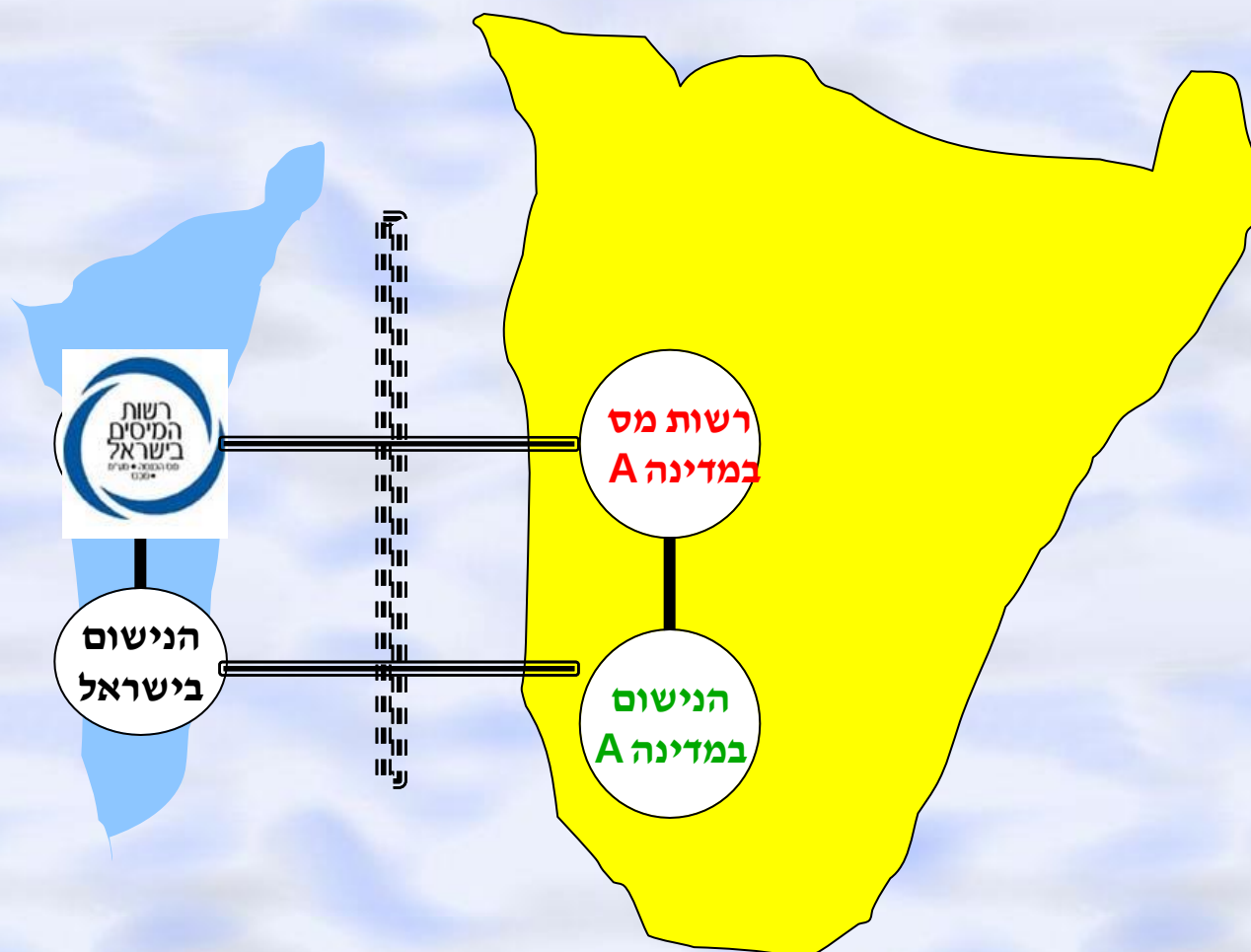


היבטים כלכליים של שינוי מבנה עסקי (*Business Restructuring*) בקבוצות הרב-לאומיות

לשכת מעריכי השווי והאקטוארים הפיננסיים בישראל, כנס ההשקה, 9/9/15

מושגי יסוד

מחירי העברה (Transfer Pricing)



תכנית ההרצאה

מושגי יסוד 

מהות "שינוי המבנה העסקי" 

סביבה של חוקים ותקנות 

מקרים נפוצים של שינוי מבנה עסקי בישראלים 

דרך ההתמודדות 

נקודות עקרוניות בשינוי מבנה עסקי

- **שינוי המבנה העסקי (Business Restructuring)** – העברה חוצה גבולות של פונקציות (Functions), נכסים (Assets) וסיכונים (Risks) בין צדדים קשורים בתוך קבוצה רב-לאומית
- זוהי, למעשה, **העברה (מכירה) של פעילות עסקית** או חלק מסוים ממנה
- לחברה הישראלית יש **חלופות ריאליות** להמשך הפעילות העצמאית גם ללא שינוי המבנה העסקי
- **לסיווגים חשבונאיים מקובלים אין בהכרח קשר** עם סיווג והערכת השווי של המועבר
- **העקרונות הקובעים – עקרונות של מחירי העברה לפי הנחיות של OECD**
- העקרונות המנחים במחירי העברה (**אורך הזרוע**) שונים מהותית מהעקרונות המנחים (**שווי הוגן**) וככלים לזיהוי וכימות של המרכיבים המועברים

מושגי יסוד (המשך)

שינוי מבנה עסקי (Business Restructuring) - כל מצב בו מועברים פונקציות, נכסים וסיכונים (Functions, Assets & Risk) בתוך MNE (תאגיד רב לאומי), בין מדינות שונות. לעיתים, שינוי מבנה עסקי כרוך בהעברת הפעילות העסקית, כלומר העסק החי (Ongoing Concern) או חלק ממנו. העברה של הפעילות העסקית משמעותה העברה של נכסים יחד עם הזכות והיכולת לבצע פונקציות מסוימות ולשאת בסיכונים מסוימים (ס' D.3.1, פרק IX, קווי ההנחיה של OECD).

MNE (Multinational Enterprise) – תאגיד רב-לאומי

Principal – חברת ליבה, שנועדה לרכז בעלות על הנכסים (כגון מלאים, רכוש ובעיקר - הבלתי מוחשיים),

המשמעות הכלכלית - הזכאות לכל הרווח השיורי לאחר תשלום לנותני השירותים.

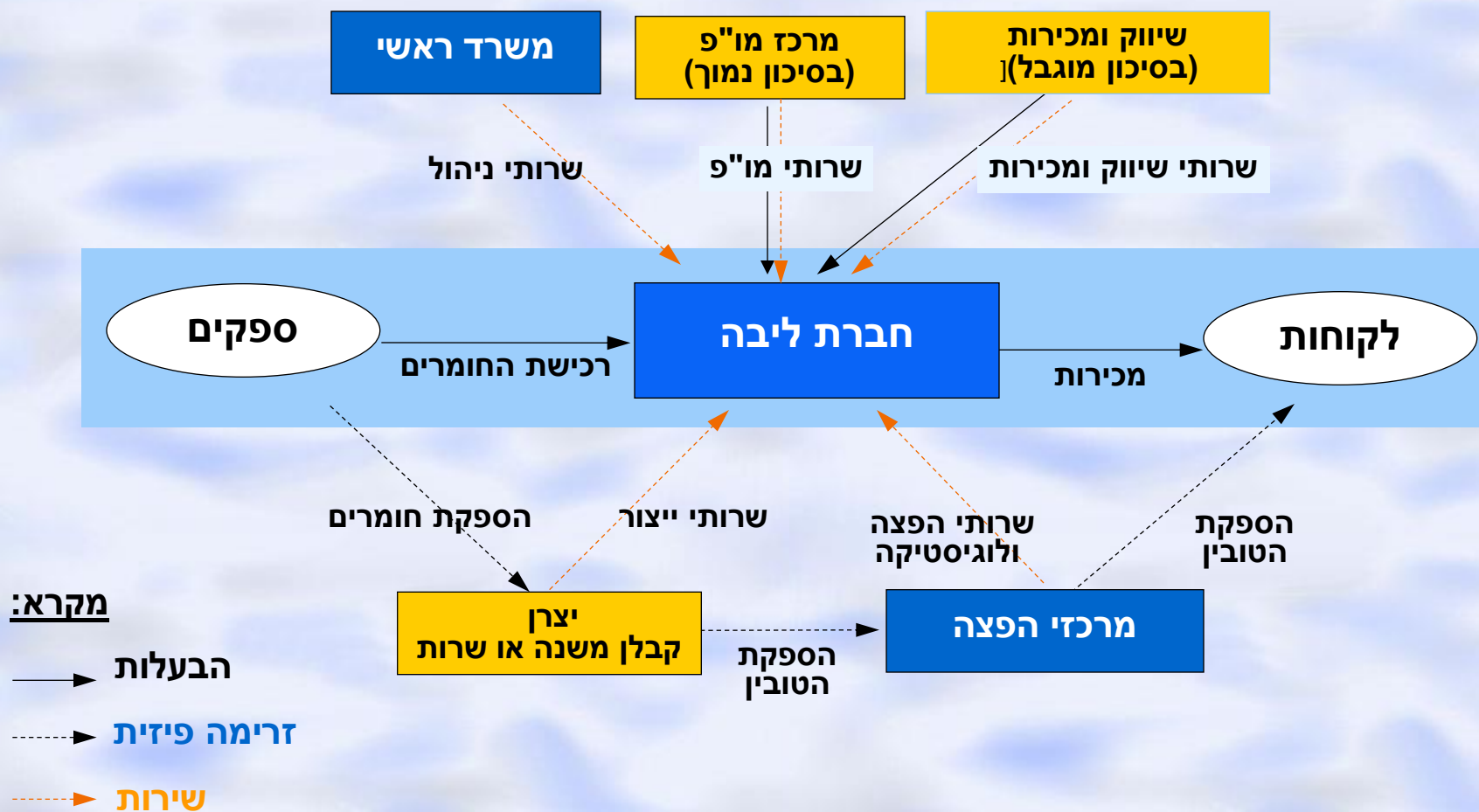
מקום מושבו של Principal בד"כ במקלטי מס או אזורים מוטבי מס

Arm's Length Principle - "עיקרון אורך הזרוע" הוא העיקרון המקובל בעולם ובישראל (סעיף 85א לפקודה) במחירי העברה.

המשמעות – המחיר בין צדדים קשורים יש לקבוע בהתאם למחיר שהיה מתקבל אילו הצדדים לא היו קשורים, כאשר כל צד פועלים על פי ענינו המיטבי.

שינוי מבנה עסקי בתאגיד רב-לאומי, לפי דוגמת OECD

שינוי מבנה עסקי – העברה חוצה גבולות של פונקציות, נכסים וסיכונים בתוך MNE



שלושה תרחישים עיקריים לשינוי מבנה:

תרחיש 1:

MNE מבצעת שינוי מבנה עסק או קווי מוצרים על ידי:

הקטנה משמעותית של יכולת ההפקה (Production)

או

הפסקה מוחלטת של ההפקה במדינה אחת ו"העברה" למדינה אחרת.

דוגמא קלסית לשינוי כזה היא סגירת מפעל במדינה אחת ובהתאמה,

התחלה או עליה בייצור של אותם מוצרים במדינה אחרת.

שלושה תרחישים עיקריים לשינוי מבנה (המשך 1):

תרחיש 2:

לפני השינוי

עסק בעל אוריינטציה יזמית בתחום המכירות וההפצה

פונקציות:

- מכירות והפצה,
- שיווק אסטרטגי וטקטי,
- ניהול מלאים,
- טיפול לוגיסטי במשלוחים,
- קביעת מדיניות מחירים.

סיכונים:

- מלאים,
- תחזיות מכירות,
- גבית חובות מלקוחות,
- חשיפה לשערי חליפין,
- תנאים שיווקיים ועסקיים כלליים

אחרי השינוי

חלק ניכר מהפונקציות הללו מרוכזות אזורית ב-MNE

פונקציות:

- מכירה והפצה, בסיכון מוגבל
- (כמעט ואינו מעורב בקביעת מדיניות השיווק והמחירים)

סיכונים:

- אינו נושא כל סיכון בקשר למלאים או סיכונים עסקיים אחרים

מנקודת ראייה של מחירי העברה, לאחר השינוי, העסק מרוויח עמלה או מרווח מכירה, שהוא פיצוי של "אורך הזרוע" עבור שירותי המכירות

שלושה תרחישים עיקריים לשינוי מבנה (המשך 2):

תרחיש 3:

לפני השינוי

עסק יצרני שלם (Full Fledged)

פונקציות:

- תכנון ותזמון הייצור
- ניהול מלאים והספקה
- קביעת אסטרטגיה ותקצוב
- מדיניות של בקרת איכות
- תכנון השקעות ארוכות טווח
- מדיניות הרכש
- שווק ומכירות ללקוחות

סיכונים:

- סיכוני שוק – אובדן לקוחות, האטה
- מלאים,
- ציוד וכושר ייצור
- אחריות למוצרים, תביעות מלקוחות

אחרי השינוי

ייצרן בקבלנות משנה או נותן שירותי ייצור

פונקציות:

- ייצור פיזי, בסיכון מוגבל
- בקרת איכות שוטפת

סיכונים:

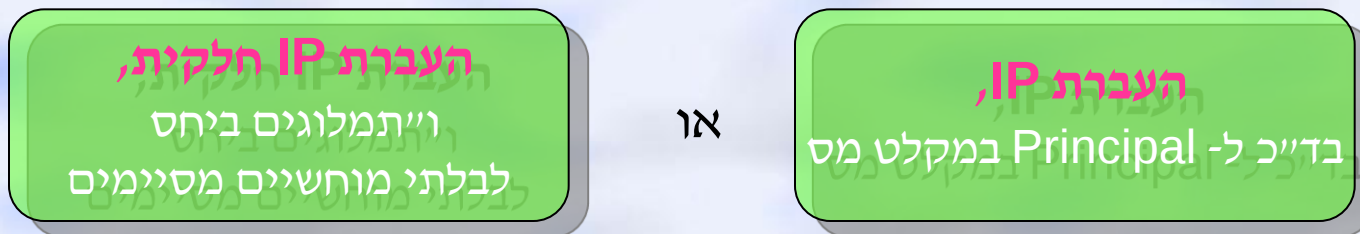
- אינו נושא כל סיכון בקשר למלאים או
- סיכונים עסקיים אחרים)

מנקודת ראייה של מחירי העברה, לאחר השינוי, העסק מרוויח לפי "Cost +", המהווה פיצוי של אורך הזרוע עבור שירותי ייצור

תיאור עסקאות - מקרים ישראלים נפוצים (המשך 1)

2. MNE מבצעת שינוי מבני בישראלית, שהפכה לחברה קשורה

- שינוי בבעלות על הנכסים, קיימים ועתידיים



- שינוי בהרכב הסיכונים והפונקציות



ביצוע הערכת השווי של נכסים, סיכונים ופונקציות

1. ניתוח פונקציונלי

זיהוי **כל** הפונקציות, הסיכונים והנכסים:

- (1) בקבוצה הנרכשת - שהיו לפני שינוי המבנה העסקי
- (2) בחברה הישראלית - שהיו לפני שינוי המבני העסקי
- (3) **בחברה הישראלית - שנותרו** לאחר שינוי המבנה העסקי

2. ניתוח חוזים והסכמים

3. בחינת החלופות הממשיות שעמדו בפני החברה הישראלית

ביצוע הערכת השווי של נכסים, סיכונים ופונקציות (המשך 1)

4. שלבי הערכת השווי

ביצוע הערכת השווי של:

- 1) **כל הפעילות העסקית** בחברה הישראלית - לפני השינוי
- 2) הפונקציות, הסיכונים והנכסים **שנותרו בישראל** לאחר השינוי
- 3) הפונקציות, הסיכונים והנכסים **שהוצאו מישראל** במסגרת השינוי

שיטות הערכה המקובלות

חמש השיטות המוזכרות בהנחיות של מחירי העברה:

CUP (Comparable Uncontrolled Price) - מחיר המתקבל בעסקה דומה בין

צדדים בלתי תלויים.

היישום במקרה של שינוי מבנה עסקי, בסמוך לרכישת החברה – "מודל מחיר הרכישה"

(APM): אם קודם לשינוי מבני הקבוצה נמכרת בדרך של רכישת המניות –

זהו "מחיר אורך הזרוע" העונה לדרישות ה-CUP.

בעיה 1: במקרים בהם לא הייתה רכישה – יש צורך בהערכת שווי העסק בשיטות

הערכה הפיננסית המקובלות (DCF וכו')

בעיה 2: נדרשו ת התאמות בין מחיר ההון העצמי של חברת האם לבין שווי

העסק או חלק מהעסק שמועבר.

Profit Split - חלוקת הרווח בין בעלי הנכסים המשתתפים בפעילות העסקית

השיטה היא חלק בתהליך הערכת השווי ומהווה מרכיב במודלים המקובלים

אך בפני עצמה אינה מאפשרת הערכת השווי של העסק/ חלק מהעסק

המועבר

שמוליק ווינשטיין, מנהל מחלקת הערכות שווי, רשות המסים

שיטות הערכה המקובלות (המשך 1)

"עלות +" (Cost Plus Method)

"מכירה מחדש" (Resale Price Method)

"רווח בעסקאות" (Transactional Profit Methods):

Transactional Net Margin Method (TNMM)

Transactional Profit Split Method (PS)

שיטות הערכה המקובלות (המשך 2)

לצורך הערכת השווי הפונקציות, הנכסים והסיכונים המועברים בעת שינוי המבנה העסקי הגישה המעשית והנכונה ביותר היא שימוש בשיטות הערכה הפיננסית, בגישת ההכנסות.

"היוון תזרימי המזומנים" (DCF) - המודל הנפוץ והמומלץ ביותר להערכת שווי הפעילות העסקית

מתוך DCF נגזרים מודלים יישומים נוספים, המשמים להערכת נכסים ספציפיים:

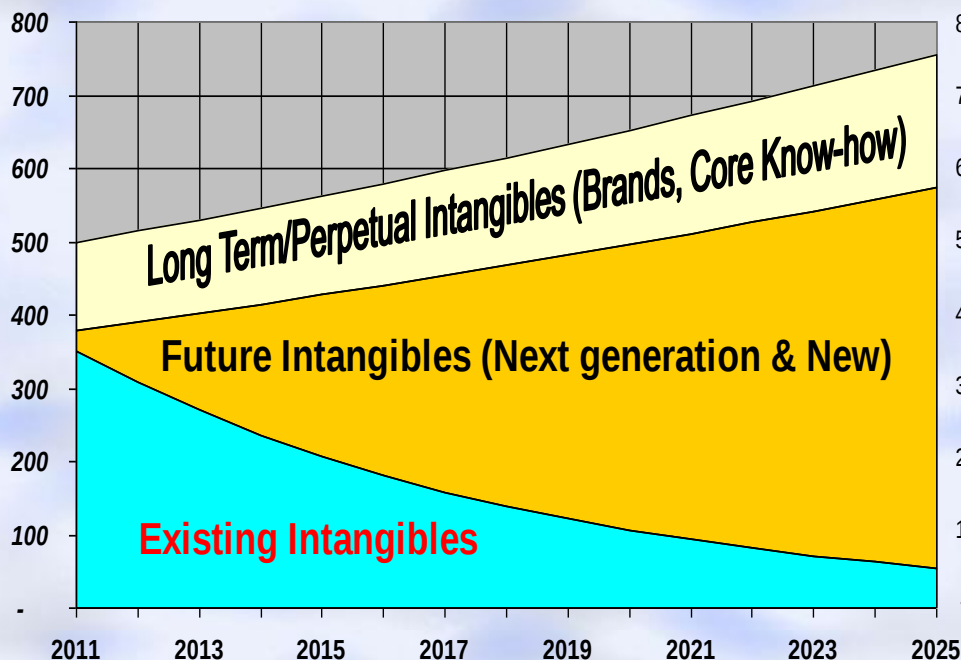
"המודל הרב-תקופתי של הרווחים העודים" (MPEEM)

"מודל שחרור מתמלוגים" – (Relief of Royalties)

העיקרון המקובל (OECD) על כל רשויות המס בעולם, כי שווי (value) לא נעלם ולא נהרס כחלק משינוי מבנה עסקי פנימי בתאגיד רב-לאומי.

בדיאגרמות להלן מוצגים תזרימי המזומנים הצפויים מהעסק לפני שינוי מבנה (משמאל) ולאחר שינוי מיבנה (ביתר חיש של הפיכת העסק למספר שירותים):

PPA – allocation of free cash flow to 3 main groups of Intangibles



Projected Cash Flow from services providing business

