



**Тарас
Савченко**

Аспірант, старший викладач кафедри банківської справи Української академії банківської справи Національного банку України

Останнім часом в Україні спостерігається підвищений науковий інтерес до проблематики трансфертного ціноутворення. Цим інструментом фінансового менеджменту вже понад 70 років послуговуються в економічно розвинутих країнах, а от вітчизняні банки почали використовувати трансфертні ціни не більше 5–7 років тому.

У статті наводяться результати дослідження практики трансфертного ціноутворення в банках України, яке у квітні 2006 року проводилося шляхом анкетування найбільших, великих та середніх банків. За результатами дослідження вивчено такі аспекти функціонування системи трансфертного ціноутворення: ступінь поширення, мета використання, параметри впровадження, особливості методики, результати застосування, фактори впливу на ефективність.

Практика трансфертного ціноутворення в банках України

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ

Наукове дослідження інструментів фінансового менеджменту передбачає вивчення практики їх запровадження. У статті розкрито особливості практичного застосування в банках України відносно нового інструменту внутрішнього фінансового менеджменту — трансфертного ціноутворення.

У російській [1, с. 1180] та українській [4, с. 683] довідково-енциклопедичній літературі економічного спрямування дається визначення терміна “трансфертна (внутріфінансова) ціна” як ціна, що використовується в розрахунках між структурними підрозділами фірми (корпорації). В англійській літературі для позначення трансфертних цін в основному використовується термін “transfer price” та інколи — його аналоги: “transfer costs” та “fund transfer price”. У перекладі 4-го англійського видання фінансово-інвестиційного словника [3, с. 537] дається ідентичне дослідженням вище визначення, але наголошується на можливості застосування даного типу цін лише за умови виділення центрів прибутку організації (profit center).

Трансфертні ціни почали використовуватися за децентралізації управління у промислових фірмах США та Західної Європи в 20–30-ті роки ХХ ст. [4, с. 683]. Однією з перших запровадила цей тип цін американська автомобільна компанія “Дженерал моторс”. Удосконалення форм консолідації капіталу, розвиток корпоративного законодавства та телекомунікаційних технологій сприяли створенню транснаціональних корпорацій та, як наслідок, розвитку трансфертного ціноутворення.

У вітчизняній науковій літературі не вдалося знайти праць, присвячених практиці трансфертного ціноутворення. Її дослідженням перманентно займаються вчені зарубіжних країн. Зокрема американські та західноєвропейські науковці Танг (Roger Y.W.Tang), Волтер (С.К.Walter) та Раймонд (R.H.Raymond)

у 1979 році [12]; Танг (Roger Y.W.Tang) у 1990-му [13]; Друпі (Drury С.), Браун (Braund S.), Осборн (Osborne Р.) та Тейлес (Tayles М.) у 1992 році [11] вивчали практику трансфертного ціноутворення в економічно розвинутих країнах світу. Результати зазначених вище наукових праць використано нами для порівняння практики трансфертного ціноутворення в Україні та у високорозвинутих країнах із ринковою економікою.

У цій статті автор представляє та аналізує результати наукового дослідження застосування даного інструменту в банках України.

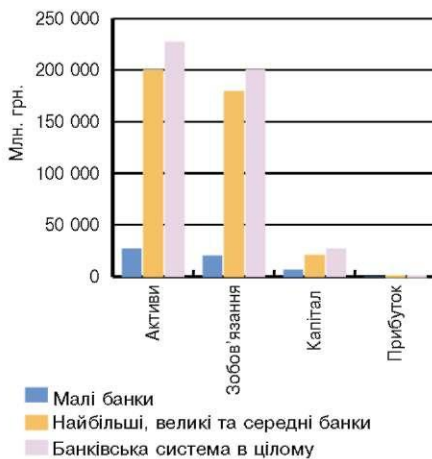
ТЕХНІКА ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

У квітні 2006 року нами було проведено відповідне дослідження, яке проходило шляхом анкетування найбільших (12), великих (15) та середніх (28) вітчизняних банків за класифікацією Національного банку України. Отже, об'єктом дослідження стали 55 банків, що становить 33.3% від загальної кількості банків, які за станом на 01.04.2006 року мали ліцензію Національного банку України на проведення банківських операцій. Інформацію, що характеризує параметри діяльності групи досліджуваних банків, наведено на графіку 1.

Частка найбільших, великих та середніх банків у активах та зобов'язаннях по банківській системі України за станом на 01.04.2006 р. становила відповідно 88% та 90%. Капітал цієї групи банків за результатами першого кварталу 2006 року становив 76% сукупного капіталу банківської системи. Банки, котрі стали об'єктом дослідження, за перший квартал отримали 759 млн. грн. прибутку, що становить 99% загальної прибутку банківської системи.

Приблизно на такому ж рівні знаходилися інші балансові показники діяльності даної групи банків. Отже, з огляду на частку ринку банківських продуктів, які надають включені у дослідження банки, вибірку можна вважати репрезентативною. У дослідження не увійшли малі

Графік 1. Основні балансові показники діяльності банків за станом на 01.04.2006 р.



Джерело: сайт Національного банку України.

банки, котрі не мають розгалуженої мережі філій та відділень і, як наслідок, позбавлені децентралізованої структури управління банком, що, у свою чергу, може вплинути на ефективність системи трансфертного ціноутворення. Питання доцільності запровадження її у малих банках залишається дискусійним.

Як зазначалося, дослідження проводилися шляхом анкетування, бланк анкети публікуємо нижче. Анкети банкам направлялися поштою і дублювалися електронними листами. Відповіді надійшли від 16 банків, що становить 29% від загальної кількості включених у дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення ступеня поширення системи трансфертного ціноутворення

Спершу ми дослідили ступінь поширення системи трансфертного ціноутворення серед вітчизняних банків. Представники шістьох із них повідомили, що на даний момент не використовують систему трансфертного ціноутворення, але найближчим часом планують її запровадити. У десятих з опитаних банків така система є і діє, але лише в одному вона використовується більше п'яти років. Характеристику використання трансфертного ціноутворення різними за величиною банками наведено у таблиці 1.

Аналізуючи дані, наведені у таблиці 1, можна зробити висновок щодо поширення методів трансфертного ціноутворення у банківській системі України в цілому та у певних групах банків зокрема. Проаналізуємо спочатку застосування цієї системи банками, які надіслали

Таблиця 1. Ступінь використання методів трансфертного ціноутворення різними за величиною банками

Група банків	Кількість банків у групі	У т. ч. надіслали відповідь		Із них використовують систему трансфертного ціноутворення	
		Кількість банків	Частка, %	Кількість банків	Частка, %
Найбільші банки	12	3	25	3	25
Великі банки	15	5	33	3	20
Середні банки	28	8	29	4	14
Усього	55	16	29	10	18

відповіді на анкету.

Найчастіше до трансфертних цін властиві у найбільших та великих банках — серед них частка банків, котрі використовують дану методику (зазначили даний факт в анкеті), становить відповідно 25% та 20%. Менш популярний такий інструмент фінансового менеджменту у середніх банках: лише 14% із них зазначили його наявність. Наведені результати підтверджуються даними щодо співвідношення банків, які запровадили в себе систему трансфертного ціноутворення і ті, які не зробили цього. Серед найбільших банків усі установи, котрі взяли участь у дослідженні, використовують трансфертні ціни. Серед великих банків на два, що використовують трансфертні ціни, припадає один, що цього не робить, а в середніх банків таке співвідношення становить один до одного.

Взявши за основу зазначені вище результати дослідження, екстраполюємо їх на всю сукупність банків, котрі стали об'єктом дослідження. Отже, серед найбільших банків усі 12, швидше за все, використовують систему трансфертного ціноутворення, у групі великих банків приблизно 9 із 15 використовують трансфертні ціни, у групі середніх його запровадили близько 14 із 28 установ.

Таким чином, серед найбільших, великих та середніх банків приблизно 35 банків (або близько 64%) використовують трансфертні ціни для підвищення якості внутрішнього фінансового менеджменту. Крім того, наведені результати дослідження дають змогу зробити висновок про пряму залежність між величиною активів банку та використанням трансфертних цін.

На жаль, у нас відсутня інформація щодо використання трансфертних цін у зарубіжних банківських установах, але, беручи до уваги результати дослідження практики трансфертного ціноутворення серед найбільших промислових корпорацій США, проведеного Рожером Тангом (Roger Y.W. Tang) у 1990 році [13], можна дійти висновку щодо більш актив-

ного застосування трансфертного ціноутворення в економічно розвинутих країнах. У дослідженні взяло участь 143 компанії, 132 з них (або 92%) зазначили, що використовують трансфертне ціноутворення, причому більшість респондентів застосовує кілька методів трансфертного ціноутворення. Решта корпорацій цього не робить через незначний внутрішній товарообіг.

Дослідження мети використання трансфертних цін

Наступним в анкеті було запитання щодо мети запровадження системи трансфертного ціноутворення. Абсолютна більшість банків (8 із 10, або 80%) запровадила систему трансфертного ціноутворення з метою аналізу, оцінки та регулювання діяльності усіх центрів прибутку (відповідальності) банку. Лише представники двох банків продемонстрували інше бачення мети запровадження системи трансфертного ціноутворення. У першому зазначали, що трансфертні ціни використовуються для аналізу, оцінки та регулювання діяльності не лише центрів фінансової відповідальності банку, а також для оцінки банківських продуктів. У другому банку метою запровадження цієї системи названо розподіл процентного прибутку між головним офісом та філіями. Отже, можна сказати що вітчизняні банки запроваджують систему трансфертного ціноутворення з метою управління центрами прибутку (відповідальності) банківської установи, два відмінних варіанти — це приклад розширеного або звуженого трактування наведеного вище формулювання.

Аналіз факторів впровадження системи трансфертного ціноутворення

Далі респондентам пропонувалося визначитися зі ступенем впливу зазначених в анкеті факторів на впровадження системи трансфертного ціноутворення,

проставивши бали від 1 (найменш впливовий) до 10 (найбільш впливовий). Результати розподілу балів за факторами, що впливають на впровадження системи трансфертного ціноутворення, наведено на графіку 2.

Отже, найважливішими факторами впливу на впровадження системи трансфертного ціноутворення у банку є: наявність ефективного управлінського обліку (91 бал), бажання керівництва запроваджувати нові (інноваційні) інструменти фінансового менеджменту (75 балів), стратегія розвитку банку (63 бали), а також організаційна структура та повноваження казначейства банку (59 балів). На думку респондентів, найменше впливають на запровадження системи трансфертного ціноутворення модель коррахунків банку у СЕП та наявність у складі акціонерів банку закордонних інвесторів (відповідно 19 та 24 бали).

Необхідно підкреслити неоднозначну оцінку представниками банків таких факторів, як нормативно-правове регулювання трансфертного ціноутворення з боку НБУ або інших державних органів (30 балів), а також кількість відділень та філій (45 балів). За даними факторами спостерігається найбільша дисперсія оцінок від 0 до 10 балів. Причину значної розбіжності думок щодо важливості кількості філій та відділень банку однозначно пояснити важко, тоді як розбіжність думок щодо важливості нормативно-правового регулювання трансфертного ціноутворення пояснюється беззаперечною важливістю даного фактора у теоретичній площині, але абсолютною відсутністю його впливу у практичному аспекті. Як відомо, в українському законодавстві немає спеціальних нормативно-правових актів

щодо регулювання трансфертного ціноутворення взагалі та регулювання трансфертних цін у банківській системі зокрема [7].

Дослідження особливостей методики розрахунку трансфертних цін

У такий спосіб вивчалася одне з найважливіших питань запровадження системи трансфертного ціноутворення — орієнтації методики розрахунку трансфертних цін. Більшість науковців у своїх працях виділяє три основні орієнтири розрахунку трансфертних цін: внутрішні витрати компанії, ціни на зовнішніх ринках та ціни, встановлені на основі переговорів керівників структурних підрозділів компанії [2]. Проаналізувавши наукові праці з питань практики трансфертного ціноутворення в українських [5; 9] та російських банках [6; 8], ми зробили припущення щодо можливості орієнтації банків України на синтез методик, які спираються на ринкові індикатори та внутрішні витрати. Отже, в анкеті пропонувалося вибрати стратегічний орієнтир методики трансфертного ціноутворення серед таких трьох варіантів: витрати, ринкові ціни, ринкові ціни та витрати або зазначити власний варіант. Результати дослідження щодо особливостей методів трансфертного ціноутворення відображено на графіку 3.

Абсолютна більшість представників банківських установ (6 відповідей, або 60%) зазначила, що при розрахунку трансфертних цін орієнтується як на внутрішні витрати, так і на зовнішні ринкові ціни. Отже, нами була підтверджена гіпотеза щодо переважаючої орієнтації



українських банків у ході розрахунку трансфертних цін одночасно на витрати і ринкові ціни. Дане припущення у явній або латентній формі також висловлювалося іншими дослідниками [5; 9].

Більшість науковців сходиться на думці, що найефективнішою є система трансфертного ціноутворення, орієнтована на ринкові ціни, але специфіка вітчизняного ринку банківських продуктів полягає у відсутності цілого ряду активних фінансових ринків, інформація з яких може слугувати орієнтиром для трансфертних цін. Отже, більшість вітчизняних банків доповнює інформацію із зовнішніх ринків даними щодо внутрішніх витрат.

Лише один банк (10% відповідей) використовує систему трансфертного ціноутворення, орієнтовану виключно на ринкові ціни, і стільки ж — систему трансфертних цін, орієнтовану на витрати. Представники двох банків (20% відповідей) зазначили, що використовують іншу методику трансфертного ціноутворення: один із них підтвердив, що банк обрав методику, орієнтовану на ринкові індикатори, внутрібанківські ставки дохідності і вартості ресурсів; другий зазначив, що в цьому контексті надає перевагу ринковим індикаторам та спреду. З певною мірою припущення дані методики можна вважати варіантами методики трансфертного ціноутворення, орієнтованої на ринкові індикатори та внутрішні витрати.

Порівняємо результати нашого дослідження зі світовою практикою трансфертного ціноутворення. Взяти за основу наукове дослідження Рожера Танга (Roger Y.W.Tang) [13], проаналізуємо практику трансфертного ціноутворення 500 найбільших американських корпорацій (які входять до розрахунку індексу Fortune 500). Дослідження здійснювалося в 1990 році шляхом анкетування, відповідь отримано від 143 респондентів, котрі представляють 28,6% від загальної кількості корпорацій, включених у дослідження (див таблицю 2).

Графік 2. Фактори впровадження системи трансфертного ціноутворення



Таблиця 2. Використання методів трансфертного ціноутворення у найбільших корпораціях США

Методи трансфертного ціноутворення	Відсотки			
	При веденні бізнесу на території США		При веденні міжнародного бізнесу	
	1990 р.	1977 р.	1990 р.	1977 р.
На основі витрат	46.2	50.4	41.4	46.6
На основі ринкових цін	36.7	31.5	45.9	39.0
На основі переговорів	16.6	18.1	12.7	13.6
Інші методи	0.5	0	0	0.8
Усього	100	100	100	100

Таблиця 3. Використання методів трансфертного ціноутворення в економічно розвинутих країнах

Методи трансфертного ціноутворення	Відсотки			
	Країна			
	Японія	США	Австрія	Канада
	Рік дослідження			
	1979	1990	1991	1992
На основі ринкових цін	34	37	13	34
На основі витрат	46	46	65	46
На основі переговорів	19	16	11	18
Інші методи	1	1	11	2

Американські науковці Рожер Танг (Roger Y.W. Tang), Волтер (С.К. Walter) та Раймонд (R. H. Raymond) [12] у 1979 році провели аналогічне дослідження, результати якого також наведено у таблиці 2. Порівнюючи результати дослідження у 1977 та 1990 роках, можемо виявити загальну тенденцію до зменшення питомої ваги методів трансфертного ціноутворення, заснованих на витратах та переговорах, і зростання більш як на 5 відсоткових пунктів питомої ваги методів трансфертного ціноутворення, заснованих на ринкових цінах.

Досвід застосування методик трансфертного ціноутворення в інших економічно високорозвинутих країнах проілюстровано у таблиці 3 [10; 11]. Отже, близько половини підприємств при встановленні трансфертних цін орієнтуються на власні витрати. Це пояснюється відсутністю конкурентних зовнішніх ринків для багатьох проміжних продуктів, що є об'єктами трансфертного ціноутворення. Водночас більше третини підприємств розробляє системи трансфертного ціноутворення на основі ринкових цін.

Наведена інформація щодо світової та національної практики орієнтації методики трансфертного ціноутворення дає змогу зробити висновок про необхідність стратегічної переорієнтації методик трансфертного ціноутворення, котрі використовуються вітчизняними банками, виключно на ринкові індикатори. Наведена пропозиція підтверджується високим рівнем конкуренції на ринку банківських продуктів України, а отже, можливістю отримувати якісну інформацію із цього ринку. За-

уважимо, що повною мірою дана пропозиція може бути реалізована лише при підвищенні ліквідності національних грошових ринків та підвищенні активності вітчизняних банків на міжнародних фінансових ринках.

Аналіз результатів впровадження трансфертних цін

Відтак респондентам було поставлено запитання щодо позитивних (негативних) результатів впровадження системи трансфертного ціноутворення (див. таблицю 4).

Найчастіше серед позитивних резуль-

татів (8 разів) респонденти зазначали використання трансфертних цін для адекватної оцінки діяльності підрозділів банку та визначення справедливого результату діяльності його центрів прибутку (відповідальності). Звісно, трактування термінів “центр прибутку (відповідальності)” та “підрозділ банку” має спільні та відмінні риси. Тому, з одного боку, ми звели дані відповіді до однієї групи, а з іншого — навели окремо кількість згадувань по кожній із них.

Половина респондентів зазначила важливість системи трансфертного ціноутворення для оптимізації ресурсної бази банку (5 згадувань), при цьому на такому ж рівні банки оцінюють важливість трансфертних цін для підвищення якості управління процентним ризиком (4 згадування).

Зазначалися й такі позитивні результати впровадження трансфертних цін: можливість оцінки банківських продуктів, підвищення ефективності діяльності банку в цілому, налагодження якісного управління ризиком ліквідності, підвищення ефективності системи мотивації праці та забезпечення прозорості діяльності банку.

Серед негативних наслідків впровадження трансфертних цін абсолютна більшість представників банків вказала на ускладнення внутрішніх взаємовідносин між підрозділами установи. По одному разу згадувалися такі негативні наслідки: необхідність додаткових витрат, складність врахування у розрахунку трансфертної ціни фактору часу, підвищення вимог до облікової системи банку, складність розрахунків.

У цілому за результатами анкетуван-

Таблиця 4. Результати впровадження системи трансфертного ціноутворення

№ п/п	Позитивні	Кількість згадувань	Негативні	Кількість згадувань
1	Адекватна оцінка діяльності підрозділів; або визначення справедливого результату діяльності центрів прибутку (відповідальності)	5 + 3	Ускладнення внутрішніх взаємовідносин (виникнення конфліктів) між підрозділами	4
2	Оптимізація ресурсної бази	5	Підвищення загальнобанківських витрат	1
3	Підвищення якості управління процентним ризиком	4	Складність врахування в трансфертних розрахунках фактору часу	1
4	Оцінка та виважене ціноутворення на банківські продукти	3	Підвищення вимог до облікової системи	1
5	Універсальний фінансовий інструмент управління діяльністю банку	3	Складність розрахунків	1
6	Підвищення якості управління ризиком ліквідності	2		
7	Підвищення мотивації праці	2		
8	Поліпшення прозорості діяльності банку	1		
Усього		28		8

ня респонденти 28 разів зазначали позитивні та 8 разів — негативні наслідки. Дане співвідношення дає змогу позитивно оцінювати результати впровадження системи трансфертного ціноутворення в цілому.

Дослідження факторів ефективності методики трансфертного ціноутворення

Для спрощення аналізу ми розподілили фактори на три умовні групи: методичні, організаційно-технічні та інші (див. таблицю 5).

Щодо методичних факторів ефективності системи трансфертного ціноутворення, то респонденти найчастіше згадували необхідність налагодження ефективного управлінського обліку та впровадження прозорих і якісних методів розподілу доходів та витрат (відповідно 4 та 3 згадування). Серед інших методичних факторів згадувалися: прозорість розрахунку трансфертних цін, участь оперативної ціни у прийнятті рішень щодо ціноутворення на банківські продукти, делегування щодо прийняття рішень та інші.

Серед організаційно-технічних факторів найважливішими виявилися відповідність організаційної структури банку (зокрема повноваження казначейства) та наявність якісного програмного забезпечення для автоматизації трансфертного ціноутворення (відповідно 4 та 3 згадування).

У групі інших факторів згадувалися: ліквідність банку, адекватність ринкових індикаторів, доступ до міжнародних та національних ринків капіталу, валютна структура активів та пасивів, стратегія банку.

Отже, для успішного впровадження

трансфертних цін банку слід перш за все налагодити ефективну систему управлінського обліку, зокрема розробити прозорі і зрозумілі принципи розподілу доходів та витрат між центрами прибутку (відповідальності) банківської установи, а також провести ряд організаційних заходів щодо адаптації організаційно-управлінської структури банку та придбати або розробити програмне забезпечення для автоматизації процесу трансфертного ціноутворення.

ВИСНОВКИ

Дослідивши практику трансфертного ціноутворення у банках України, ми прийшли до таких висновків.

Українські банки активно використовують систему трансфертного ціноутворення для аналізу, оцінки та регулювання діяльності всіх центрів прибутку (відповідальності) банку. За нашими оцінками, близько 64% найбільших, великих та середніх банків використовують трансфертні ціни. Нами виявлена пряма залежність між величиною активів банку і використанням системи трансфертного ціноутворення. На даному етапі банки активно розробляють і впроваджують трансфертні ціни, причому більшість із них не має достатнього досвіду їх використання.

У процесі дослідження виявлено фактори, котрі значно впливають на запровадження системи трансфертних цін у банку. Серед них ряд об'єктивних факторів: наявність ефективного управлінського обліку (91 бал), стратегія розвитку банку (63 бали), організаційна структура та повноваження казначейства банку (59 балів), наявність зовнішніх орієнтирів для трансфертних цін (53 бали), а також суб'єктивний фактор: бажання керівництва запроваджувати нові (інноваційні) інструменти фінан-

сового менеджменту (75 балів).

Проаналізовано особливості методики трансфертного ціноутворення у банках країни. Більшість вітчизняних банків у процесі розрахунку трансфертних цін орієнтується одночасно на ринкові індикатори та внутрішні витрати. На основі дослідження міжнародного досвіду виявлено тенденцію щодо переорієнтації систем трансфертного ціноутворення до збільшення питомої ваги методик, котрі ґрунтуються виключно на використанні ринкових цін як орієнтирів для трансфертної ціни. Зроблено висновок щодо необхідності поступової переорієнтації методик трансфертного ціноутворення вітчизняних банків у бік стратегічної орієнтації на ринкові ціни.

Виявлено позитивні та негативні результати впровадження системи трансфертного ціноутворення та визначено фактори, що впливають на ефективність функціонування методики трансфертних цін.

Результати проведеного дослідження практики трансфертного ціноутворення будуть використані при розробці пропозицій щодо її удосконалення у вітчизняних банках.

Автор висловлює щире подяку представникам банків за активну участь у дослідженні, проректору з наукової роботи С.М.Козьменку та викладачам кафедри банківської справи Української академії банківської справи Національного банку України за допомогу в організації дослідження. Сподіваємось на певну корисність отриманих результатів для працівників банків, котрі займаються цією проблематикою.

Література

1. Большой экономический словарь: 4-е изд. Под ред. А.Н.Адрильяна. — М.: Институт новой экономики, 1999. — 1356 с.
2. Вафина Н.Х. Трансфертное ценообразование: зарубежный опыт // Финансы и кредит. — 2003. — № 9. — С. 30—36.
3. Доун Д., Гудман Д.Э. Финансово-инвестиционный словарь: Пер. с англ. : 4-е англ. изд. — М.: Инфра-М, 1997. — 585 с.
4. Економічна енциклопедія: В 3-х т. — К.: Академія, 2002. — Т. 3. — 951 с.
5. Жидко К. Теоретичні основи побудови системи трансфертного ціноутворення у банку // Вісник Національного банку України. — 2005 р. — № 1 — С. 52—56.
6. Зубарев А.В. Внутренний хозрасчет в банке, трансфертное ценообразование // Банковское дело (рус.). — 2001. — № 1. — С. 14—18.
7. Макаренко М.І., Савченко Т.Г. Трансфертне ціноутворення: концептуальні за-

Таблиця 5. Фактори впливу на ефективність методики трансфертного ціноутворення

Методичні	Організаційно-технічні	Інші
Ефективний управлінський облік (кількість згадувань: 4)	Відповідність організаційно-управлінської структури банку (кількість згадувань: 4)	Ліквідність банку (кількість згадувань: 2)
Принципи розподілу доходів та витрат (кількість згадувань: 3)	Якісне програмне забезпечення (кількість згадувань: 3)	Адекватність ринкових індикаторів (кількість згадувань: 1)
Інші методичні особливості: — рівень об'єктивності і прозорості розрахунків трансфертних цін; — побудова методики трансфертного ціноутворення бруто/нетто; — волатильність; — участь оперативної трансфертної ціни в прийнятті рішень щодо продуктового ціноутворення; — делегування повноважень щодо прийняття рішень; — визначення діапазонів строковості (кількість згадувань: 1)	Думка керівництва: (кількість згадувань: 2)	Інші: — доступ до міжнародних та національного ринків капіталів; — валютна структура активів та пасивів; — стратегія банку: які сегменти діяльності банку мають зростати; (кількість згадувань: 1)

Анкета

(назва банку)

(ПІБ особи, що заповнила анкету)

(посада особи, що заповнила анкету)

1	Чи використовує ваша банківська установа трансфертне ціноутворення? (Поставте помітку навпроти потрібного варіанта)	Використовуємо більше 5 років	
		Використовуємо менше 5 років	
		Ні, але плануємо запровадити	
		Не використовуємо і не плануємо запроваджувати	

Прохання на питання № 2—6 відповідати представникам банківських установ, у яких використовується система трансфертного ціноутворення!

2	З якою метою запроваджено систему трансфертного ціноутворення? (Поставте помітку навпроти потрібного варіанта або напишіть свій варіант)	Аналіз та регулювання діяльності безбалансових відділень банку	
		Аналіз, оцінка та регулювання діяльності всіх центрів прибутку (відповідальності) банку	
		Ваш варіант	
3	Оцініть ступінь впливу факторів на впровадження системи трансфертного ціноутворення: <u>проставивши бали</u> від 1 (найменш впливовий фактор) до 10 (найбільш впливовий фактор)	Наявність ефективного управлінського обліку	
		Кількість відділень та філій	
		Ступінь децентралізації організаційно-управлінської структури банку	
		Наявність зовнішніх ринків як орієнтира для трансфертних цін	
		Стратегія розвитку банківської установи	
		Бажання керівництва запроваджувати нові (інноваційні) інструменти фінансового менеджменту	
		Модель коррахунків банку у СЕП	
		Наявність у складі акціонерів банку закордонних інвесторів	
		Організаційна структура та повноваження казначейства банку	
		Нормативно-правове регулювання трансфертного ціноутворення з боку НБУ або інших державних органів	
4	Яка методика трансфертного ціноутворення використовується? (Поставте помітку навпроти потрібного варіанта або напишіть свій варіант)	Орієнтована на витрати	
		Орієнтована на ринкові індикатори	
		Орієнтована на ринкові індикатори та витрати Інша (зазначте, яка)	
5	Які позитивні (негативні) результати впровадження системи трансфертного ціноутворення? (Зазначте три основні фактори)		
6	Які фактори значно впливають на ефективність методики трансфертного ціноутворення? (Напишіть три основні фактори)		

Дякуємо за допомогу у проведенні дослідження!

сади та значення для банківських установ // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 4(58). — С. 44—52.

8. Румянцев М.В. Вопросы методологии и методики трансфертного ценообразования // Банковские услуги (рус.) — 2004. — № 2. — С. 5—12.

9. Соколовський С. Методика оцінки основних фінансових операцій комерційного банку за допомогою системи транс-

фертного ціноутворення // Вісник Національного банку України. — 2000 р. — № 8. — С. 31—33.

10. Colin Drury. Management and Cost Accounting. Fourth edition. — London: International Thomson Business Press, 1996. — 928 p.

11. Drury C., Braund S., Osborne P. and Tayles M. A Survey of Management Accounting Practices in UK Manufacturing

Companies. — London: ACCA Research Paper, Chartered Association of Certified Accountants, 1993. — 125 p.

12. Roger Y.W. Tang, C.K. Walter, and R.H. Raymond. Transfer Pricing — Japanese vs. American Style // Management Accounting. — 1979. — January. — P. 12—16.

13. Tang R. Transfer pricing in the 1990's // Management Accounting (USA). — 1992. — February. — P. 22—26.