

МЕТОДИКА ТРАНСФЕРТНОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ И АЛЛОКАЦИЙ

Целью внедрения технологии трансфертного ценообразования и аллокаций (управление с помощью бизнес-единиц) является повышение эффективности бизнеса коммерческого банка и увеличение его стоимости.

Трансфертная цена — стоимость денежного ресурса, привлеченного при реализации какого-либо банковского продукта или переданного ресурса для использования.

Система технологии трансфертного ценообразования и аллокаций предоставляет возможность руководству банка получать объективную информацию о рентабельности каждого структурного подразделения, банковского продукта и клиента для принятия соответствующего управленческого решения.

Трансфертное ценообразование позволяет банковским менеджерам оценить, достаточна ли процентная маржа по активным структурным подразделениям для покрытия их издержек, ресурсным структурным подразделениям для финансирования их расходов и насколько хорошо казначейство регулирует процентный риск в коммерческом банке.

Цены, по которым между взаимосвязанными структурными подразделениями банка совершается купля-продажа ресурсов, называются трансфертными и являются элементом экономической политики коммерческого банка.

Трансфертные цены устанавливаются финансовым отделом центрального офиса банка на основе единой ценовой политики.

Перераспределение полученных доходов или расходов между структурными подразделениями по фактическому участию в их формировании называется аллокацией.

Задачами трансфертного ценообразования и аллокаций являются:

- распределение и перераспределение доходов между структурными подразделениями коммерческого банка;
- минимизация основных банковских рисков (кредитных, валютных, процентных и т. д.);
- завоевание позиций на новых банковских рынках.

Центральное звено в перераспределении денежных средств закреплено в банке за казначейством, которое создано в виде отдельного структурного подразделения.

В тоже время, структурное подразделение, являющееся ЦФО банка, может проводить как пассивные, так и активные операции, если это закреплено в функциональных обязанностях. В этом случае, при расчете трансфертной цены по ресурсам структурного подразделения учитывается средневзвешенное сальдо между доходными активами и платными пассивами (табл. 1).

Таблица 1

Структурное подразделение	АКТИВЫ	ПАССИВЫ	Примечание
Отдел по работе с физическими лицами		Привлечено вкладов на 40000000 грн	Продано в казначейство 40000000 грн
Отдел кредитования	Выдано кредитов на 35000000 грн		Куплено в казначействе 35000000 грн
Отдел ценных бумаг	Приобретено векселей на сумму 3000000 грн	Привлечено по сберегательным сертификатам 2000000 грн	Куплено в казначействе 1000000 грн
Казначейство	Осталось в общепанковском пуле (на кор/счете и в кассе) 4000000 грн		
БАЛАНС	42000000 грн	42000000 грн	

Построение системы внутреннего ценообразования сводится к построению внутренних балансов и отчетов о прибылях и убытках по структурным подразделениям коммерческого банка.

Затраты обслуживающих структурных подразделений (ЦЗ), которые можно прямо отнести на структурные подразделения банка (ЦФО), делятся на 3 вида:

- тарифицируемые услуги, оказываемые центрами затрат;
- услуги, оказываемые сторонними организациями;
- перенос затрат по материально-техническому обеспечению структурных подразделений.

Корректировки доходов (расходов) — распределение комиссионных и непроцентных доходов (расходов) между структурными подразделениями банка (ЦФО). Алгоритм, который используется для перераспределения доходов или расходов между

структурними подразделениями в зв'язі з урахуванням загальнобанківських витрат, а також в разі внутрішнього трансфертного ціноутворення на банківські ресурси, матеріальні цінності і т. д., що дозволяє адекватно проводити оцінку діяльності структурних підрозділів, називається аллокацією.

Косвенні загальнобанківські доходи-витрати спочатку відносяться на центри витрат (ЦЗ), а потім аллокуються на відповідні структурні підрозділи (ЦФО). Основний принцип аллокацій — всі витрати, понесені ЦЗ або ЦФО повинні бути розподілені на відповідні структурні підрозділи, в відношенні яких були понесені дані витрати.

Фінансовий результат структурного підрозділу визначається як різниця між сумарним доходом і сумарним витратом. Розрахунок фінансового результату проводиться фінансовим відділом після виконання всіх коректировок доходів і витрат структурних підрозділів в наступній.

О. А. Слободяник

Київський національний торговельно-економічний університет

ЕКОНОМІЧНА ДОДАНА ВАРТІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

Впровадження концепції управління, спрямованої на вартість (Value Based Management), яка нині отримала значне поширення на ринках розвинених країн, супроводжується суттєвим реформуванням процесів планування, обліку і аналізу результатів діяльності банку, а також використанням нових для вітчизняної практики управлінських інструментів і технологій. В якості таких інструментів пропонується використовувати ключові індикатори, які не тільки засвідчуватимуть зростання (зменшення) банком доданої вартості для своїх власників, але й надаватимуть кількісну оцінку цим процесам. Світова фінансова наука та практика за останні десятиріччя накопичила достатньо великий арсенал такого роду індикаторів. Проте, на наш погляд, найбільш цікавими для впровадження є показники доданої економічної вартості (economic value added — EVA) та доданої акціонерної вартості (shareholder's value added — SVA), які, до того ж, нині є найбільш поширеними у західних корпораціях і банках.