

**МЕТОДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗРАХУНКУ ТРАНСФЕРТНИХ  
ЦІН ПО ОПЕРАЦІЯМ БЕЗБАЛАНСОВИХ ВІДДІЛЕНЬ  
БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

*Т. Г. Савченко, Українська академія банківської справи НБУ;*

*М. Г. Скляренко, філія ВАТ КБ «Надра» Сумське РУ «Слобожанщина».*

**Постановка проблеми.** Банківський сектор економіки України набув ознак високо конкурентного ринку, що призводить до зменшення можливостей застосування цінових інструментів конкуренції на ньому. В таких умовах, стратегічним напрямком розвитку банківської установи стає пошук внутрішніх ресурсів підвищення ефективності діяльності. З метою скорочення адміністративних витрат та максимального задоволення потреб споживачів банківських послуг, більшість вітчизняних банків орієнтують свою збутову стратегію на реалізацію банківських продуктів через мережу територіально-відокремлених безбалансових відділень (ТВБВ), що у свою чергу призводить до необхідності розробки та удосконалення інструментів оцінки діяльності даних структурних одиниць.

За умови, коли відокремлена структурна одиниця банку має власний баланс, оцінка ефективності її роботи значно спрощується: всі банківські операції відображаються у системі бухгалтерського обліку, переток ресурсів здійснюється через внутрішньобанківський ринок за ціною визначеною казначейством банку. Складнішою видається проблема оцінки діяльності безбалансових відділень, яка більшістю вітчизняних банківських установ вирішується за допомогою використання трансфертних цін або методом розподілу процентної маржі.

Останній метод теж може вважатись видом трансфертного ціноутворення, так як передбачає купівлю головним банком активів та пасивів ТВБВ по внутрішньобанківській ціні, що розрахована за встановленими нормативними значеннями фіксованої процентної маржі. Однак, більшість банківських установ, які використовують даний метод, не

класифікують його у внутрішніх документах як вид трансфертних цін. З метою уникнення невірної тлумачення термінології, у межах статті буде використано термін «розподіл фіксованої процентної маржі», який повністю відображає сутність даного методу.

Трансфертні ціни вже більше 80 років використовуються компаніями економічно розвинених країн для оцінки внутрішнього руху товарів робіт та послуг з метою оцінки діяльності підрозділів та аналізу ефективності продуктового ряду [1]. Даний інструмент фінансового менеджменту має універсальну методологічну основу, що дозволяє його використовувати як для підвищення ефективності діяльності підприємств реального сектору економіки так і фінансових інститутів [2].

**Аналіз останніх публікацій та досліджень.** Питання дослідження теоретичних основ трансфертного ціноутворення знайшли відображення у роботах російських та українських науковців С.М. Никитина [3], Н.Х. Вафиной, В.М. Крылова, П.Дзюби [1]. У напрямку дослідження трансфертного ціноутворення у банківських установах опубліковані праці К. Жидко, А.В. Зубарева, Р.Г. Ольховой, С. Соколовського В. Ю. Селезневой [2]. У той час проблема аналізу методичних підходів оцінки діяльності безбалансових відділень на основі використання трансфертного ціноутворення залишається недостатньо вивченою.

**Мета статті.** Проводиться порівняльний аналіз альтернативних методик оцінки діяльності безбалансових відділень банківської установи, та визначаються оптимальні варіанти використання кожної з них.

**Виклад основного матеріалу.** На протязі останніх років, українські банки активно запроваджують систему трансфертного ціноутворення. Можна виділити два варіанта побудови даної системи: 1) трансфертні ціни використовуються лише для оціни діяльності безбалансових відділень; 2) трансфертні ціни використовуються для оціни усіх центрів відповідальності (центрів прибутку та витрат) банку.

Другий варіант є більш комплексним використанням трансфертних цін, що включає не лише оцінку діяльності безбалансових відділень банку, а також оцінку інших центрів відповідальності (прибутку) банківської установи. У межах даної статті проводиться аналіз методичних особливостей розрахунку трансфертних цін в межах першого варіанту системи трансфертного ціноутворення.

Розглянемо умовний спрощений баланс філії, до складу якої входять кілька територіально відокремлених безбалансових відділень, необхідний нам для більшого розуміння процесів перерозподілу банківських ресурсів ( Рис. 1). На рисунку зображені основні джерела банківських ресурсів та, відповідно, головні напрямки їх розміщення в активні операції.

АКТИВИ	ПАСИВИ
Каса	Залишки на поточних рахунках клієнтів
Кошти на коррахунку	
Кредитний портфель	Депозити фізичних та юридичних осіб
Міжфілійні кредити (МФК) розміщені	Міжфілійні кредити (МФК) залучені
Вкладення в цінні папери	Власний капітал та резерви
Вкладення у основні засоби	Кредиторська заборгованість
Дебіторська заборгованість	Доходи
Витрати	Інші пасиви
Інші активи	

**Рис. 1. Умовний агрегований баланс філії банківської установи.**

В умовному балансі окремого безбалансового відділення зазначені вище категорії активів та пасивів можуть бути представлені й не в повній мірі. В залежності від того, які операції, активні чи пасивні переважають в загальному обсязі операцій окремого відділення, воно буде мати або від’ємний, або додатний чистий грошовий потік – тобто буде покупцем чи продавцем ресурсів. Відповідно до наявності від’ємного або додатного

чистого грошового потоку та відповідності джерел залучення та напрямків розміщення ресурсів наведено умовні баланси ТББВ ( Рис. 2).

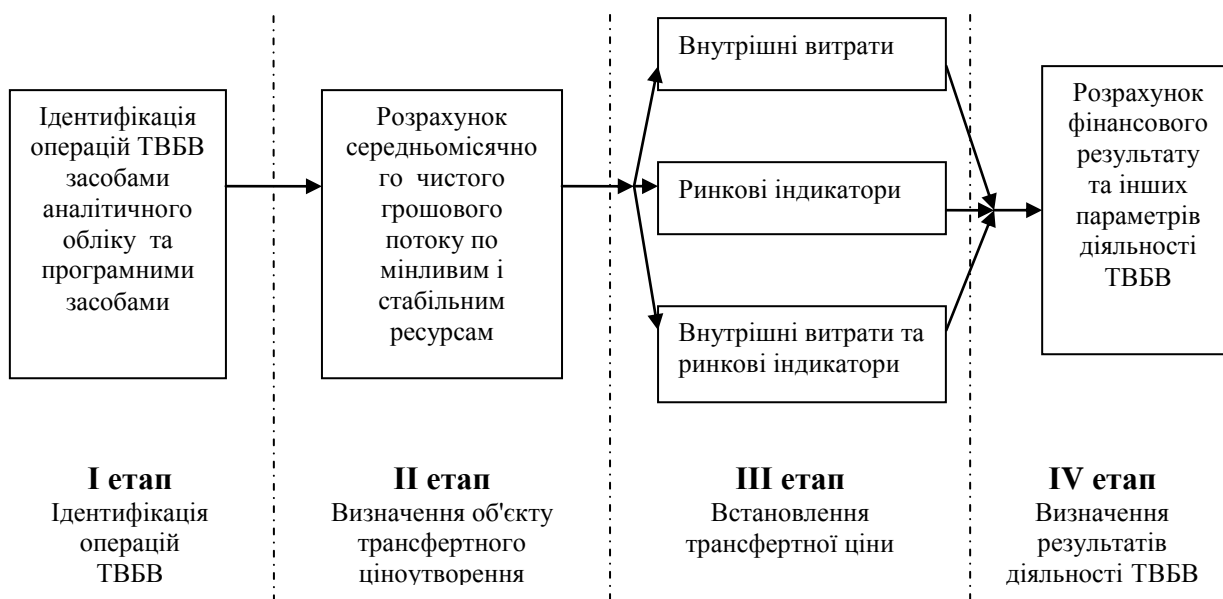
ТББВ 1		ТББВ 2	
Розміщення ресурсів	Залучення ресурсів	Розміщення ресурсів	Залучення ресурсів
Каса та інші неробочі активи	Кошти на поточних рахунках клієнтів	Каса та інші неробочі активи	Кошти на поточних рахунках клієнтів
Коррахунок під норму обов'язкових резервів		Коррахунок під норму обов'язкових резервів	
Кредитний портфель та вкладення у цінні папери	Депозити клієнтів	Кредитний портфель та вкладення у цінні папери	Депозити клієнтів
Від'ємний чистий грошовий потік			Додатний чистий грошовий потік

**Рис. 2. Умовні баланси ТББВ з відображенням чистого грошового потоку.**

Спочатку пропонуємо розглянути структурно-логічну схему процесу оцінки результатів діяльності безбалансового відділення на основі встановлення трансфертної ціни для чистого грошового потоку ( Рис. 3).

На першому етапі здійснюється обов'язкова реєстрація операцій ТББВ засобами бухгалтерського обліку та ідентифікація операцій ТББВ у балансі філії. Для цього використовується система аналітичних рахунків бухгалтерського обліку та «маркування» проводок ТББВ програмними засобами. Перший варіант ідентифікації операцій ТББВ реалізується через введення додаткових параметрів аналітичного обліку для певних видів рахунків, які визначають приналежність здійсненої операції до того чи іншого відділення. Другий – через «маркування» програмними засобами операцій відділення унікальним кодом відділення, у той час як в аналітичному обліку операції ТББВ враховуються на тих же рахунках що й операції філії. Перший варіант використовується для ідентифікації активів

та пасивів ТББВ, другий – для розподілу доходів та витрат ТББВ (крім процентних).



**Рис. 3 Оцінка діяльності ТББВ на основі трансфертних цін**

На другому етапі, визначається об'єкт трансфертного ціноутворення через розрахунок чистого грошового потоку. Суть цього процесу полягає в тому, що всі надлишкові ресурси, що залучаються в банк ТББВ, умовно продаються відповідній філії банку з нарахуванням умовних доходів з використанням трансфертних цін. Нестача ресурсів ТББВ покривається ресурсами філії з нарахуванням умовних витрат. Розрахунок умовно проданих (куплених) ресурсів відділень здійснюється за методом структурування активів і пасивів залежно від їх строковості. За цим методом визначаються групи “мінливих” та “стабільних” ресурсів і групи активів, на які спрямовуються ці ресурси [4].

На третьому етапі внутрішньобанківська передача фінансових ресурсів оцінюється за трансфертною ціною. Використовуються три основних методи розрахунку трансфертної ціни: орієнтований на внутрішні витрати банку, орієнтований на ринкові індикатори та синтез попередніх двох методів [1, 2].

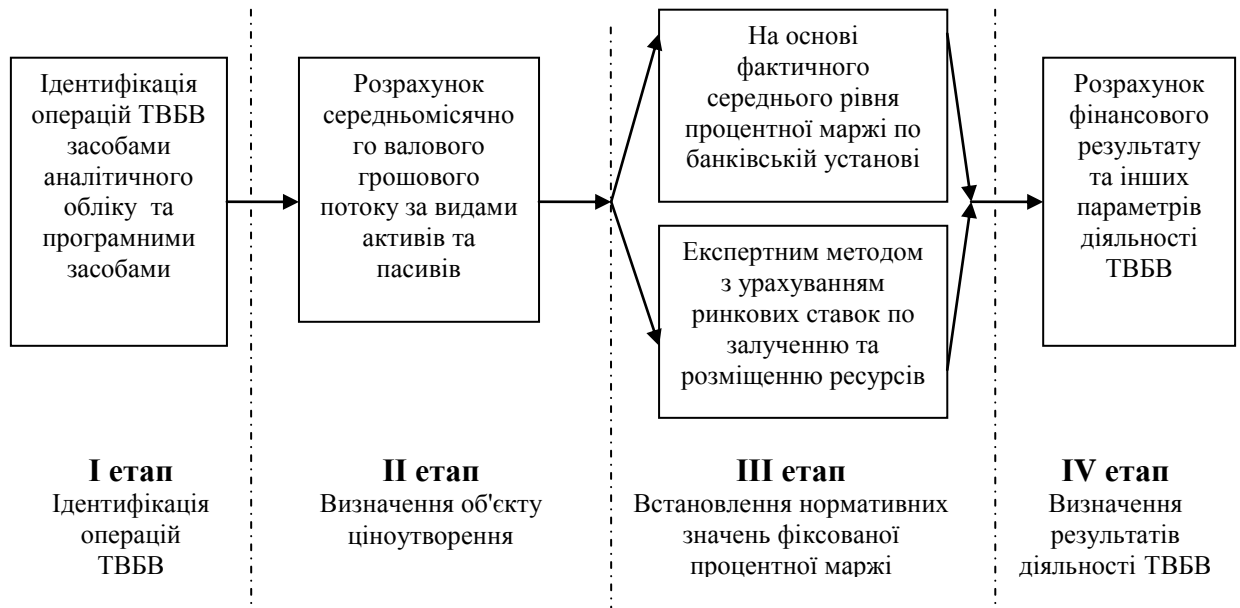
У нашій попередній статті була проаналізована методика оцінки діяльності безбалансових відділень банку на основі трансфертного ціноутворення [4]. Дана методика визначалась використанням

трансфертних цін орієнтованих на ринкові індикатор для мінливих ресурсів та орієнтованих на внутрішні витрати для стабільних ресурсів.

На четвертому етапі проходить визначення результатів діяльності відділення та формується управлінська звітність. На базі отриманої інформації, аналітичними відділами філії та головного банку здійснюється оцінка активно-пасивних операцій, процентної маржі, рентабельності та інших показників діяльності ТББВ. Аналітичний матеріал надається керівництву банківської установи з пропозиціями щодо стимулювання праці (розрахунок преміального фонду) та застосування заходів впливу.

Для порівняння розглянемо альтернативну методику оцінки діяльності ТББВ на основі розподілу чистого процентного доходу з використанням ставок фіксованої процентної маржі і, таким чином, визначимо переваги та недоліки кожної з них.

Зазначений альтернативний підхід полягає в тому, що відділення банку розглядається як “центри доходів і витрат”, які одразу при залученні ними ресурсів безпосередньо продають їх за фіксованою процентною ставкою на відповідний чітко визначений строк головній установі банку, а в момент, коли вони використовують їх для здійснення своїх активних операцій, купують у головного банку теж за діючою на той момент фіксованою процентною ставкою. В такому разі, з точки зору управління ліквідністю банку, всі ресурси акумулюються в єдиному фонді (метод єдиного фонду коштів), з якого потім використовуються для фінансування найбільш ефективних і привабливих операцій. Витрати на забезпечення достатнього рівня ліквідності банку в такому разі бере на себе головна установа. Розрахунки щодо розподілу чистого процентного доходу (ЧПД) між відділеннями при цьому значно спрощуються, що відображено на наступній структурно-логічній схемі даного процесу ( Рис. 4). Як бачимо на схемі, перший етап фактично ідентичний відповідному етапу оцінки результатів діяльності безбалансового відділення на основі встановлення трансфертної ціни для чистого грошового потоку.



**Рис. 4 Оцінка діяльності ТВБВ на основі розподілу фіксованої процентної маржі**

На другому етапі, засобами аналітичної системи за результатами роботи за звітний період, розраховуються показники обсягу середньомісячних залишків за кожним з видів активних та пасивних операцій кожного безбалансового відділення. На відміну від попереднього підходу, при використанні методу розподілу фіксованої процентної маржі об'єктом ціноутворення є валовий грошовий потік, тобто усі активи та пасиви ТВБВ в обов'язковому порядку умовно купуються філією за ціною, що встановлена на основі нормативних значень фіксованої процентної маржі по кожному виду активних та пасивних операцій.

Із загального обсягу операцій виокремлюється середньомісячний обсяг пов'язаних операцій – операцій по розміщенню грошових коштів за фіксованою маржею, що відмінна від нормативної, для проведення яких залучаються цільові кошти.

На третьому етапі, здійснюється розрахунок нормативних значень процентної маржі або на основі фактичної інформації про її середній рівень по банківській установі в цілому або експертним методом.

На основі фактичної інформації про доходи, витрати та обсяги здійснюваних банком операцій, визначається розрахунковий (фактичний) рівень процентної маржі у розрізі окремих операцій. Для цього використовуються шахові відомості розподілу залучених ресурсів у активні операції виходячи із принципів строковості та дохідності (Табл. 1).

Таблиця 1

**Відомість розподілу ресурсів філії за напрямками вкладень**

(тис. грн.)

ПОКАЗНИК	Пасив	Кошти до запитання	Строкові депозити	МФК	Власні кошти	Інші	Відхилення	Процентні доходи	Результат	Маржа
<b>Актив</b>		<b>13406.5</b>	<b>27708.9</b>	<b>48880.3</b>	<b>6723.7</b>	<b>2634.5</b>				
Каса та корраунок	8339.3	8339.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-11.5	-1.65%
КІП	53179.9	5067.2	27708.9	20352.3	0.0	51.5	0.0	934.6	162.2	3.66%
Цінні папери	15.9	0.0	0.0	0.0	0.0	15.9	0.0	0.1	0.1	5.71%
МФК	28528.0	0.0	0.0	28528.0	0.0	0.0	0.0	372.3	-22.5	-0.94%
Інші неробочі активи	9290.9	0.0	0.0	0.0	6723.7	2567.2	0.0	0.0	0.0	0.00%
<b>Відхилення</b>		<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<b>0.0</b>			
<b>Процентні витрати</b>		-28.4	-384.0	-697.0	0.0	0.0		197.5		
<b>Результат</b>		21.2	36.0	11.5	0.0	0.4			197.5	
<b>Маржа</b>		1.90%	1.56%	0.28%	0.00%	0.16%				

В результаті застосування подібного аналізу отримуємо відповідні фактичні значення процентної маржі за кожним з видів активів та пасивів банківської установи. На основі розрахованих показників процентної маржі встановлюються її нормативні значення, які у свою чергу використовуються для встановлення фіксованих ставок залучення та продажу ресурсів безбалансових відділень.

Суть експертного методу полягає у розрахунку середньозваженої та граничної вартості залучення кожної категорії ресурсів на основі вивчення інформації з відповідних ринків та визначення оптимального рівня дохідності кредитних операцій ґрунтуючись на інформації кредитного ринку. Остаточне рішення про встановлення нормативних значень фіксованої процентної маржі та розрахунку на її основі граничних ставок залучення та розміщення ресурсів ТВБВ приймається у відповідності до визначеного планового рівня процентної маржі.



Нормативні значення фіксованої маржі у відсотках річних встановлюються окремо для національної та для іноземної валюти та окремо для кожного з видів ресурсів: коштів фізичних осіб на поточних рахунках, коштів юридичних осіб на поточних рахунках, строкових депозитів фізичних осіб та строкових депозитів юридичних осіб. Диференціація також проходить за видами активних операцій ТВБВ. Подальший розподіл планового рівня процентної маржі між активними та пасивними операціями та між певними банківськими продуктами здійснюється залежно від потреб у стимулюванні безбалансових відділень до нарощування обсягів активів та пасивів певної категорії, відповідно до прийнятого бізнес-плану банківської установи.

На четвертому етапі визначається результат роботи відділень, при цьому, окремо для кожного відділення визначається величина ЧПД шляхом множення середньомісячних об'ємних показників на відповідний фіксований розмір нормативної процентної маржі. Розрахунок ЧПД за пов'язаними операціями здійснюється за подібним алгоритмом з використанням відмінної від нормативної фіксованої процентної маржі, що розраховується виходячи із напрямків використання цільових ресурсів.

Загальна величина чистого процентного доходу безбалансового відділення визначається як сума ЧПД по кожному з видів кредитних операцій, ЧПД по коштам на поточних рахунках, ЧДП за строковими операціями (депозитами) та ЧПД за пов'язаними операціями. Відповідно, чистий процентний дохід філії визначається як різниця між балансовим результатом філії за рахунками 6080-7080 та загальною сумою розрахункових величин ЧПД безбалансових відділень.

Отримані, таким чином, дані про чистий процентний дохід відділень разом з інформацією щодо інших складових доходів та витрат: чистий комісійний дохід, доходи від здійснення торговельних операцій, інші доходи та витрати, внутрішньобанківські витрати, результат від зміни витрат на формування резервів – становлять загальний фінансовий

результат роботи відділення. На основі цієї інформації також здійснюється розрахунок інших показників ефективності та окупності роботи ТББВ.

**Висновки.** За результатами дослідження методів оцінки діяльності безбалансових відділень, визначено особливості застосування кожного з них (Табл. 2).

Таблиця 2.

**Особливості застосування методів оцінки діяльності ТББВ.**

Критерій порівняння	Методи оцінки діяльності ТББВ	
	Трансфертне ціноутворення	Розподіл фіксованої процентної маржі
Тип організаційно-управлінської структури	Децентралізований	Централізований
Мінімально необхідний кваліфікаційний рівень менеджменту ТББВ	Більш високий	Менш високий
Приоритетні тактичні завдання фінансового менеджменту головного банку	Прибуток Підвищення ефективності роботи мережі ТББВ	Ліквідність Збільшення частки ринку мережі ТББВ
Приоритетні завдання менеджменту безбалансового відділення (ТББВ)	Збалансованість активно-пасивних операцій Забезпечення високої рентабельності операцій	Нарощування обсягів операцій

Застосування методики оцінки діяльності ТББВ на основі трансфертного ціноутворення передбачає наявність децентралізованої організаційно-управлінської структури. Тобто через систему трансфертних цін стимулюється прийняття менеджерами ТББВ ефективних рішень щодо цінкових параметрів нарощування активів та пасивів відділення у межах встановлених філією планових завдань. В умовах більшої централізації використовується методика розподілу фіксованої процентної маржі, яка за рахунок встановлення процентних ставок для валового грошового потоку, стимулює менеджерів до нарощування об'ємних показників відділення і ніяким чином не стимулює ефективність їх діяльності у напрямку проведення процентних операцій по ставкам більш ефективним ніж встановлені у середньому по банку. Таким чином, якісна робота менеджерів відділень в умовах децентралізації можлива за наявності у них більш високого кваліфікаційного рівня ніж в умовах централізації.

Запровадження того чи іншого підходу оцінки діяльності безбалансових відділень буде також залежати від пріоритетних тактичних завдань фінансового менеджменту головного банку. Використання трансфертного ціноутворення перш за все забезпечить прибутковість роботи мережі ТББВ, а методу розподілу фіксованої процентної маржі – нарощування об'ємних показників діяльності мережі ТББВ. Відповідно, для збільшення чистого процентного доходу, менеджери відділення, результат діяльності яких оцінюється за трансфертними цінами, можуть управляти як відсотковою маржею так і об'ємними показниками операцій ТББВ. Використання іншого підходу стимулює до збільшення чистого процентного доходу відділення виключно за рахунок об'ємних показників нарощування активів та пасивів.

Враховуючи наведений вище аналіз, на нашу думку, більш доцільним є використання методики трансфертного ціноутворення, яка заснована на встановленні трансфертної ціни для чистого грошового потоку. Потрібно підкреслити, що ефективність даного підходу буде залежати від ступеня справедливості методики розрахунку трансфертних цін. Трансфертна ціна не повинна завищувати (занижувати) доходи або витрати безбалансового відділення від продажу (купівлі) ресурсів.

Потрібно відзначити обмеженість інформації у вітчизняній науковій літературі щодо практичних аспектів побудови методики розрахунку трансфертних цін. Більш ґрунтовним та цінним видаються праці закордонних науковців, які аналізують як практичні результати впровадження трансфертних цін у конкретних корпораціях [5] так і наводять цікаві ідеї щодо методичних підходів до розрахунку трансфертних цін [6]. Використання аналітичних матеріалів закордонних науковців є обґрунтованим з огляду на значний досвід використання трансфертного ціноутворення у економічно розвинених країнах.

## Список використаної літератури

1. Дзюба П. Трансфертне ціноутворення: економічний зміст і специфіка // Економіка України – 2006 - №1 – С.14-23.
2. Селезнева В. Ю. Механизм трансфертного ценообразования в многофилиальном коммерческом банке // Экономический журнал ВШЭ. – 2002 - №1 - С.68-84.
3. Никитин С.М., Глазова Е.С., Степанова М.П. Трансфертное ценообразование в развитых странах // Деньги и кредит - 2006.- № 4.- С.35-41.
4. Савченко Т. Г. Трансфертне ціноутворення в системі оцінки ефективності діяльності підрозділів банку // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць: Т.14. / УАБС НБУ - Суми: УАБС НБУ, 2005. – С. 268-275.
5. Kovacs E.J. and Troy H.P. Getting transfer prices right: what Bellcore did // Harvard Business Review. – 1989. – September/October. – P. 148-54.
6. Manes R. and Verrecchia R. A new proposal for setting intra company transfer prices // Accounting and Business Research. – 1982. – Spring. – P. 97-104.

Савченко Т.Г. Методичні особливості розрахунку трансфертних цін по операціям безбалансових відділень банківської установи [Текст] / Т.Г. Савченко, М.Г. Скляренко // Вісник Української академії банківської справи. – 2006. – № 2. – С. 93-99.