

УДК 657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.13>

Петров П.П.

*аспірант кафедри обліку та оподаткування,  
Київський національний торговельно-економічний університет*

### ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ У КАЗНАЧЕЙСТВІ БАНКУ

*Стаття присвячена питанням трансфертного ціноутворення у казначействі банку. Розглянуто підходи до визначення розміру трансфертної ціни, такі як експертний (метод на основі переговорів менеджерів, метод на основі адміністративного рішення керівного органу), ринковий (метод на основі міжбанківського ринку, метод на основі альтернативних ринкових витрат, метод на основі базового оцінювання) та витратний (метод мінімально допустимої маржі, метод на основі повних витрат, метод на основі маржинальних витрат). Встановлено, що у вітчизняній практиці менеджери казначейства банку віддають перевагу ринковим підходам до визначення розміру трансфертної ціни. Це обумовлене такими його перевагами, як оптимізація співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку, реалізація інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку, збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.*

*Ключові слова:* трансфертна ціна, трансфертне ціноутворення, система трансферного ціноутворення, казначейство банку, комерційний банк.

### ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В КАЗНАЧЕЙСТВЕ БАНКА

Петров П.П.

*Статья посвящена вопросам трансфертного ценообразования в казначействе банка. Рассмотрены подходы к определению размера трансфертной цены, такие как экспертный (метод на основе переговоров менеджеров, метод на основе административного решения руководящего органа), рыночный (метод на основе межбанковского рынка, метод на основе альтернативных рыночных затрат, метод на основе базового оценивание) и затратный (метод минимально допустимой маржи, метод на основе полных затрат, метод на основе маржинальных затрат). Установлено, что в отечественной практике менеджеры казначейства банка предпочитают рыночные подходы к определению размера трансфертной цены. Это обусловлено такими его преимуществами, как оптимизация соотношения внешних цен оптового и розничного банка, реализация информационной функции трансфертных цен управления структурой пассивов розничного банка, увеличение объемов ресурсов, повышение стабильности ресурсов для снижения всех нормативов и увеличение условной прибыли.*

*Ключевые слова:* трансфертная цена, трансфертное ценообразование, система трансфертного ценообразования, казначейство банка, коммерческий банк.

### TRANSFER PRICING IN BANK TREASURY

Petrov Pavlo

*The article deals with the issues of transfer pricing in the bank's treasury. The purpose of the article is to investigate the theoretical basis for determining the transfer price in the bank's treasury. Theoretical and methodological basis of the study was formed by general scientific methods, including dialectical method, logical method, methods of scientific*

*abstraction, induction and deduction, analysis and synthesis. Transfer pricing plays an important role in a commercial bank's operations by participating in the processes of pricing a banking product, managing liquidity, determining performance, managing the bank's balance sheet structure, etc., thereby directly affecting its profitability. The function of transfer pricing policy of commercial banks is fully entrusted to the Treasury. The transfer pricing system was introduced by commercial banks in the early 1980s to help financial institutions manage interest rates (IRR) effectively and distribute income and expenses. This method has become particularly popular after the financial crisis of 2007–2008. As a regulatory requirement and an important tool for managing the balance sheet structure and measuring risk-adjusted returns, transfer pricing measures interest rate risk, liquidity risk and enables the transfer of costs from central treasury functions to the bank's products and business lines. The following approaches and methods for the transfer price determination are considered in the paper: expert (managers' negotiations method, administrative governing body decision method), market (interbank market method, alternative market costs method and baseline valuation method) and cost (minimum reasonable margin method, full cost based method, margin based method). It is determined that in local practice the bank's treasury managers prefer market approaches to determining the transfer price, which is due to such advantages as optimization of the wholesale and retail external prices ratio, implementation of transfer prices information functions for managing the structure of retail liabilities, increasing the stability of resources to reduce all regulatory standards and increase contingent profits.*

*Keywords: transfer price, transfer pricing, transfer pricing system, bank treasury, commercial bank.*

**Постановка проблеми.** Трансфертне ціноутворення відіграє важливу роль у діяльності комерційного банку завдяки участі у процесах визначення цін банківського продукту, управління ліквідністю, визначення ефективності діяльності, управління структурою балансу банку тощо, безпосередньо впливаючи на його прибутковість. Функцію формування політики трансфертного ціноутворення комерційного банку покладено на казначейство.

Система трансфертного ціноутворення введена комерційними банками ще на початку 1980-х рр. задля допомоги фінансовим установам ефективно управляти процентною ставкою (IRR) та розподіляти доходи й витрати. Особливої популярності цей метод набув після фінансової кризи 2007–2008 рр. [1]. Як нормативна вимога та важливий інструмент управління структурою балансу та вимірювання прибутковості, скоригованої під ризики, трансфертне ціноутворення вимірює ризик процентної ставки, ризик ліквідності та дає можливість перенесення витрат з центральних казначейських функцій на продукти та бізнес-лінії банку [2].

Оскільки система трансфертного ціноутворення стоюється всіх рівнів управління комерційним банком, особливої актуальності набувають питання визначення трансфертної ціни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності та методів трансфертного ціноутворення у банківській сфері досліджуються в працях таких науковців та експертів-практиків, як О.М. Бартош, В.В. Бобиль, Дж. Дікстра, Л.В. Жердецька [5], Л.В. Кузнецова [9], М.І. Макаренко [7], К. Ніколс, Т.Г. Савченко, О.М. Сукач [8], М.Е. Хуторна [6]. З огляду на вагомий науковий напрацювання у доктрині трансфертного ціноутворення суб'єктів банківського сектору питання формування трансфертної ціни у казначействі банку потребують наукового пошуку.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних засад визначення розміру трансфертної ціни в казначействі банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України трансфертне ціноутворення – це процес формування структури трансфертних цін банку. Трансфертна ціна – це внутрішня ставка, що вста-

новлюється з урахуванням ринкових індикаторів та використовується для розподілу доходів і витрат між напрямками управління в усіх структурних підрозділах одного банку [3].

Модель трансфертного ціноутворення комерційного банку передбачає, що:

- казначейство банку формує централізований фонд усіх ресурсів банку, тобто умовно купує за встановленою трансфертною ставкою покупки ("bid") усі пасиви центрів відповідальності та продає їм банківські ресурси для фондування активних операцій за встановленими трансфертними ставками продажу ("ask");

- якщо казначейство залучає кошти, то він вважається таким, що умовно продає їх казначейству та отримує трансфертні процентні доходи за встановленою ним ставкою покупки;

- якщо казначейство розміщує кошти, то він вважається таким, що умовно купує їх у казначейства та несе трансфертні процентні витрати за встановленою ним ставкою продажу.

Казначейство банку як центр прибутку (центр відповідальності, керівник якого контролює доходи, витрати та відповідні ризики, що належать до цього центру, а також забезпечує реалізацію (просування) банківських операцій і послуг на ринку [3]) розраховує трансферні ціни у момент купівлі-продажу ресурсів з урахуванням стратегії нарощування капіталу банку.

Згідно з положеннями Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України встановлено, що релевантною інформацією про трансфертні ціни у казначействі банку є ринкові орієнтири, зокрема ставки за операціями з купівлі-продажу ресурсів на міжбанківському ринку, облікова ставка НБУ, ставки за операціями з розміщення Облігацій внутрішньої державної позики на первинному або вторинному ринку (пункт 4.5 глави 4) [3].

Відповідно до пункту 4.7 Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України трансфертна ціна може встановлюватися таким чином, щоби розподіляти процентну маржу між певним центром прибутку та казначейством банку як центром прибутку діяльності з управління активами й пасивами [3]. Механізм

перерозподілу фінансових ресурсів між центрами відповідальності банку наведено на рис. 1.

У науковій літературі існують три підходи до визначення розміру трансфертних цін, а саме експертний, ринковий та витратний (табл. 1).

При цьому під час вибору методу трансфертного ціноутворення варто брати до уваги вплив чинників, які наведені на рис. 2.

Якщо за допомогою трансфертного ціноутворення менеджмент банку бажає впливати на стан ліквідності, то доцільним є диференціювання внутрішніх цін залежно від строків та видів валют. У разі використання єдиної ціни для управління банківськими ризиками використовують інші методи, а казначейство здійснює лише координацію розподілу ресурсів усередині банку та операції на міжбанківському й валютних ринках. Врахування цих чинників сприятиме створенню ефективного механізму трансфертного ціноутворення

в банку, який дасть змогу вирішити питання підвищення прибутковості банківської діяльності та здобуття довгострокових конкурентних переваг [9].

У вітчизняній практиці менеджери казначейства банку віддають перевагу ринковим підходам до визначення розміру трансфертної ціни, що обумовлене такими його перевагами:

- оптимізація співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку;
- реалізація інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку;
- збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Трансфертне ціноутворення як ключовий елемент управління комерційним банком забезпечує формування механізму управління прибутковістю банку, що дає



Примітка:

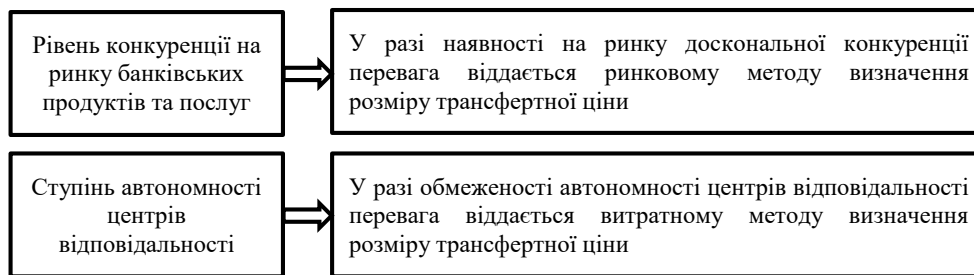
- 1 – встановлення граничних розмірів маржі (мінімальне й максимальне значення);
- 2 – продаж строкових пасивів юридичних осіб та коштів на розрахункових і поточних рахунках;
- 3 – купівля ресурсів для кредитування корпоративних клієнтів;
- 4 – продаж депозитів;
- 5 – покупка фінансування для проведення активних операцій;
- 6 – продаж депозитів фізичних осіб, залишків на карткових рахунках;
- 7 – купівля ресурсів для кредитування фізичних осіб;
- 8 – продаж ресурсів від реалізації чи розміщення цінних паперів;
- 9 – покупка фондів для інвестування в цінні папери;
- 10 – купівля-продаж ресурсів за трансфертними цінами.

**Рис. 1. Механізм перерозподілу фінансових ресурсів між центрами відповідальності [4]**

**Таблиця 1. Підходи до визначення розміру трансфертної ціни**

№	Підхід	Характеристика	Методи
1	Експертний	Трансфертні ставки встановлюються керівним органом банку, обов'язками якого є управління фінансами банку подібно до встановлення відсоткових ставок за видами продуктів.	На основі переговорів менеджерів.
			На основі адміністративного рішення керівного органу.
2	Ринковий	Трансфертні ставки встановлюються з огляду на аналогічні ресурси на зовнішньому ринку. Це є можливим за існування ефективного грошового ринку. Через коливання відсоткових ставок на ринку трансфертні ставки часто змінюються.	На основі міжбанківського ринку.
			На основі альтернативних ринкових витрат.
			На основі базового оцінювання.
3	Витратний	Встановлення трансфертної ціни ресурсів з огляду на операційні витрати на залучення коштів плюс мінімально допустима маржа.	Метод мінімально допустимої маржі.
			На основі повних витрат.
			На основі маржинальних витрат.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [5; 6; 7]



**Рис. 2. Вибір методу визначення розміру трансфертної ціни**

Джерело: сформовано автором на основі джерела [8]

змогу здійснювати управління активно-пасивними операціями, максимізацією прибутку та мінімізацією ризиків банківських операцій.

Для визначення розміру трансфертної ціни використовують експертний, ринковий та витратний підходи. Вибір підходу до визначення розміру трансфертної ціни залежить від певних чинників. Сьогодні експертами-практиками найчастіше застосовується

ринковий підхід до визначення розміру трансфертної ціни, що зумовлене низкою переваг, серед яких слід назвати оптимізацію співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку, реалізацію інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку, збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.

1. Dykstra J. *Current perspectives on funds transfer pricing*. 2018. URL: <https://advisory.kpmg.us/articles/2018/current-perspectives-on-funds-transfer-pricing.html> (дата звернення: 16.09.2019).
2. Nichols Ch. *Here Is A Simple Fund Transfer Pricing Method For Banks*. 2018. URL: <https://csbcorrespondent.com/blog/here-simple-fund-transfer-pricing-method-banks> (дата звернення: 16.09.2019).
3. Методичні рекомендації щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України, схвалені Постановою Правління Національного банку України від 6 вересня 2007 р. № 324. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0324500-07/ed20070906/fin?text=%D2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F6%B3%ED%E0+%28%F2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F1%F2%E0%E2%EA%E0%29> (дата звернення: 16.09.2019).
4. Бобиль В.В. Ідентифікація, оцінка, планування та зниження фінансових ризиків за центрами відповідальності банку. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 121–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2016\\_13\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_20) (дата звернення: 16.09.2019).
5. Жердецька Л.В. *Механізм трансфертного ціноутворення в банку* : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08. Одеса, 2009. 19 с.
6. Хуторна М.Е., Бартош О.М. *Трансфертне ціноутворення і його застосування в банках України. Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3679> (дата звернення: 16.09.2019).
7. Макаренко М.І., Савченко Т.Г. *Система трансфертного ціноутворення в комерційних банках* : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 238 с.
8. Сукач О.М. *Трансфертне ціноутворення в комерційних банках. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 922–925.
9. Кузнєцова Л.В., Жердецька Л.В. *Ціноутворення в банківській справі* : підручник. Одеса : Атлант, 2008. 320 с.

1. Dykstra J. (2018) *Current perspectives on funds transfer pricing*. URL: <https://advisory.kpmg.us/articles/2018/current-perspectives-on-funds-transfer-pricing.html> (accessed: 16.09.2019)
2. Nichols Ch. (2018) *Here is a simple fund transfer pricing method for banks*. URL: <https://csbcorrespondent.com/blog/here-simple-fund-transfer-pricing-method-banks> (accessed: 16.09.2019).
3. *Metodychni rekomendatsii shchodo orhanizatsii protsesu formuvannia upravlinskoj zvitnosti v bankakh Ukrainy, skhvaleni Postanovoiu Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 06.09.2007 r. № 324*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0324500-07/ed20070906/fin?text=%D2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F6%B3%ED%E0+%28%F2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F1%F2%E0%E2%EA%E0%29> (accessed: 16.09.2019).
4. Bobyl' V.V. (2016) *Identyfikatsiia, otsinka, planuvannia ta znyzhennia finansovykh ryzykiv za tsentramy vidpovidalnosti banku [Identification, assessment, planning and mitigation of financial risks by the Bank's responsibility centers]*. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. № 13. S. 121–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2016\\_13\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_20) (accessed: 16.09.2019).
5. Zherdetska L.V. *Mekhanizm transfertnoho tsinoutvorennia v banku [The mechanism of transfer pricing in the bank]* : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : spec. 08.00.08. Odessa, 2009. 19 s.
6. Khutorna M.E., Bartosh O.M. (2014) *Transfertne tsinoutvorennia i yoho zastosuvannia v bankakh Ukrainy [Transfer pricing and its application in Ukrainian banks]*. *Efektynna ekonomika*. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3679> (accessed: 16.09.2019).

7. Makarenko M.I., Savchenko T.H. (2008) *Systema transfertnoho tsinoutvorennia v komertsiiynykh bankakh [Tekst] : monohrafiia / M.I. Makarenko, T.H. Savchenko. Sumy : DVNZ "UABS NBU", 2008. 238 s.*
8. Sukach O.M. (2015) *Transfertne tsinoutvorennia v komertsiiynykh bankakh [Transfer pricing at commercial banks]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2015. Vyp. 4. S. 922–925.*
9. Kuznietsova L.V., Zherdetska L.V. *Tsinoutvorennia v bankivskii spravi [Pricing in banking] : pidruchnyk. Odesa : Atlant, 2008. 320 s.*

*E-mail: petrovpasha1@gmail.com*