

Управлінський облік, як методологічна основа трансфертного ціноутворення у банках України.

Постановка проблеми. У публікаціях присвячених трансфертному ціноутворенню підкреслюється безумовний зв'язок систем трансфертного ціноутворення та управлінського обліку. Управлінський облік виступає інформаційною базою трансфертного ціноутворення, крім того розвиток концепції трансфертного ціноутворення у країнах з ринковою економікою проходив у межах розвитку системи управлінського обліку. Результати проведеного нами дослідження практики трансфертного ціноутворення в банківських установах України підтверджують виключну важливість налагодження ефективного управлінського обліку для впровадження трансфертних цін у банківській установі [9].

Аналіз останніх публікацій та досліджень. Ознайомлення з роботами вітчизняних науковців [1; 2; 4; 6; 7], дає підстави стверджувати що у своїх дослідженнях управлінського обліку вони ґрунтувались на теоретичних розробках закордонних дослідників [10; 12]. Даний стан речей є закономірним з огляду на зародження та тривалий розвиток даної концепції обліку у країнах з розвиненою економікою.

Цілі статті. У межах статті розглянемо особливості ведення управлінського обліку у розрізі центрів відповідальності та методи розподілу непрямих витрат між ними. Дані напрямки управлінського обліку є принципово важливими для впровадження системи трансфертного ціноутворення у банку .

Виклад основного матеріалу.

У фундаментальних працях присвячених дослідженню управлінського обліку його сутність розкривається на основі аналізу процесу управління та визначення ролі інформації для прийняття ефективних управлінських рішень

[12, р. 8-18; 10, с. 8-11;]. Управлінський облік забезпечує надходження менеджерам усіх рівнів інформації щодо основних параметрів господарської діяльності компанії, тобто забезпечує зворотній зв'язок між об'єктом управління та менеджером для цілей контролю аналізу та планування.

Процес формування та розвитку управлінського обліку можна розділити на три етапи [4, с. 16-17]. На першому етапі (початок ХХ ст.) на основі розробки методів нормування праці (системи Тейлора, Ганта) була посилена контрольна функція бухгалтерського обліку засобами запровадження систем калькулювання стандартних витрат та оперативного аналізу відхилень. Другий етап почався у середині 30-х років у зв'язку з розробкою системи калькулювання змінних витрат і запровадження обліку за центрами відповідальності. Управлінський облік як самостійна система сформувався до середини 50-х років ХХ ст., з цього часу він стає обов'язковим учбовим курсом для менеджерів в університетах США. Третій етап розвитку управлінського обліку почався у середині 70-х років і визначається посиленням ролі стратегічного управління в умовах глобальних змін у технології та системах управління.

Після прийняття у 1999 році закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» було офіційно визнано управлінський облік на законодавчому рівні у масштабах всієї держави [5]. Зазначеним нормативно-правовим актом визначено термін «внутрішньогосподарський (управлінський) облік», перша частина якого відображає зв'язок із концепцією внутрішньогосподарського розрахунку, а друга – із концепціями управлінського обліку економічно розвинених країн. Даний термін трактується, як система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством [5].

Норми закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» дістали своє логічне продовження та необхідну деталізацію у Положенні про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України [8]. У ньому визначено, що управлінський облік ведеться з метою

забезпечення керівництва банку та його підрозділів оперативною фінансовою і не фінансовою інформацією у встановленій ними формі для планування, оцінки, контролю й використання своїх ресурсів. Основною метою даного виду обліку є забезпечення внутрішніх потреб в інформації, виходячи зі специфіки та особливостей діяльності і структури управління. Банки самостійно обирають метод обліку затрат та калькулювання собівартості послуг (робіт), визначають зміст внутрішньої звітності, а також строки її подання на різні рівні управління.

Проаналізувавши деякі підходи до розуміння сутності управлінського обліку, дослідивши його генезис та порядок нормативно-правового регулювання розглянемо практичні аспекти його використання як інформаційної бази трансфертного ціноутворення у банках України.

Деталізація обліку витрат у розрізі центрів відповідальності почала проводитись у межах системи виробничого обліку у середині 30-х років ХХ ст. Сама ж концепція центрів відповідальності, на науково-теоретичному рівні, вперше була сформульована Джоном А. Хігінсом. На початку 50-х років вона широко використовувалась у США, а потім і у інших країнах [4, ст. 289]. Трансфертні ціни встановлюються на рух товарів та послуг у середині компанії, тобто за трансфертними цінами центри відповідальності передають один одному ресурси. Таким чином, логічним виглядає співпадання у часі появи концепцій трансфертних цін та центрів відповідальності.

Ч.Т. Хорнегер та Дж. Фостер визначають термін «центр відповідальності» (responsibility center), як сегмент організації менеджери якого підзвітні за певний напрямок роботи [10, с. 110]. Вони вважають найбільш розповсюдженими наступні центри відповідальності: центр витрат (cost center) – підзвітний виключно за витрати; центр продаж (revenue center) – підзвітний лише за виручку; центр прибутку (profit center) – підзвітний і за витрати і за виручку; центр інвестицій (investment center) – підзвітний за витрати, виручку та інвестиції.

Облік витрат і доходів по центрам відповідальності може бути реалізований на основі систематизації та кодування витрат і доходів по

кожному центру відповідальності у розрізі статей бюджету банку. При організації управлінського обліку за центрами відповідальності особливої уваги потребують статті витрат, що лише частково контролюються на даному рівні. Враховуючи зазначене, в управлінському обліку та звітності витрати поділяють на дві групи: контрольовані і неконтрольовані.

Кіндрацька Л. М. підкреслює, що вибір певного виду центру відповідальності залежить від обраних кожним банком напрямів ведення управлінського обліку [6]. Порядок їх формування є індивідуальною справою кожного банку і залежить від технології продажу банківських продуктів, рівня організації управлінського обліку кваліфікації персоналу та інших факторів [11]. Ми погоджуємось із зазначеними вище думками, але вважаємо за доцільне відмітити безумовне переважання у практиці українських та російських банків впровадження управлінського обліку у розрізі центрів прибутку та центрів витрат [1; 2]. Статус центру прибутку закріплюється за структурними одиницями, які здійснюють продаж банківських продуктів клієнтам: бізнес-напрямки (індивідуальний, корпоративний, картковий, інвестиційний) та операційні площадки (філії та відділення). Окремі підрозділи, які по своєму характеру є витратними (відділ депозитів) можуть розглядатись як центри прибутку за умови розрахунку їх доходів від умовного продажу ресурсів іншим підрозділам (кредитний відділ) за трансфертними цінами.

Окремо виділяються центри забезпечення (юридичне, бухгалтерське, методичне, інформаційне, матеріально-технічне), підтримки бізнесу (ризик-менеджмент бізнес-процесів), а також центри управління банком (загальне керівництво, планування, контроль, моніторинг). Визначені центри відповідальності не контактують напряму з клієнтами банку, а значить безпосередньо не впливають на рівень доходів та витрат від банківської діяльності. У більшості банків центри забезпечення, підтримки та управління не розглядаються у якості центрів прибутку і не вважаються прямими учасниками внутрішньобанківської системи перерозподілу ресурсів за трансфертними цінами. Зазначені центри відповідальності надають певні

послуги іншим підрозділам банку, але методика визначення їх доходів занадто складна або економічно недоцільна тому їх відносять до центрів витрат [7].

Враховуючи опрацьовані наукові статті [11; 7] та власні дослідження пропонуємо наступний розподіл структурних одиниць банку на центри прибутку та витрат (Таблиця 1).

Таблиця 1.

Центри відповідальності банку

Центри прибутку		Центри витрат	
Підрозділ банку	Особливості управлінського обліку	Підрозділ банку	Особливості управлінського обліку
<i>Департамент обслуговування корпоративних клієнтів</i>	Може розглядатись як єдиний центр або декілька центрів прибутку у розрізі відділів (кредитний, торгово-фінансовий і т.д.)	<i>Департамент управління ризиками</i>	Всі витрати розподіляються за центрами прибутку
<i>Департамент обслуговування індивідуальних клієнтів (роздрібний)</i>	Може розглядатись як єдиний центр або декілька центрів прибутку у розрізі відділів (кредитний, депозитний і т.д.)	<i>Управління маркетингу та реклами</i>	Витрати розподіляються між відповідними центрами прибутку
<i>Департамент по роботі з платіжними картками</i>	У більшості випадків визначається єдиним центром прибутку	<i>Господарський відділ</i>	Витрати розподіляються по іншим центрам відповідальності на основі нормативів та лімітів
<i>Казначейство</i>	Єдиний центр прибутку	<i>Департамент безпеки</i>	Витрати розподіляються на інші центри відповідальності
<i>Департамент розрахунково-касового обслуговування</i>	У більшості випадків визначається єдиним центром прибутку	<i>Юридичний департамент</i>	Витрати розподіляються на інші центри відповідальності
<i>Департамент валютних операцій</i>	У більшості випадків визначається єдиним центром прибутку	<i>Департамент інформаційних технологій</i>	Витрати розподіляються на інші центри відповідальності
<i>Філії та відділення</i>	Кожна філія та безбалансове відділення розглядаються як окремий центр прибутку.	<i>Підрозділи управління банком</i>	Відносяться департаменти: бухгалтерського обліку, фінансового планування, внутрішнього контролю. Їх витрати класифікуються як загальногосподарські та розподіляються за центрами відповідальності

У таблиці наведені типові підрозділів вітчизняного банку у межах дивізіональної організаційної структури. Їх перелік та статус матимуть, у

кожній банківській установі, свої особливості, що не буде впливати на віднесення даних підрозділів до центрів прибутку або витрат. Основним критерієм віднесення підрозділу банку до центру прибутку є його безпосередня взаємодія із клієнтами банку у процесі здійснення банківських операцій та надання банківських послуг. Усі інші підрозділи які напряду не взаємодіють з клієнтами банку у процесі здійснення банківської діяльності відносять до центрів витрат. На нашу думку, по мірі набуття відповідного досвіду та усвідомлення переваг системи трансфертного ціноутворення, вітчизняні банки будуть вести облік результатів діяльності також у розрізі центрів інвестицій.

Впровадження управлінського обліку за центрами відповідальності банку дає можливість вирішити цілий ряд актуальних управлінських завдань :

1. визначення фінансового результату діяльності окремого підрозділу;
2. проведення економічно обґрунтованого розрахунку потреби у працівниках;
3. удосконалення організаційної структури;
4. впровадження ефективної системи стимулювання працівників банку в залежності від результатів їх діяльності;
5. підвищення продуктивності праці менеджерів центрів відповідальності;
6. розробка бюджетів у розрізі окремих банківських продуктів та структурних одиниць банку та контроль за їх виконанням;
7. закриття низькорентабельних та збиткових відділень та філій та реструктуризація інших неефективних підрозділів банку [11].

Більшість із зазначених вище результатів впровадження обліку у розрізі центрів відповідальності досягаються на основі визначення фінансового результату діяльності окремого підрозділу, який у свою чергу розраховується із використанням трансфертних цін. Основою обліку по центрам відповідальності є закріплення витрат та доходів за керівниками різних центрів відповідальності та систематичний контроль за виконанням затверджених їм бюджетів.

У закордонних концепціях управлінського обліку розглядається дві основні групи об'єктів обліку витрат для управлінських цілей: центри відповідальності та одиниці продукції [10, с. 69] .

Локалізація витрат за місцями їх виникнення необхідна для налагодження ефективного ціноутворення, оцінки діяльності підрозділів, налагодження системи стимулювання праці і т.д. Розподіл витрат зазвичай проходить у два етапи: по-перше, акумуляція витрат за центрами відповідальності, по-друге, віднесення їх на конкретну продукцію, що виробляється даним центром відповідальності .

У процесі розподілу прямі витрати можуть бути обґрунтовано віднесені до певного об'єкту обліку витрат на основі первинних документів, а непрямі (накладні) витрати розподіляються між об'єктами витрат пропорційно величині певного фактору [4, с. 99; 7] . Таким чином, постає проблема розподілу непрямих витрат між центрами відповідальності або продуктами, яка вважається однією із ключових у процесі побудови системи трансфертного ціноутворення так як прозорість розподілу непрямих витрат забезпечує об'єктивність розрахунку трансфертних цін .

У більшості систем управлінського обліку дана проблема вирішується на основі використання планового коефіцієнту розподілу непрямих витрат, який розраховується на основі середньорічних даних [10, с. 78] . Вибір річного періоду розрахунку дозволяє нівелювати вплив коливань виробництва та непрямих витрат на значення коефіцієнту розподілу. Також більшість методик передбачають врахування фактору робочого часу, який у свою чергу залежить від кількості робочих днів у місяці, що зумовлює недоцільність використання місячного коефіцієнту розподілу.

У загальному вигляді коефіцієнт розподілу наведено у формулі 1 .

$$K_p = \frac{\sum_{i=1}^n HVi}{BR} \quad (1)$$

Де,

K_p – коефіцієнт розподілу

HVi – планові непрямі витрати i -го виду

BR - планова величина бази розподілу

У якості бази розподілу використовується показник, який найбільш тісно відображає взаємозв'язок непрямих витрат та об'єму виробництва. На практиці у якості бази розподілу найчастіше обирають кількість продукції, людино-години, машино-години, пряму заробітну плату, матеріальні витрати [4, с. 114; 7]. Іноді компанії використовують різні бази розподілу для різних підрозділів.

Ідентифікація залишків на рахунках активів, пасивів, доходів та витрат банку з метою формування управлінської звітності у розрізі центрів відповідальності може здійснюватись через введення додаткових параметрів аналітичного обліку або «маркування» проводок центрів відповідальності програмними засобами. Таким чином, прямі витрати можуть бути прямо віднесені до певного центру відповідальності, а непрямі – розподілені із використанням розрахованого на основі формули 1 коефіцієнту розподілу.

Результати проведеного нами дослідження практики трансфертного ціноутворення в банківських установах України дають підстави стверджувати, що більшість банків використовують методи трансфертного ціноутворення орієнтовані на ринкові індикатори та внутрішні витрати. Використання для розрахунку трансфертної ціни внутрішніх витрат банку вимагає налагодження прозорого та економічно доцільного механізму розподілу банківських неопераційних витрат.

Розробка механізму розподілу банківських неопераційних може бути проведена на основі використання методики розподілу непрямих витрат (формула 1). Основними відмінностями запропонованого методу є його цільова спрямованість на розрахунок трансфертної ціни та врахування специфіки банківської діяльності .

По-перше, банківська установа виробляє великий спектр банківських продуктів, але основою більшості із них певні суми грошових коштів. Універсальна природа банківських продуктів дозволяє говорити про схожість процесу їх виробництва, а значить доцільність використання єдиного механізму розподілу витрат. По-друге, ціною більшості банківських продуктів виступає відсоткова ставка, що зумовлює необхідність використання специфічної форми

розподілу витрат. У підприємствах реального сектору економіки коефіцієнти розподілу застосовується у вигляді розрахункового абсолютного показника (грн./людино-годину або грн./машино-годину і т.д.), тоді як для банківських установ розподіл витрат здійснюватиметься у формі відсоткової ставки. По-третє, у якості бази розподілу витрат банківської установи доцільно використовувати середню величину валюти балансу банку. Дане твердження ґрунтується на врахуванні сутності валюти балансу банку, яка є відображенням кумулятивного об'єму реалізації банківських продуктів.

Таким чином, враховуючи специфіку бухгалтерського обліку у банківських установах України, у якості об'єкту розподілу доцільно обрати групи адміністративних витрат та витрат на персонал. Зазначені групи є вагомим ціноутворюючим фактором, у структурі ціни банківських послуг у 2005 році вони становили близько 30% [3]. При розробці механізму розподілу банківських неопераційних витрат необхідно враховувати трудомісткість проведення активних та пасивних операцій.

Ми пропонуємо здійснювати розподіл неопераційних банківських витрат на основі розрахунку компенсаційної маржі за формулою 2. При розробці механізму розподілу витрат використовувались зазначені вище теоретичні підходи до розподілу витрат у системі управлінського обліку та специфічні риси розподілу банківських неопераційних витрат.

$$M_k = \frac{AB + ВП}{ВБ} * 100 \quad (2)$$

де,

M_k – маржа компенсаційна

AB – планові адміністративні витрати на центри відповідальності

$ВП$ – планові витрати на персонал центрів відповідальності

$ВБ$ - планова середня валюта балансу

Визначення частки витрат віднесених до центрів прибутку проводиться на основі розрахунку частки працівників центрів прибутку серед працівників

банківської установи в цілому. Проілюструємо порядок розрахунку компенсаційної маржі на основі звітних даних банківської установи.

Таблиця 2

Загальні адміністративні витрати

(тис. грн.)

Рядок	Найменування статті	Плановий рік	Попередній рік
1	2	3	4
1	Адміністративні витрати	(15 330)	(12 446)
2	Амортизація	(11 810)	(10 423)
3	Збиток від вибуття основних засобів та нематеріальних активів	(232)	
4	Витрати на утримання основних засобів та нематеріальних активів	(6 891)	(4 872)
5	Сплата інших податків та обов'язкових платежів, крім податку на прибуток	(6 834)	(3 870)
6	Інші	(707)	(532)
7	Усього	(41 804)	(32 143)

У таблиці 2 та 3 представлені адміністративні витрати та витрати на персонал за попередній рік та їх планові величини. Крім того таблиця 3 містить дані щодо фактичної та планової середньорічної кількості працівників у цілому по банку.

Таблиця 3

Витрати на персонал

(тис. грн.)

Рядок	Найменування статті	Плановий рік	Попередній рік
1	2	3	4
1	Заробітна плата	(33 748)	(25 388)
2	Внески, збори на обов'язкове державне, пенсійне та соціальне страхування	(11 620)	(8 354)
3	Витрати на підготовку кадрів	(22)	(22)
4	Витрати на спецодяг та інші засоби захисту працівників	(14)	(20)
5	Інші витрати на персонал	(737)	(917)
6	Усього	(46 141)	(34 701)
7	Середня кількість працівників протягом року	1 667	1 425

Будемо вважати, що кількість працівників центрів прибутку відносно яких розраховується трансфертний результат у плановому періоді становитиме 750

осіб або 45% від середньорічної планової кількості працівників в цілому по банківській установі . Середньорічний плановий обсяг валюти балансу складе 3 769 178 тис. грн.

Таким чином, коефіцієнт розподілу розрахований з використанням формули 2 становитиме 1,05%. Розраховане значення компенсаційної маржі для цілей трансфертного ціноутворення необхідно розділити між підрозділами що залучають і розміщують ресурси у залежності від трудомісткості активних та пасивних операцій. Даний розподіл може проходити із використанням експертного методу оцінки або періодичних розрахунків трудомісткості операцій на основі використання у якості бази розподілу кількості працівників відділів по активним та пасивним операціям. Будемо вважати що трудомісткість активних операцій по даному банку становить 35%, а пасивних операцій – 65%. Отже, у трансфертну ціну залучених ресурсів буде включено компенсаційну маржу 0,37%, а у трансфертну ціну розміщених ресурсів – 0,63%.

Важливість управлінського обліку в процесі управління банком не викликає сумнівів, а отже необхідно активізувати його організаційні та методологічні ресурси для підвищення ефективності управління банком в цілому та запровадження трансфертного ціноутворення зокрема.

Список використаної літератури:

1. Васин А.С. Система управленческого учета в банке // Финансы и кредит.- 2001.- № 13.- С.10-14.
2. Гагаріна С.А. Деякі аспекти організації управлінського обліку в комерційних банках // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 5.- Суми: Мрія ЛТД, 2002.
3. Гладких Д. Доходи й витрати як складові ціни банківських послуг // Вісник Національного банку України .- 2006.- № 3.- С.24-29
4. Голов С.Ф. Управленческий бухгалтерский учет./ К.:Скарби, 1998 – 379 с.
5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16 липня 1999 року N 996-XIV// <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Кіндрацька Л. М. Управлінський облік та контролінг у системі управління банку// Вісник Національного банку України – 2001. - №8. – С. 20-25.
7. Ольхова Р.Г. Трансфертное ценообразование в системе управления доходностью банка // Банковские услуги.- 2001.- № 7.- С.34-48
8. Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України Затверджено Постановою Правління НБУ від 30.12.98 N 566// <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Савченко Т. Практика трансфертного ціноутворення в банках України // Вісник НБУ. – 2007. – №2. – С.26-31.
- 10.Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. , Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ./Под. Ред. Я.В. Соколовой – М.: «Финансы и статистика»,2005.– 416с.
- 11.Шульга Н.П. Методичні основи формування центрів прибутку і витрат в комерційних банках України // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 2.- Суми: Мрія ЛТД, 1999.
- 12.Colin Drury. Management and Cost Accounting. Fourth edition. – London: International Thomson Business Press, 1996. – 928 p

Савченко, Т.Г. Управлінський облік, як методологічна основа трансфертного ціноутворення у банках України [Текст] / Т.Г. Савченко // Економіка і регіон. – 2007. – №2. – С. 38-41.