

TRANSFER FİYATLAMA YÖNTEMLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE FAALİYET TABANLI TRANSFER FİYATLAMA MODELİ

Sait Y. KAYGUSUZ^(*)
Şükrü DOKUR^(**)

Özet: Firmalar, bünyelerinde yer alan işletme birimleri arasında mamul/aramamul transferi yapmaktadırlar. Transfer edilen bu mamullere uygulanacak en uygun fiyatın seçilmesi amacı ile firmalar, transfer fiyatlama politikaları geliştirmektedir. Transfer fiyatlama politikaları, işletme birimleri ve firmanın performansını artıracak şekilde oluşturulmaktadır. Klasik transfer fiyatlama yöntemlerinde karşılaşılan sorunlar, bu yöntemlere eleştiri olarak dönmektedir. Bu çalışmada, gelen eleştirilere göre klasik yöntemlerin değerlendirilmesi yapılmakta ve bir alternatif olarak geliştirilen faaliyet tabanlı transfer fiyatlama yöntemi açıklanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Transfer Fiyatlama Yöntemleri, Transfer Fiyatlama Yöntemlerinin İncelenmesi ve Faaliyet Tabanlı Transfer Fiyatlama Modeli.

Abstract: Products / by products are transferred between business units in firms. To adopt the best transfer price for transferred products, firms set transfer pricing policies. Transfer pricing policies must be set for maximizing the performance of the business units and firm. The problems that are related to traditional transfer pricing policies come back as a critique. In this article, traditional transfer pricing methods are inspected and as an alternative model, transfer pricing model are explained.

Keywords: Transfer Pricing Methods, Investigating of Transfer Pricing Methods, Activity-Based Transfer Pricing Methods.

I. Giriş

Dikey bütünleşik organizasyonel yapıya sahip firmalarda, çıktılar farklı işletme birimleri arasında transfer edilmektedir. Çıktılara uygulanacak fiyat, transferde yer alan taraflar için farklı anlamlar taşımaktadır. Transfer fiyatı, satan taraf için satış fiyatı, alan taraf için ise girdi maliyeti olarak değerlendirilmektedir. Her iki tarafın performansı ve genel olarak firmanın performansını artıracak bir transfer fiyatı belirlenmelidir. Klasik transfer fiyatlama uygulamalarında genel olarak maliyet tabanlı transfer fiyatı kullanılmaktadır. Endirekt nitelikteki üretim giderlerinin mamuller ile ilişkilendirilmesindeki eleştirilere faaliyet tabanlı maliyet yöntemi ile cevap aranmaktadır. Üretim aşamasından sonra gerçekleştirilen faaliyetlerin giderleri de pazar ve müşterilerin özellikleri dikkate alınmadan yüklendiği için mamullerin, pazarların ve müşterilerin maliyetleri hatalı hesaplanmaktadır.

^(*) Yrd.Doç.Dr. Uludağ Üniversitesi İİBF Muhasebe Finansman Bölümü

^(**) Öğr.Gör.Dr. Uludağ Üniversitesi İİBF Muhasebe Finansman Bölümü

Faaliyet tabanlı maliyet yönteminin bir transfer fiyatlama yöntemi olarak kullanılması temelinde klasik yöntemlerin uygulamalarında karşılaşılan sorunlar yatmaktadır.

II. Transfer Fiyatlama Sistemi ve Amaçları

Firmalarda, bir işletme biriminin çıktısı, diğer işletme birimi tarafından girdi olarak kullanılmaktadır. Farklı işletme birimleri arasında transfer edilen ara mamul, mamul veya parçalara uygulanacak fiyat, transfer fiyatıdır. Transfer fiyatı, satan işletme birimi için, satış fiyatı; satın alan işletme birimi için, girdi maliyetidir. Bu nedenle, transfer fiyatı, her iki tarafı da farklı yönlerde etkilemektedir. Transfer fiyatı, satış yapan işletme biriminin satış gelirini etkilerken, satın alan işletme biriminin maliyetlerini etkileyecektir. Bu bağlamda transfer fiyatı, satan işletme birimi için en yüksek rakamı, satın alan işletme birimi için en düşük rakamı ifade etmelidir.

Organizasyonel yapısı dikey bütünleşik olan firmalarda, çıktılarının işletme birimleri arasında transfer edildiği görülmektedir. Dikey bütünleşik organizasyon yapısına sahip firmalar, değer zincirindeki farklı değer yaratıcı faaliyetler ile uğraşır (Blocher vd., 2002: 917). Merkezci olmayan yönetim anlayışında, farklı işletme birimleri birbirinden bağımsız oldukları için birimler arasında sorun çıkma olasılığı düşüktür. Birimlerin yöneticileri, firmanın tümünü etkilemeksizin sadece kendi birimlerine odaklanmaktadırlar. İşletme biriminin başarısı ya da başarısızlığının, firma performansının üzerinde etkili olacağı bilinmektedir (Horngren vd., 2000: 336-337).

Transfer fiyatlama uygulamasına neden ihtiyaç duyulduğu sorusuna, aşağıda belirtilen transfer fiyatlama amaçları cevap vermektedir (Horngren vd., 2000: 796, Hansen ve Mowen, 2002: 373):

- Amaç uyumu,
- Performans değerlendirme,
- İşletme birimlerinin bağımsızlığının korunması.

Merkezci olmayan organizasyon yapısına sahip firmalarda yatırım ve kâr merkezleri yöneticileri, siparişleri kabul edip etmeme konusunda ya da girdileri firma içinden ya da başka bir firmadan satın alma konusunda verecekleri kâarlarda tamamen bağımsızdırlar. Bu durumda, işletme birimleri firmaya bağlı olmaktan çok bağımsız birer firma olarak düşünülebilir (Peker, 1988: 556) Ancak, bu kararları verirken firmanın asıl amaç ve hedeflerini destekleyecek en uygun kararı vermeleri gerekir ki, bu da amaç uyumunu ifade etmektedir (Lawrence, 1997: 173-174). Diğer taraftan, transfer işleminde yer alan her iki tarafın yöneticisinin performansları, verdikleri amaç uyumlu kararlara göre değerlendirilecektir. Performans, bir taraf iyi diğer taraf kötü yaptı şeklinde değerlendirilmemelidir. Amaç uyumu, transferde yer alan yöneticilerin firmanın kârını artıracak hareket tarzlarını seçmesidir ve performans değerlemesi de buna göre yapılmalıdır. Bağımsızlık, transferde yer

alan yöneticiler tarafından verilen kararların firmanın tepe yönetimince engellenmemesi olarak ifade edilmektedir. (Hansen ve Mowen, 2002: 374). Bu üç amacı karşılayacak bir transfer fiyatlama sisteminin oluşturulması gerekmektedir. Oluşturulacak transfer fiyatlama sistemi ile, firma kaynaklarının en uygun biçimde dağılımı sağlanarak işletme birimi düzeyinde performans değerlemesi yapılmaktadır (Tang, 1992: 22).

Bu amaçların yerine getirilmesi ile oluşturulacak transfer fiyatlama sistemi, firmanın stratejik amaçları ile de uyum içinde olmalıdır. Transfer fiyatlamının genel amaçları yanında üstlendiği stratejik amaçlar da vardır. Bu amaçlar aşağıda açıklanmaktadır (Blocher vd., 2002: 917):

- Transfer fiyatlama sisteminin önemli bir stratejik amacı, vergi yükünü ulusal ve uluslararası boyutta asgari seviyeye çekmektir. Mamulün, yüksek bir fiyattan vergi oranlarının daha yüksek olduğu bir ülkeye transfer edilmesi, firmanın vergi yükünü azaltacaktır. Transfer, satın alan taraf için maliyetlerde artışa ve bulunduğu ülkede daha az vergi ödemesine neden olacaktır. Aynı zamanda, satan tarafın ülkesinde göreceli olarak daha düşük vergi oranlarının uygulanması, yüksek kâr marjları üzerinden daha az vergi ödenmesine neden olacaktır.
- Transfer fiyatlamının diğer bir stratejik amacı da, stratejik ortaklıkları geliştirmektir. Göreceli olarak daha yüksek bir transfer fiyatı, satın alan tarafın yöneticisini ihtiyaç duyduğu mamulleri dışarıdan satın alma konusunda teşvik etmek için kullanılabilir. Transfer fiyatları, özellikle, transferde yer alan karşı tarafı, ulusal sınırları içindeki rakiplerine karşı korumak amacı ile kullanılabilir.

Transfer fiyatlama sistemi, kendi içinde belirlenen amaçlara uygun bir şekilde işlemektedir. Taraflar, transfer fiyatlama sistemine basit olarak, karı artırmak veya maliyetleri azaltmak amaçlı olarak bakmaktadır. Bu genel bakış açısının ötesinde transfer fiyatlamaya; (1) İşletme içi satış, (2) Maliyet dağıtım sistemi, (3) Kâr dağıtım sistemi, (4) Vergiden kaçınma aracı ve (5) Risk azaltma aracı olarak da bakılmaktadır (Bolander vd., 1998: 157-158, Elliot, 1998:48-49).

Transfer işleminde, *transfer edilen mamuller ile maliyet taşınıyor gibi anlaşılmaktadır*. Bu anlayışa göre, transfer fiyatlama, maliyetlerin firma içinde dağıtılmasını sağlayan yapay bir sistemdir ve transfer fiyatının firma kârının üzerinde bir etkisi yoktur. Ancak, gerçekte transfer fiyatlama, aşağıda belirtilen iki nedenden ötürü maliyet dağıtımından farklılık göstermektedir (Brandon ve Drtina, 1997: 802-803):

- *Transfer fiyatlama sisteminde alternatifler vardır*. Merkezci olmayan bir organizasyon yapısına sahip firmalarda, amaç

uyumunun sağlanması için transfer fiyatlama sistemi yöneticilere, firmanın ve kendi bölümlerinin amaçlarına en uygun alternatifini seçme konusunda bağımsızlık vermektedir. Yönetici, firma içinden veya dışından satın alma serbestliğine sahiptir. Maliyet dağıtımında böyle bir serbestlik söz konusu değildir.

- *Transfer fiyatlama sistemi, tarafların kâr elde etmesini sağlamaktadır.* Maliyet dağıtımında kâr elde edilmesi söz konusu değildir. Transfer fiyatının, transfer işleminde yer alan taraflar için kabul edilen bir rakam olması ile işletmeler rakipleri ile daha etkin bir şekilde rekabet etme gücü kazanabileceklerdir. Kısaca, transfer fiyatları, transferde yer alan taraflara, rakipleri ile rekabet etme konusunda avantaj verecektir.

Transfer fiyatlamaya, firmanın merkezci olmayan merkezleri arasında *kârın dağıtımını* sağlayan bir sistem gözü ile de bakılmaktadır. Bu görüşü savunan anlayış, transfer fiyatlama sorununu önemli görememektedir. Transfer fiyatına dayalı olarak satma ve satın alma kararı verilmektedir. Transfer fiyatı eğer temel ekonomik değerleri yansıtmıyor ise, yöneticiler yerinde karar veremeyecek ve firmanın performansı da olumsuz etkilenecektir (Bolander vd., 1998:158).

Transfer fiyatlama sistemi, *firmanın yönetim kontrol sisteminin bir bileşeni* olarak da tanımlanmaktadır. Bir yönetim kontrol sisteminin iki temel amacından ilki, firmada çalışanlar arasında amaç uyumunu sağlamak ve ikincisi performansı değerlendirmektir. Diğer taraftan, en uygun transfer fiyatı ile işletme birimi bazında kârın artması, firma kârının artması demektir (Bolander vd., 1998:158).

Transfer işleminin daha çok ulusal sınırlar içerisinde yapılması durumunda, yukarıda belirtilen temel amaçların karşılanmasına dikkat edilmektedir. Ancak uluslar arası transfer fiyatlama sisteminde, temel amaçların yanı sıra; (1) Vergi yükünün azaltılması, (2) Gümrük tarifelerinin azaltılması, (3) Kur riskinin azaltılması, (4) Yasal kısıtlamalar karşı korunmak ve (5) Rekabetçi baskılara karşı, transferde yer alan tarafın rakiplerine karşı mücadele etmesini sağlamak gibi amaçlar da yer almaktadır (Pass, 1994: 44, Abdallah, 1989: 65, Cats vd., 1988b: 40).

III. Transfer Fiyatlama Politikası

İşletmelerde rutin karar verme sorumluluğu, işletme yöneticilerinin elindedir. Etkin bir transfer fiyatlama politikasının amacı, yöneticilere firma için uygun olan kararları vermesini sağlayacak şekilde transfer işlemi ile ilgili gerekli bilgileri verebilmektir (Cassel vd., 1987:166). Transfer fiyatlama ile ilgili politikalar geliştirilirken birincil amacın, amaç uyumu çerçevesinde firma kârını artırmak olduğu savunulmaktadır. Ulusal sınırlar dahilinde önemli bir öncelik olan bu amaca, ulusal sınırlar dışında rekabetçi pozisyonu güçlendirmek

amacı da eklenmiştir (Pass, 1994: 44). Bu durumda, transfer fiyatlama politikası oluşturulurken, firmanın faaliyet gösterdiği ortamın özelliklerine dikkat etmek gerekir. Özellikle, dinamik ve rekabetçi bir ortamda transfer fiyatlama politikaları da dinamik olmalıdır. Aksi halde transfer fiyatlamadan beklenen amaçlar karşılanamayacaktır. Firmalar, transfer fiyatlama politikalarını uygun zamanda değiştirmezler ise, transfer fiyatlamasının amaçları arasında yeni çelişkilerin oluşmasına ve hatalı kaynak dağılımı yüzünden yanlış kararlar verilmesine maruz kalabilirler (Cats vd. 1988a: 30).

Firma amaçlarının karşılanması için transferde yer alan taraflar ve firma açısından en uygun transfer fiyatının belirlenmesi gerekmektedir. Merkezci olmayan organizasyonel yapıda, transfer işleminde yer alan işletme birimleri birer kâr merkezi olarak tanımlandığı ve birim yöneticilerinin performansları da kârlılık esasına göre değerlendirildiği için, transfer fiyatının belirlenmesi ile ilgili sorunlar artmaktadır (Cassel vd., 1987:166).

Uygun bir transfer fiyatının belirlenmesinde aşağıda belirtilen üç faktörün dikkate alınması gerekmektedir (Blocher vd., 2002: 920):

- Transfer edilen mamulün, transfer yapan firmadan başka satıcısı var mı?
- Satan tarafın değişken maliyeti, piyasa fiyatının altında mı?
- Satan taraf tam kapasite ile mi çalışıyor?

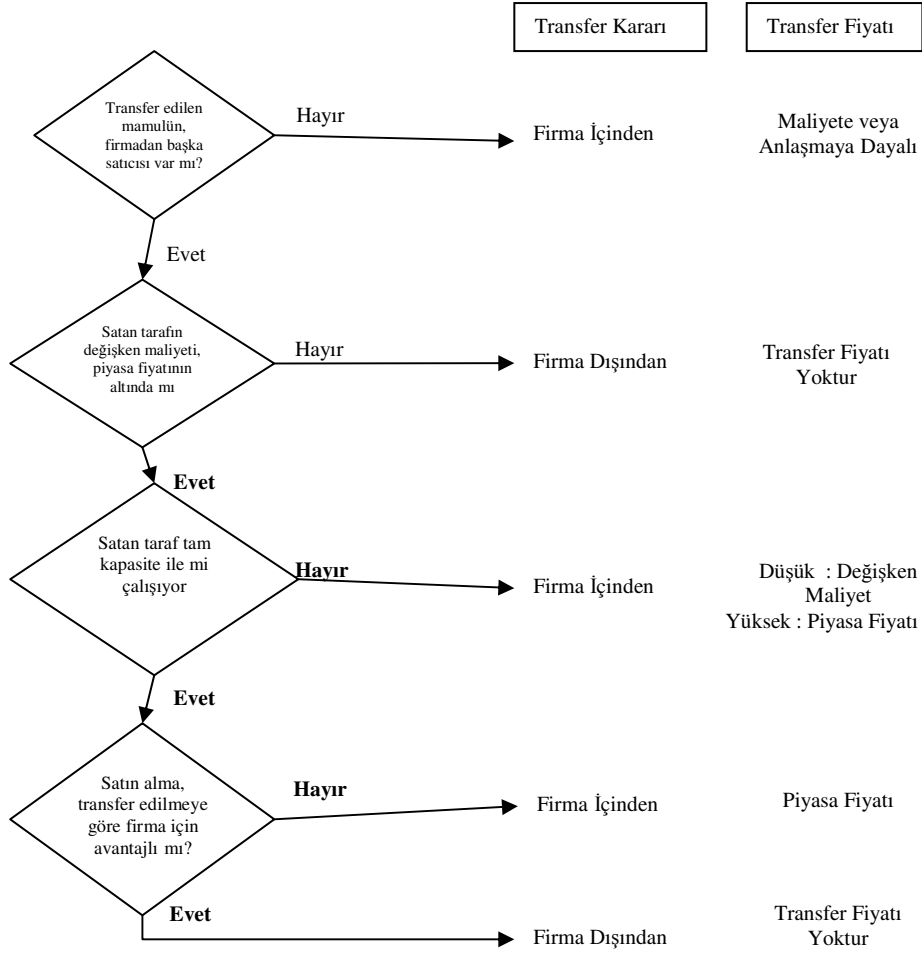
Transfer işleminin gerçekleşeceği firmanın rakibinin olmaması, mamul için piyasa fiyatının da olmaması demektir. Bu durumda fiyat, rekabet koşullarına göre oluşmayacaktır. Eğer piyasa fiyatı var ise, satan tarafın değişken maliyeti ile bu piyasa fiyatı karşılaştırılmazdır. Eğer değişken maliyet, piyasa fiyatının altında değilse, satan tarafın maliyeti, alan taraf için çok yüksek olacak ve alan taraf, piyasadaki diğer rekabetçiden satın almayı tercih edilecektir. Tersisi durumda ise, değişken maliyet, piyasa fiyatının altında ise, satan tarafın kapasite ile ilgili kısıtları olup olmadığına bakılmalıdır. Eğer atıl kapasite var ise, satın alan tarafa değişken maliyet ve piyasa fiyatının arasında bir rakam teklif edilecektir. Eğer kapasite kısıtı var ise, satan taraf normal satışlarından vazgeçerek transferi gerçekleştirecek midir? Burada, transfer gerçekleştirilirse, normal satışlardan vazgeçmenin fırsat maliyeti ile transfer işlemi ile sağlanan maliyet tasarrufu karşılaştırılmalıdır. Maliyet tasarrufu, satışlardan vazgeçmenin fırsat maliyetinden daha fazla ise satın alan taraf, firma içinden satın almayı tercih edecektir. Bu durumda en uygun transfer fiyatı, piyasa fiyatı olacaktır (Blocher vd., 2002: 920).

IV. Transfer Fiyatlama Yöntemlerinin Değerlendirilmesi

Transfer fiyatının belirlenmesinde en çok kullanılan yöntemler, aşağıda belirtilmektedir (Yükçü, 1998 :615):

- Piyasa fiyatının esas alınarak transfer fiyatının belirlenmesi: Bu yöntemde, transfer edilen mamullerin fiyatları, benzer mamullerin pazardaki fiyatları esas alınarak belirlenmektedir.
- Değişken maliyetin esas alınarak transfer fiyatının belirlenmesi: Bu yöntemde, satan tarafın değişken maliyetleri esas alınarak transfer fiyatı belirlenmektedir.
- Tam maliyetin esas alınarak transfer fiyatının belirlenmesi: Bu yöntemde, değişken ve sabit maliyetler toplamı esas alınarak transfer fiyatı belirlenmektedir.
- Karşılıklı pazarlığa dayalı transfer fiyatının belirlenmesi: Bu yöntemde, transfer işleminde yer alan tarafların pazarlığı sonucunda transfer fiyatı belirlenmektedir. Satan tarafın verdiği teklif üzerinden yapılan pazarlık sonucunda fiyat belirlenir.
- İkili transfer fiyatı yöntemi: Bu yöntemde ise, birden fazla fiyat belirlenir. Fiyatlardan biri satan tarafın, diğeri ise alan tarafın lehine olmaktadır.

Kullanılan farklı transfer fiyatlama yöntemlerinin göreceli olarak avantajları ve dezavantajları vardır. Ancak, transferde yer alan tarafların memnun olmaması ve uygulamada karşılaşılan kısıtlar, uygulanagelen bu yöntemlere eleştiri olarak dönmektedir. Uygun transfer fiyatının seçiminde ne tür faktörlerin belirleyici olduğu Şekil 1 üzerinde de gösterilmektedir.



Şekil 1. Uygun Transfer Fiyatının Seçimi

Kaynak: (Blocher vd., 2002 :920).

Piyasa fiyatının esas alınarak transfer fiyatın belirlenmesi, önerilen en iyi yöntem olmasına rağmen uygulanması da en zor olan yöntemdir (Pass, 1994: 44). Her şeyden önce, rekabetçi bir pazarın varlığı ön koşuldur. Bazı mamuller (özellikle ara mamuller) için pazarın olmaması, fiyatın oluşmaması demektir. Diğer taraftan, transfer edilen mamullerin fiyatının tekel mantığı ile belirlenmesi, transfer fiyatının gerçekçi olarak tespit edilmesini engelleyecektir. Dahası, aynı mamule uygulanan fiyat, farklı ülkeler arasında değişiklik

göstereceğinden her iki tarafça kabul edilebilir bir pazar fiyatı zor tespit edilebilir. Diğer taraftan, cari pazar fiyatının uzun dönemde normal piyasa fiyatının altında olma olasılığı vardır. Bu durumda, cari piyasa fiyatı ya da normal piyasa fiyatından hangisinin transfer fiyatı olarak esas alınacağına karar vermek gerekir (Gürsoy, 1999: 761-762). Rekabetçi strateji açısından bakılınca daha farklı bir görüntü ortaya çıkmaktadır. Firmalar, transferdeki karşı tarafın ülkesinde rakiplerine karşı rekabet edebilmesi için bu ülkenin koşullarına göre fiyat koymak isteyeceklerdir (Pass, 1994: 44). Bu da fiyatın rekabet koşullarına göre oluşmadığı, müdahale ile şekillendiği anlamına gelecektir.

Transfer fiyatlarının maliyet tabanlı olarak belirlenmesinde sorun ise, hangi maliyetin transfer fiyatı için esas alınacağıdır. Fiili maliyetler mi, standart maliyetler mi; değişken maliyetler mi tam maliyetler mi transfer fiyatının tespitinde esas alınacaktır. Faaliyet giderleri dahil edilecek mi? Özellikle mamul tasarımı ile ilgili maliyetler, Ar&Ge maliyetleri dahil edilecek mi? Sabit maliyetler nasıl dahil edilecek? Bunlar, maliyet boyutundaki sorunlardır. Asıl amaç olan “kârın”, hesaplama nasıl dahil edileceği de sorunun ayrı bir boyuttur.

Genelde, maliyet tabanlı transfer fiyatlarının belirlenmesinde üretim maliyetleri esas alınmaktadır. Ne var ki, sabit maliyetler, transfer fiyatının içinde yer almazken; transfer fiyatı, değişken maliyetlere göre şekillenmektedir (Dittman, 1972: 49). Transfer fiyatının değişken maliyetlere göre belirlenmesinde karşılaşılan olumsuzluklar, bu yöntemin uygulanabilirliğine ilişkin şüpheleri de beraberinde getirmiştir. Aşağıda transfer fiyatının belirlenmesinde değişken maliyetlerin kullanılması nedeni ile karşılaşılan olumsuzluklar açıklanmaktadır (Kaplan vd, 1997: 21):

- Transfer fiyatının sadece değişken maliyetlere göre belirlenmesi ile, satan taraf gerçek durumdan daha fazla kâr elde etmiş gibi görülecektir.
- Sabit maliyet yükü, üretim yapan (satan) tarafta kalacaktır. Ayrıca, sabit maliyetlerin transfer fiyatına dahil edilmemesi, maliyetlerin etkin olarak yönetimini engelleyecektir.
- Satın alan bölümlerin karşılaştığı sorunların çözümü için sadece değişken maliyetler kullanılacak, sabit maliyetler de dikkate alınmayacaktır. Bu durum, geçerli maliyet analizlerinde hatalı sonuçların oluşmasına neden olacaktır.

Transfer fiyatı ve değişken maliyet arasındaki farkın kâr olarak hesaplanması, üretim kapasitesi ve uzun dönemli maliyetlerin de dikkate alınmaması sonucunda, transfer fiyatlarının amaçları karşılanmayacaktır.

Transfer fiyatının tespit edilmesinde, üretim yapan tarafın kapasitesi de dikkate alınmalıdır. Özellikle, transfer fiyatının değişken maliyet esas alınarak belirlendiği durumda, üretim yapan-satan tarafın boş kapasitesi varsa, sorunlar ile karşılaşılmaktadır. Değişken maliyetin, transfer fiyatı olarak kabul edilmesi

durumunda, satan taraf için katkı payından söz edilmeyecektir. Bu durum da, üreten-satan tarafın performansı olumsuz yönde etkilenecektir (Hilton, 1999: 40). Diğer taraftan, tam maliyetin transfer fiyatının tespitinde esas alınması, fonksiyonel olmayan kararlar verilmesine neden olabilir. Tam maliyete dayalı transfer fiyatı, satın alan tarafın maliyetleri tam maliyet; satan bölümün de değişken maliyet olarak görmesine neden olacaktır (Horngren vd., 2000: 798).

Transfer fiyatının tespitinde fiili veya standart maliyetlerden hangisinin esas alınacağı da sorun oluşturmaktadır. Fiili maliyetler, transfer fiyatlarının belirlenmesinde kullanıldığı durumda, satın alan taraf, fiili maliyetleri önceden belirleyemeyeceği için geleceğe yönelik planlama yapamayacaktır. Daha önemlisi, transfer fiyatı fiili maliyetlere göre tespit edildiği için, boş kapasitenin maliyetleri de satın alan tarafa aktarılacaktır. Bu durum, satın alan tarafın maliyetler üzerindeki kontrol gücünün azalmasına neden olacaktır. Bu nedenle, maliyet tabanlı transfer fiyatı için fiili maliyet yerine standart maliyetlerin kullanılması önerilmektedir (Horngren vd., 2000: 397, Garrison ve Noren, 2003:556-557). Standart maliyetlerin kullanılması durumunda, satın alan taraf, satan tarafın faaliyetlerindeki verimsizliğin sonuçlarına katlanmayacaktır.

Transfere konu olan mamulün piyasasının olmadığı durumda, transferde yer alan taraflar arasında karşılıklı anlaşma sonucunda anlaşmaya dayalı transfer fiyatı belirlenmektedir. Her taraf, kendi sorumluluk alanlarından sorumlu olduğu için, satan taraf, kârın artması; alan taraf ise, maliyetlerin azaltılmasına yönelik transfer fiyatı üzerine odaklanır (Atkinson vd., 2004: 547). Bu tür kararlarda, vergi ve gümrük yükünü azaltma gibi etkenler dikkate alınmadığı ve firmanın kârını artırmaya yönelik transfer fiyatı uygulanacağı için optimal değildir (Pass, 1994: 44). Anlaşmaya dayalı transfer fiyatının uygulamalarında sorunlar ile karşılaşmaktadır. Anlaşmalar, transferde yer alan tarafların yöneticileri arasında rekabete ve bölümler arası sınırların ortadan kalkmasına neden olmaktadır ki bu, firmanın birlik ve takım ruhunu öldürür. Diğer taraftan, anlaşma, önemli bir yönetsel yetenek olmasına rağmen, bölüm yöneticilerinin değerlendirilmesinde tek ve geçerli bir faktör olarak esas alınmamalıdır (Hilton, 1999: 540, Cassel vd., 1987:172).

Maliyet tabanlı transfer fiyatı, amaç uyumu, performans değerlendirme ve bölümlerin bağımsızlık amaçlarını aynı anda karşılamayabilir. Bu durumda her taraf için farklı bir transfer fiyatı belirlenir. İkili transfer fiyatı yöntemi, maliyete dayalı transfer fiyatlama yönteminin uygulanmasında karşılaşılan amaç uyumu sorununu gidermesine rağmen, uygulamada çok kullanılan bir yöntem değildir (Horngren vd., 2000: 801).

V. Faaliyet Tabanlı Transfer Fiyatlama Yöntemi

A. Oluşturulacak Transfer Fiyatlama Sisteminin Özellikleri

Klasik transfer fiyatlama yöntemlerinin değerlendirilmesi ile şu sonuca varılmaktadır: Transfer fiyatlama sistemi, firma için öncelikleri karşılayacak bir yapıya sahip olmalıdır. Oluşturulacak transfer fiyatlama sistemi, transferde yer

alan taraflar ve firmanın amaçlarına hizmet edecek şekilde yapılandırılmalıdır. Böyle bir sistemin aşağıda belirtilen özellikleri bünyesinde taşıması gerekmektedir (Kaplan vd., 1997: 21):

- Sistem, uzun dönemli kâr artırma ile uyumlu karar verme yönünde satan tarafı desteklemelidir. Transfer fiyatı, bir bölümün kâr ya da maliyetini iyileştirme uğruna firmanın kârlılığını etkilememelidir.
- Sistem, yöneticilerin yeni bir mamul hattına geçiş, mamulün üretimine son verilmesi veya yeni mamullerin üretimi gibi kısa ve uzun dönemli kararlarla ilgili olan maliyetlerin incelenmesini sağlayacak şekilde şeffaf olmalıdır.
- Transfer fiyatları, mamul karması, yeni mamul üretimi, mamulün üretimine son verme ve fiyatlandırma gibi pazarlama konuları yanı sıra, stok düzeyi, parti büyüklükleri, süreç iyileştirme, kapasite yönetimi, satın alma veya üretimi gibi operasyonel konulara ilişkin verilecek kararları destekleyecek bir yapıda olmalıdır.

Diğer taraftan, transfer işleminde yer alan tarafların yöneticileri bir transfer fiyatlandırma sisteminde aşağıdaki özelliklerin var olmasını istemektedirler (Kaplan vd., 1997: 21):

- Transfer fiyatlandırma sistemi, yöneticilerin sorumluluk alanlarına ilişkin performansı adil bir şekilde raporlamayı sağlamalıdır.
- Yöneticiler, verdiği kararlar ile sorumluluk alanlarının finansal performansını etkileyecektir. Bu nedenle, raporlanan performans tablosu mamul karması, etkinlik, yeni teçhizata yatırım ve organizasyonel değişiklikler gibi konulardaki değişiklikleri yansıtmalıdır.
- Satan tarafın yöneticilerinin verdiği kararlar, satış hasılatını ve üretim maliyetlerini etkileyecektir.
- Sistem, transferde yer alan tarafların yöneticilerine, transfer fiyatlarını hesaplama yöntemlerini inceleyerek performanslarını artıracak en uygun hareket tarzlarını geliştirme konusunda yardımcı olmalıdır.

Nihai olarak, finans yöneticileri de transfer fiyatlandırma sisteminde aşağıdaki özelliklerin var olmasını istemektedirler (Kaplan vd., 1997: 21):

- Transfer fiyatlandırma sisteminden elde edilen raporlar güvenilir olmalı ve tarafları olumsuz olarak etkilemeksizin verecekleri kararlarda destekleyici olmalıdır.
- Transfer fiyatlandırma sistemi anlaşılır ve kullanımı kolay olmalıdır. Transfer fiyatlandırmasının güncelleştirilmesi kolay olmalı ve transfer fiyatlandırmasının hesaplanmasında yer alan taraflar, maliyetleri etkileyen faktörlerin ne olduğunu çok iyi bilmelidirler.
- Sistem, maliyetlerin üretim bölümünden pazarlama bölümlerine aktarılmasını sağlamak için kullanılmalıdır.

B. Faaliyet Tabanlı Transfer Fiyatlama

Faaliyet tabanlı maliyet yönteminde maliyetler, birim, parti, mamul ve tesis düzeyinde sınıflandırılmaktadır. Kaynakların maliyeti, kaynakları kullanan faaliyetlere, kaynak kullanım oranlarına göre yüklenmektedir. Aynı şekilde, hesaplanan faaliyetlerin maliyetleri de faaliyetleri kullanan maliyet unsurlarına, faaliyet kullanım oranına göre yüklenmektedir. Maliyetler, farklı düzeylerdeki faaliyetlere göre hesaplanmaktadır.

Birim düzeyinde maliyetler, üretilen ve transfer edilen mamuller ile bire bir ilgili olan direkt maliyetlerdir. Direkt ilk madde malzeme, direkt işçilik ve paketleme malzemesi giderleri bu grupta yer almaktadır.

Parti düzeyinde maliyetler içerisinde ise, her partinin üretimi, paketlenmesi ve teslimi ile ilgili maliyetler yer almaktadır. Üretime hazırlık, kalite kontrol, üretim yönetimi gibi maliyet türleri, parti düzeyinde değişim göstermektedir. Üretim ve paketleme maliyetleri farklı mamul partileri arasında değişme göstermektedir. Örneğin, küçük bir üretim siparişi ile büyük bir üretim siparişi için yapılacak faaliyetlerin maliyetleri birbirinden farklı olmayacaktır (Kaplan ve Cooper, 1998 :318).

Mamul düzeyinde maliyetler ise, kaç parti üretim yapıldığına ve kaç birim üretildiğine bakılmaksızın tamamen mamullere özgü olan faaliyetlerin maliyetleridir. Mamulün üretim sürecinde değişiklik yapılması ve mamule özgü tasarım değişiklikleri ile ilgili maliyetler bu tür maliyetlere örnek olarak verilebilir.

Tesis düzeyinde maliyetler, üretim kapasitesinin devamlılığı ile ilgili maliyetler olup, amortismanlar, bakım&onarım maliyetleri, sigorta ve kira gideri gibi maliyetlerden oluşmaktadır. Bu düzeydeki maliyetler, hangi mamullerden kaç partide, kaç birim üretildiğine bakılmaksızın gerçekleştirilen faaliyetlerin maliyetlerinden oluşmaktadır. Tesis düzeyindeki faaliyetlerin maliyetleri genelde bir maliyet havuzunda toplanmakta ve direkt işçilik saati veya makine saati gibi dağıtım anahtarları kullanılarak maliyet unsurlarına dağıtılmaktadır.

Klasik mamul maliyet hesaplamalarında özellikle, mamul ve parti düzeyindeki maliyetler, farklı mamuller arasında hesaplama açısından dikkate alınmamaktadır. Direkt maliyetler, maliyet unsurlarına doğrudan yüklenmektedir. Ancak, mamul ve parti düzeyindeki maliyetler, maliyet unsurlarına doğrudan yüklenememektedir. Klasik maliyet hesaplamalarında, endirekt nitelikli giderler mamullere, mamullerin tasarım özelliği veya parti sayısı gibi belirleyiciler dikkate alınmaksızın yüklenmektedir. Bu işleyişte, büyük defter hesapları ve mamuller arasında nedenselliğe dayalı bir ilişki söz konusu değildir. Klasik maliyet hesaplama yöntemlerine dayalı olarak belirlenen transfer fiyatları, farklı mamuller veya partiler arasında farklılık göstermemektedir. Kısacası, farklı mamuller veya partiler için ortak bir transfer fiyatı belirlenmektedir.

Faaliyet tabanlı transfer fiyatının tespit edilmesinde iki farklı süreç izlenmektedir(Kaplan ve Cooper, 1998:318-319): İlk süreçte, birim ve parti düzeyinde maliyetler dağıtılmaktadır. İkinci süreçte ise, mamul ve tesis düzeyinde maliyetler dağıtılmaktadır. İlk süreçte mamullere, sipariş edilen her farklı mamulün fiili miktarına dayalı olarak direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik gibi birim düzeyinde, direkt maliyetler yüklenecektir. Ayrıca, her farklı mamule ilişkin parti sayısına bağlı olarak parti düzeyinde maliyetler de yüklenecektir. Bu süreç, satan tarafın yöneticisine karar verme konusunda esneklik de kazandıracaktır. Karşı taraftan gelen siparişin kabul edilip edilmemesine ilişkin geçerli maliyet analizleri yapılırken, birim düzeyinde maliyetler ve parti düzeyinde maliyetler belirleyici olacaktır (Cooper ve Kaplan, 1999: 535). Küçük bir siparişin kabulü ile ilgili karar verirken yönetici, büyük bir sipariş için de aynı maliyetlere katlanılacağını göz önünde bulunduracaktır.

İkinci süreçte, mamul ve tesis düzeyinde maliyetler fiili veya standart verilere dayalı olarak satan tarafa yüklenmektedir. Mamul düzeyinde maliyetlerin dağıtımı nispi olarak kolaydır. Bütçeleme veya transfer fiyatlama sürecinin birleşik bir yapıda kullanılması ile satan tarafın yöneticileri, mamul karmasına ilişkin kararlarının maliyet üzerindeki etkisini önceden tahmin edebileceklerdir. Özellikle, faaliyet ve maliyet arasındaki ilişkiye dayalı olarak sabit ve değişken maliyet ayrımı daha farklı yapılmaktadır.

Birim düzeyinde maliyetler, üretilen ve transfer edilen mamullere doğrudan yüklenirler ve üretim miktarına bağlı olarak değişme gösterirler. Parti düzeyinde maliyetler, üretim miktarına göre değil, sipariş sayısına göre değişiklik gösterirler. Mamul düzeyinde maliyetler, üretim miktarı ve parti sayısından etkilenmemektedir (Cooper ve Kaplan, 1999: 535). Mamul düzeyinde maliyetler, birebir mamullere özgü olup, belirlenen esaslar çerçevesinde mamullere yüklenmektedirler. Tesis düzeyinde maliyetler ise, genel anlamda sabit maliyet özelliği taşımaktadırlar. Faaliyetlerin devamlılığı açısından gerçekleştirilen ve faaliyet hacminden etkilenmeyen maliyetlerdir.

Faaliyet tabanlı transfer fiyatı ile, transferde yer alan tarafların beklentileri de karşılanmış olacaktır. Şöyle ki, mamullere yüklenen maliyetlerin sınıflandırılması daha etkin olarak yapılacaktır. Sabit maliyetler, faaliyetlerin kaynakları kullanım derecesine bağlı olarak mamullere yüklenebilecektir. Bu durumda, mamul maliyetleri içerisinde yer alan sabit maliyetler, mamullerin kaynakları kullanımına dayalı olarak karşı tarafa aktarılacaktır.

Firmaların farklı pazarlara yapacakları transfer işlemlerinde oluşturacakları mamul karması, pazarın kârlılığını etkileyecektir. Klasik transfer fiyatlama yöntemi ve faaliyet tabanlı maliyet yöntemi arasında karşılaştırma aşağıdaki teorik örnek üzerinde incelenmektedir.

V. Uygulama

Bir üretim işletmesinde üretim maliyetleri tam maliyet yöntemine göre hesaplanmaktadır. Endirekt nitelikli giderler mamullere direkt işçilik saati

esasına göre tahmini olarak yüklenmektedir. Firmanın 2005 mali döneminde A, B ve C pazarlarına transfer etmeyi planladığı DVD sürücüsü ile ilgili tahmini bilgiler Tablo 1 üzerinde gösterilmektedir (Kaplan vd., 1997: 25-28; Stevenson ve Cabell, 2002, 84-86).

Tablo 1: Genel Bilgiler

	A	B	C	TOPLAM
DİMM GİD (TL/br.)	9	5	2	
Dİ GİD.(TL/br.)	2	2	1	
Dİ Saatleri (dis/br.)	2	2	1	
Piyasa Fiyatı (TL/br.)	19	14	7	
Üretim ve Transfer Miktarı	50.000	150.000	30.000	
Top.Dİ Süresi (dis)	100.000	300.000	30.000	
Satış Gideri.				163.000
Reklam Gideri.				40.000
Depolama Gideri				27.000
Paketleme&Nakliye				20.000
Gen.Yön. Gideri.				10.000

Mamullere yüklenecek tahmini Genel Üretim Giderleri, 1.204.000 TL'dir. Toplam direkt işçilik süresi ise, 430.000 saattir.

Klasik yöntemle göre yapılacak hesaplamalarda direkt işçilik saati esas alınmaktadır. Direkt işçilik saati başına tahmini genel üretim giderleri, (1.204.000/430.000 dis) 2,8 TL/dis.'dir. Bu durumda pazarlara transfer edilecek mamule yapılan yüklemeler Tablo 2 üzerinde gösterilmektedir.

Tablo 2: Birim Üretim Giderleri

	A	B	C
DİMM GİD (TL/br.)	9	5	2
Dİ GİD.(TL/br.)	2	2	1
Dİ Giderleri (TL/br.)	5,6	5,6	2,8
Üretim Giderleri (TL/br)	16,6	12,6	5,8

Birim giderlerin üretim ve transfer edilen miktarlar ile çarpılması sonucunda toplam üretim giderleri hesaplanmaktadır (Tablo 3).

Tablo 3: Toplam Üretim Giderleri

	A	B	C	TOPLAM
TOP. DİMM	450.000	750.000	60.000	1.260.000
TOP.Dİ.	100.000	300.000	30.000	430.000
TOP.GÜG.	280.000	840.000	84.000	1.204.000
ÜR.GİD.TOP.	830.000	1.890.000	174.000	2.894.000

Faaliyet giderleri, her pazarın toplam satış içerisindeki payları ile orantılı olarak mamullere dağıtılmaktadır. A pazarının toplam satışlar içindeki ağırlığı; $950.000 \text{ TL} / 3.260.000 \text{ TL} = 0,29$ 'dur. A pazarına düşen faaliyet gideri ise, $260.000 \text{ TL} \times 0,29 = 75,767 \text{ TL}$ 'dir. Benzer hesaplamalar diğer pazarlar için de yapılacaktır. Bu hesaplamalar sonucunda pazarlara göre düzenlenmiş gelir tablosu Tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 4: *Klasik Yönteme Göre Düzenlenmiş Gelir Tablosu*

	A	B	C	TOPLAM
SATIŞLAR	950.000	2.100.000	210.000	3.260.000
SMM(-)	(830.000)	(1.890.000)	(174.000)	(2.894.000)
BRÜT STŞ.KARI/ZARARI	120.000	210.000	36.000	366.000
FAALİYET GİDERLERİ (-)	(75.400) ^a	(167.440)	(17.160)	(260.000)
Satış Gideri.				163.000
Reklam Gideri.				40.000
Depolama Gideri				27.000
Paketleme&Nakliye				20.000
Gen.Yön. Gideri.				10.000
Kâr/Zarar	44.600	42.560	18.840	106.000

a- $260.000 \text{ TL} \times 0,29$

Gelir tablosundan, her pazarın kârlı olduğu ve firmanın kârı üzerinde A ve B pazarlarının hemen hemen eşit ağırlıklara sahip olduğu görülmektedir.

Faaliyet tabanlı maliyet yönteminde büyük defter hesapları ile mamul ve pazar arasında nedenselliğe dayalı bir ilişki kurulmaktadır. Kaynakların hangi pazar için kullanıldığı belirlenebilmektedir. Klasik maliyet yöntemine göre yapılan hesaplamalar sonucunda her pazarın firma için kârlı olduğu görülmektedir. Aynı bilgiler kullanılarak transfer fiyatının, faaliyet tabanlı maliyet yöntemine göre belirlenmesi amacı ile gerçekleştirilen faaliyet analizi sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6 üzerinde gösterilmektedir.

Tablo 5: *Faaliyet Analizi Verileri-1*

Faaliyetler	Faaliyet Etkenleri	Tahmini GÜG	Faaliyet Etkenleri Miktarı	Faaliyet Maliyeti
End.İşçilik Faal.	Dİ Saati	124.000	500 dis	248 TL/dis.
Üretim Süresi	Makine Saati	500.000	100.000 ms.	5 TL/ms.
Üretim Hazırlık	Hazırlık Sayısı	250.000	4.000 hazırlık	62,5 TL/haz.
Kalite Kontrol	Test Sayısı	330.000	3.000 test	110 TL/test

Tablo 6: Faaliyet Analizi Verileri-2

Faaliyet Giderleri	Maliyet Etkenleri	Tahmini Faaliyet Giderleri
Satış Giderleri	Satışların % 5'i	163.000 TL
Reklam Giderleri	Satış Miktarı	40.000 TL
Depolama Giderleri	Transfer Edilen Miktarların Ortalama Ağırlığı	27.000 TL
Paketleme&Nakliye Gid.	Satış Miktarı	20.000 TL
Gen.Yön.Giderleri	Müşteri Siparişleri	10.000 TL
		260.000 TL

Pazarlara göre, üretim ve faaliyet giderlerine ilişkin maliyet etkenleri Tablo 7 ve Tablo 8 üzerinde gösterilmektedir.

Tablo 7: Pazarlara Göre Üretim Faaliyeti Etkenleri

Faaliyet Etkenleri	Faaliyet Düzeyleri	Faal Etkenleri			
		Miktarı	A	B	C
Dİ Saati	Birim Düzeyinde	500 dis	100 dis.	280 dis.	120 dis.
Makine Saati	Birim Düzeyinde	100.000 ms.	30.000 ms.	49.000 ms.	21.000 ms.
Hazırlık Sayısı	Parti Düzeyinde	4.000 hazırlık	3.000 haz.	700 haz.	300 haz.
Test Sayısı	Mamul Düzeyinde	3.000 test	1.800 test	840 test	360 test

Tablo 8: Pazarlara Göre Faaliyet Etkenleri

	A	B	C	TOPLAM
Müşteri Siparişleri	3.000 sip.	700 sip.	300 sip.	4.000 sip.
Satılan Miktarların Ortalama Ağırlığı	1 kg/br	2 kg./br.	3 kg./br.	--
Toplam Ağırlık	50.000 kg. ^a	300.000 kg.	90.000 kg.	440.000 kg.

a- 50.000 br. x 1 kg/br.

Her faaliyete ilişkin tahmini Genel Üretim Giderleri ile faaliyet etkenleri ilişkilendirilerek, faaliyet maliyeti hesaplanmaktadır. Yapılan hesaplamalar Tablo 9 üzerinde gösterilmektedir.

Tablo 9: Pazarlara Göre Faaliyet Maliyetleri

Faaliyetler	Faaliyet Düzeyleri	A	B	C	TOPLAM
End.İşçilik Faal.	Birim Düzeyinde	24.800 TL ^a	69.440 TL	29.760 TL	124.000 TL
Üretim Süresi	Birim Düzeyinde	150.000 TL ^b	245.000 TL	105.000 TL	500.000 TL
Üretim Hazırlık	Parti Düzeyinde	187.500 TL ^c	43.750 TL	18.750 TL	250.000 TL
Kalite Kontrol	Mamul Düzeyinde	198.000 TL ^d	92.400 TL	39.600 TL	330.000 TL
TOPLAM		560.300 TL	450.590 TL	193.110 TL	1.204.000 TL

a- 100 dis x 248 TL/dis., b- 30.000 ms x 5 TL/ms., c- 3.000 haz. x 62,5 TL/haz., d- 1.800 test x 110 TL/test.

Direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik giderlerinin pazarlara doğrudan dağıtımı yapıldığı için her iki yöntem arasında farklılık olmayacaktır. Genel üretim giderlerinde ise, farklılık görülmektedir. Faaliyet maliyetlerinin her pazara dağıtımı sonucunda Tablo 10 üzerinde gösterilen birim giderler hesaplanmaktadır.

Tablo 10: Birim Üretim Giderleri

	A	B	C
DİMM GİD (TL/br.)	9	5	2
Dİ GİD.(TL/br.)	2	2	1
Dİ Giderleri (TL/br.)	11,2 ^a	3,0	6,4
Üretim Giderleri (TL/br)	22,2	10,0	9,4

a- 560.300/50.000 br.

Üretim giderlerinin transfer edilen mamul miktarları ile ilişkilendirilmesi sonucunda firmanın pazar bazında brüt satış kârı (zararı) hesaplanmaktadır. Faaliyet giderlerinin de dağıtılması sonucunda klasik yönteme göre yapılan hesaplamalar sonucunda kârlı gibi görünen pazarlardan faaliyet tabanlı maliyet yöntemine göre sadece B pazarının firmanın için kârlı bir pazar olduğu görülmektedir. Tablo 11 üzerinde pazar bazında gerçekleştirilen transferlere ilişkin gelir tablosu gösterilmektedir.

Tablo 11: Faaliyet Tabanlı Maliyet Yöntemine Göre Düzenlenmiş Gelir Tablosu

	A	B	C	TOPLAM
SATIŞLAR	950.000	2.100.000	210.000	3.260.000
SMM(-)	1.110.300	1.500.590	283.110	2.894.000
BRÜT STŞ.KARI/ZARARI	(160.300)	599.410	(73.110)	366.000
FAALİYET GİDERLERİ (-)	71.112	164.290	24.598	260.000
Satış Gid.	47.500 ^a	105.000	10.500	163.000
Reklam Gid.	8.696 ^b	26.087	5.217	40.000
Depolama	3.068 ^c	18.409	5.523	27.000
Paketleme&Nakliye Gid.	4.348 ^d	13.043	2.609	20.000
Gen.Yön.Gid.	7.500 ^e	1.750	750	10.000
Kâr/Zarar	(231.412)	435.120	(97.708)	106.000

a-950.000 TL x %5, b-50.000 br/230.00 br x 40.000 TL,

c- 50.000 kg./440.000 kg. x 27.000 TL. d- 50.000 br/230.00 br x 20.000 TL

e- 10.000 TL/4.000 sip. x 3.000 sip.

Her iki durum arasında karşılaştırma yapıldığı zaman şöyle bir tablo ortaya çıkmaktadır.

Tablo 12: Her İki Yöntem Arasında Karşılaştırma

SATILAN MAMUL MALİYETİ				
	A	B	C	
Klasik Yöntem	830.000	1.890.000	174.000	2.894.000
FTM Yöntemi	(1.110.300)	(1.500.590)	(283.110)	(2.894.000)
Fark	(280.300)	389.410	(109.110)	-
FAALİYET GİDERLERİ				
Klasik Yöntem	75.400	167.440	17.160	260.000
FTM Yöntemi	(71.112)	(164.290)	(24.598)	(260.000)
Fark	4.288	3.150	(7.438)	-

Kârlılık analizi yapılırken, pazarların firmanın genel kârlılıkları üzerinde etkisi iki yönetime göre farklılık göstermektedir. Firmanın kârlılığı %3 oranındadır. Klasik yönetime göre B pazarı, firma ortalamasının altındadır. Diğer pazarlamalara göre, B pazarının kârlılık oranı düşüktür. Bu nedenle firmanın kârını azaltıcı bir etkisi vardır. FTM yöntemine göre yapılan analiz sonucunda, B pazarı % 21' lik oran ile firma kârlılığının çok üzerindedir, aynı zamanda firmanın kârlı kalmasını sağlamaktadır. Diğer iki pazar, klasik yönetime göre zararlı konumdadır ve işletmenin kârlılığını düşürmektedir.

Tablo 13: Pazarların Kârlılığı

PAZARLARIN KARLILIĞI				
	A	B	C	FİRMA
Klasik Yöntem	0,05	0,02	0,09	0,03
FTM Yöntemi	-0,24	0,21	-0,47	0,03

VI. Sonuç

Transfer fiyatlarının belirlenmesinde mamullerin maliyetleri önemli rol oynamaktadır. Klasik olarak değişken maliyetler, mamuller ile bire bir ilişkilendirilmekte, sabit maliyetler ise mamuller arasındaki farklılıklar dikkate alınmaksızın mamullere yüklenmektedir. Mamuller ile doğrudan ilişkisi olmayan maliyetlerin, mamullerin faaliyetleri kullanım derecesine bağlı olarak mamullere yüklenebilmesi durumunda maliyetler neden-sonuç ilişkisine dayalı olarak hesaplanabilmektedir. Faaliyet tabanlı transfer fiyatlama ile, mamuller ve maliyetler arasında nedenselliğe dayalı bir ilişki kurulmakta ve maliyetler, mamullerin faaliyetleri kullanma derecesine bağlı olarak mamullere yüklenmektedir. Faaliyet tabanlı transfer fiyatlama yöntemi ile, mamul veya pazar düzeyinde maliyetler, transferde yer alan her iki taraf için kabul edilebilir olacaktır. Maliyetler, faaliyetleri kullanan mamullere ve pazarlara kullanım oranına göre dağıtılacağı için farklı mamuller ve pazarlar arasında maliyet hesaplama açısından sorun olmayacaktır. İşletmeler, transfer fiyatını belirlemek, mamul karmasını oluşturmak ve uygun olan pazarın seçimine ilişkin karar

verebilmek için, diğer bir ifade ile geçerli maliyet analizleri yapabilmek için faaliyet tabanlı transfer yöntemini kullanabilirler.

Kaynaklar

- Abdallah, Wagdy M., (1989), “How to Motivate and Evaluate Managers with International Transfer Pricing Systems”, *Management International Review*, 29(1), ss. 65-71.
- Atkinson, Anthony A, Kaplan, Robert S. ve Young, S. Mark, (2004), “Management Accounting”, Prentice Hall.
- Blocher, Edward, Chen, Kung H. ve Lin, W. Thomas, (2001), “Cost Management:A Strategic Emphasis”, McGraw-Hill.
- Bolander, Steven F., Gooding, Carl W. ve Mister, William G., (1999), “Transfer Pricing Strategies And Lot Sizing Decisions”, *Journal of Management Issues*, 11(2), ss. 155-165.
- Brandon, Charles H. Ve Drtina, Ralph E., (1997) “Management Accounting : Strategy and Control”, McGraw-Hill.
- Cassel, Herbert S., McCormock Vincent F., (1987), “The Transfer Pricing Dilemma-And a Dual Pricing Solution”, *Journal of Accountancy*, 164(3), ss. 166-175.
- Cats-Baril William, Gatti, James F, ve Grinnel D. Jacque, (1988a), “Transfer Pricing In A Dynamic Market”, *Management Accounting*, 69(8), ss. 30-33.
- Cats-Baril William, Gatti, James F, ve Grinnel D. Jacque, (1988b), “Making Transfer Pricing Fit Your Needs”, *CMA Magazine*, 62(5), ss.40-44.
- Cooper, R. ve Kaplan, Robert S., (1999), “The Design Of Cost Management Systems”, Prentice-Hall.
- Dittman, David A., (1972), “Transfer Pricing and Decentralization”, *Management Accounting*, 54(5), ss. 47-50.
- Elliot, Jamie, (1998), “International Transfer Pricing: A Survey of UK and non-UK Group”, *Management Accounting*, 76(10), ss. 48-50.
- Garrison ve Noren, (2003), *Managerial Accounting*, McGraw-Hill.
- Gürsoy, Cudi T., (1999), *Yönetim ve Maliyet Muhasebesi*, 2. Bası, Beta Basın Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Hansen, Don R. ve Mowen, Maryanne M., (2000) “Cost Management: Accounting and Control”, South-Western College Publishing,3.baskı.
- Hilton, R., (2003), “Managerial Accounting”, McGraw-Hill.
- Horngren, Charles T., Foster, G, ve Datar, Srikant M. (2000) “Managerial Accounting”, McGraw-Hill.
- Horngren, Charles T., Sundem, Gary L. ve Stratton, William O., (2002) “Introduction to Management Accounting”, McGraw-Hill.
- Kaplan, Robert S ve Cooper, R. (1998) “Cost and Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance”, Harvard Business School Pres.

- Kaplan, Robert S, Weiss, Dan ve Deshes, Eyal, (1997) “Transfer Pricing With ABC”, *Management Accounting*, Mayıs, ss.20-28.
- Lawrence, A. Gordon, “Managerial Accounting: Concepts and Emprical Evidence”, McGraw-Hill.
- Pass, Christopher, (1994), “Transfer Pricing in Multinational Companies”, *Management Accounting*, 72(8), ss. 44-50.
- Peker A., “Modern Yönetim Muhasebesi”, (1988) İstanbul Üniversitesi, Muhasebe Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 53, fatih Yayınevi, İstanbul.
- Stevenson, Thomas H. ve Cabell David W.E., (2002), “Integrating Transfer Pricing Policy and Activity–Based Costing”, *Journal of International Marketing*, 10(4), ss. 77-88.
- Tang, Roger Y.W., (1992) “Transfer Pricing in The 1990s”, *Management Accounting*, 73(8), ss. 22-26.
- Yükçü, S., (1998), “Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi”, Anadolu Matbaacılık, İzmir.