. Working paper. Available at: www.ssrn.com
10. Borkowski, S. C., 1996. An Analysis (Meta and Otherwise) of Multinational Transfer Pricing Research, *The International Journal of Accounting* 31 (1), 39-53.

11. Borkowski, S. C., 1997a, Factors Affecting Transfer Pricing and Income Shifting Between Canadian and U.S. Transnational Corporations. *The International Journal of Accounting* 32 (4), 391-415.
12. Borkowski, S. C., 1997b. The Transfer Pricing Concerns of Developed and Developing Countries, *The International Journal of Accounting* 32 (3), 321-336.
13. Borkowski, Susan C., 2010. Transfer pricing practices of transnational corporations in PATA countries. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation* 19, 35-54.
14. Bums, J. O., 1980 (Fall). Transfer pricing decisions in U.S multinational corporation. *Journal of international businiss studies* 11,23-39.
15. Cats - Baril, W., et al., 1988. Transfer pricing in a dynmatic market. *Management Accounting* 69 (8), 30-33.
16. Cavusgil, S. T., 1996 (winter). Pricing for global market, *Columbia Journal of World Business* 31 (4), pp. 66-78.
17. Cavusgil, S., 1990. Marketing strategies for global growth and competitiveness, New York: Business International Corporation.
18. Crow, S. & Souls, E., 1994. Setting the right transfer price. *Management Accounting* (December).
19. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffet, M. H., 1992. *International business*, 4th ed., United States of America: The Dryden Press.
20. Czinkota, M., & Ronkainen, I., 1995. *International Marketing*, 4th ed., Fort Worth: The Dryden Press.
21. Czinkota, M., & Ronkainin, I., 1994. *International business*. 3rd ed., Fort Worth: Harcourt brace co. pub.
22. Daniels, J. D., & Radebaugh. L. H., 2001. *International business: Environments and operations*, 9th ed., New Jersey: Prentice Hall.
23. Das-Neves, Joao C., & Samagaio, Antonio, 2006. *International Transfer Pricing Policy in USA and German Subsidiaries*. Working paper. Available at: www.ssrn.com
24. Dawson, Peter C., & Miller, Stephen M., 2009. *International Transfer Pricing for Goods and Intangible Asset Licenses in a Decentralized Multinational Corporation: Review and Extensions*. Available at: www.ssrn.com

25. Durr, Oliver M., & Gox, Robert F., 2011 (Spring). Strategic Incentives for Keeping One Set of Books in International Transfer Pricing. *Journal of Economics & Management Strategy* 20 (1), 269—298.
26. Eiteman, D. K., Stonehill, A. I., & Moffett, M. H., 1991. *Multinational Business Finance*, 6 ed., Addison Wesley Publishing Company.
27. Elliott, J., 1998 (March). International transfer pricing: the consultive document. *Management Accounting* 76 (3), 34-35.
28. Ernst & Young, 2003. *Transfer Pricing 2003 Global Survey*. Available at: www.ey.com
29. Ernst & Young, 2010. *Global Transfer Pricing Survey: Addressing the challenges of globalization*. Available at: www.ey.com
30. Fjell, Kenneth & Foros, Øystein, 2008. Access regulation and strategic transfer pricing. *Management Accounting Research* 19,18-31.
31. Gaul, W. & Lutz, U., 1994. Pricing in international marketing and western European economic integration. *Management International Review* 34 (2), 101-124.
32. Grey, J. C., 1994. Internal reporting and flexible budgeting for multinational operations, in J. A. Schweikart, 364-365.
33. Halpern, R., & Srinidhi, B., 1996 (January). U.S income tax transfer pricing rules for intangibles as approximations for arm s length pricing. *The Accounting Review* 71 (1), 64-74.
34. Harrison, A., 1994 (winter). The role of multinational in economic development. *Columbia journal of world business* (4), 6-11.
35. Hill, C., 1997. *International Business: Competing in the Global Market place*, London: A. Irwin.
36. Hyde, C. E., & Choe, C., 2005 (March). Keeping Two Sets of Books. The Relationship between Tax and Incentive Transfer Prices. *Journal of Economics, Management and Strategy* 14 (1), 165-186.
37. Jacob, J., 1996 (autumn). Taxes and Transfer Pricing: Income Shifting and the Volume of Intrafirm Transfers, *Journal of Accounting Research* 34 (2), 311 - 312.
38. Kelly, J., 1995 (February). Administrators prepare for more efficient future. *Financial times survey: world taxation* 24, 9.

39. Luft J I., & Libby, R., 1997 (April). Profit comparisons, market prices and managers, judgments about negotiated transfer prices. *The Accounting Review* 72 (2), 217-229.
40. Madura, J., 2000, *International Financial Management*, 6th ed., New York: Southwestern.
41. Maher, M. W., Stickney, Clyde P., & Weil, Roman L 2008 *Managerial Accounting: An Introduction to Concepts, Methods and Uses*, Edition, South-Western Pub.
42. Matsuura, N., 1991. *International Business: a new era*, San Diego. Harcourt B. J.
43. Narayanan, V. G., & Smith M., 2000. Impact of competition and taxes on responsibility center organization and transfer prices. *Contemporary Accounting Research* 17 (3), 497-529.
44. Paliwoda, S., 1993. *International marketing*. 2nd ed. Oxford: Butterworth Heinemann.
45. Papanastassiou M, & peace, R., 1997. Technology sourcing and the strategic role of manufacturing subsidiaries in U.K: local competences and global completeness, *Management International Review* 37 (1st Quarter), 5-23.
46. Pfeiffer, T., Schiller, U., & Wagner, J., 2011. Cost-based transfer pricing. *Review of Accounting Studies* 16, 219-246.
47. Phillips, C., Doole, I. & Lowe, R., 1994. *International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation*, Routledge, London.
48. Plasschaert, R. F., 1994. The Multiple Motivations for Transfer Pricing Modulations in Multinational Enterprises and Governmental Counter - Measures, *Management International Review* 34 (2), Special issue, 36- 50.
49. Radebough, L. H., & Gray, S. J., 1993. *International accounting and multinational enterprises*. 3rd ed., New York: John Wiley & Sons Inc.
50. Rossing, Christian P., & Rohde, Carsten, 2010. Overhead cost allocation changes in a transfer pricing tax compliant multinational enterprise. *Management Accounting Research* 21,199-216.
51. Schön, Wolfgang, 2011. *Transfer Pricing - Business Incentives*, *International Taxation and Corporate Law*, Working paper. Available at: www.ssrn.com

52. Shackelford, D. A., 1993. Discussion of The Impact of U.S. Tax Law Revision on Multinational Corporations' Capital Location and Income- Shifting Decisions and Geographic Income Shifting by Multinational Corporations in Response to Tax Rate Changes, *Journal of Accounting Research* 31 (Supplement), 174- 182.
53. Springsteel, I., 1999. Separate but Unequal—Transfer Pricing. *CFO Magazine* (August).
54. Tang, R. Y. W., 1992 (Feb.). Transfer Pricing in the 1990s, *Management Accounting* (8), 22-26.
55. Terpstra V., & Sarathy R., 1997. *International Marketing* 7th, ed., Fort Worth: the Dryden pres, 770 -771.
56. UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development, 2003. *World Investment Report 2003 - FDI Policies for Development: National and International Perspectives*, New York and Geneva: United Nations.

الملحق رقم (1)

مثال افتراضي عن تأثير الضريبة على صافي الربح في حالة ارتفاع أسعار

التحويل وحالة انخفاضها

نفترض أن إحدى الشركات العالمية مركزها الرئيسي نيويورك تمتلك فرعين خارج الولايات المتحدة، الأول يعمل في مجال الصناعات الغذائية بإحدى الدول التي تتميز بانخفاض معدل الضريبة على الدخل، والثاني يقوم بتوزيع منتجات الفرع الأول في دولة أخرى يرتفع فيها معدل هذه الضريبة. وبافتراض أن معدل الضريبة في الدولة الأولى 25%، وفي الدولة الأخرى 50%. فيكون تأثير أسعار التحويل على صافي الربح عند اختلاف معدلات الضريبة على النحو التالي [Paliwoda, 1993].

الشركة الأم (مجمع)	الفرع الثاني (الموزع)	الفرع الأول (المنتج)	الحالات
2000	2000	1400	1 - انخفاض سعر التحويل:
(1000)	(1400)	(1000)	قيمة المبيعات
1000	600	400	(-) تكلفة البضاعة المباعة
(200)	(100)	(100)	مجمّل الربح
800	500	300	(-) مصروفات أخرى للعمليات
(325)	(250)	(75)	صافي الدخل قبل الضريبة

475	250	225	(-) الضرائب على الدخل (25% / 50%) صافي الربح بعد الضريبة
2000	2000	1700	2- ارتفاع سعر التحويل:
(1000)	(1700)	(1000)	قيمة المبيعات
1000	300	700	(-) تكلفة البضاعة المباعة
(200)	(100)	(100)	مجمّل الربح
800	200	600	(-) مصاريف أخرى للعمليات
(250)	(100)	(150)	صافي الدخل قبل الضريبة
550	100	450	(-) الضريبة على الدخل (25% / 50%) صافي الدخل بعد الضريبة