

# ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

*О.О. Мартюшев, АКБ “Укрсоцбанк”*

Для подальшої розбудови стратегічних підходів до управління банком в банківській системі України необхідно реалізувати комплекс заходів, які відповідають загальноприйнятому світовому уявленню про сучасну стратегію банківського бізнесу.

Щодо реалій банківського законодавства України, основа нормативно-правового забезпечення системи стратегічного управління банку закладена Законом України “Про банки та банківську діяльність”. Якщо розглянути закон ґрунтовно, можна побачити низку зафіксованих визначень, що обумовлюють рамки та надають основу формування системи стратегічного управління банку.

Окрім того, в рамках системи банківського нагляду та регулювання Національний банк України відповідно до власних постанов регламентує наступні питання нормативно-правового забезпечення системи стратегічного управління:

- 1) у розділі річної фінансової звітності “Загальна інформація про діяльність банку” банк зазначає основні напрями діяльності, організації та управління, а саме: види діяльності, які здійснює та має намір здійснювати банк; стратегічну мету банку; спеціалізацію банку;
- 2) для заснування та державної реєстрації банку, в тому числі державного, до територіального управління Національного банку за місцем створення банку подається: бізнес-план, що визначає види діяльності, які банк планує здійснювати, на поточний рік і стратегію діяльності на наступні три роки (на кожен рік окремо);
- 3) для отримання попередньої згоди на створення та державної реєстрації банківського об’єднання, банківської корпорації або банківської холдингової групи до Національного банку подається: перелік централізованих функцій, що планується виконувати; бізнес-план, що має містити перелік операцій, та стратегію діяльності на наступні три роки, економічне обґрунтування і мету його створення, дані про управлінську та організаційну структуру;
- 4) якщо банк, який має письмовий дозвіл, бажає розширити перелік операцій, то обов’язковими вимогами для цього є: наявність бізнес-плану, що визначає діяльність банку (у цілому та окремо за кожним її видом) на поточний рік, і стратегії діяльності на наступні три роки, з урахуванням сценаріїв сприятливого та несприятливого розвитку ринку нових операцій, які банк має право проводити в разі розширення переліку операцій;
- 5) бухгалтерський облік повинен надавати можливість прогнозування і визначення стратегії розвитку діяльності банку шляхом порівняння статей балансу з показниками, встановленими керівництвом банку, та аналізу їх динаміки.

Таким чином, вимоги до організації стратегічного управління в банках, що ставляться розглянутими вище документами, носять загальний характер.

Саме в цьому одна з причин того, що більшість банківських менеджерів розв’язання проблем стратегічного планування стали бачити не із змістовного, а з формально-організаційного боку.

Основними недоліками нормативних актів Національного банку України, в яких відображені питання організації системи стратегічного управління в кредитних організаціях, є їх розрізненість. Подібні питання стосовно стратегічного планування різних структур (банку, банківського об'єднання, банківського холдингу) описано різними законодавчими актами та фактично повторюється кожним з них. З точки зору належної регламентації наявності, формування, функціонування та актуалізації системи стратегічного управління та планування вбачаємо зовнішнє регламентування цілком достатнім та таким, що надає певний рівень необхідної самостійності українським банкам який має забезпечити індивідуальні підходи до створення стратегії та постановки системи стратегічного управління.

Мартюшев, О.О. Законодавче забезпечення стратегічного управління в банківській системі України [Текст] / О.О. Мартюшев // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. тез доповідей VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (10-11 листопада 2005 р.). – Суми: УАБС НБУ, 2005. - Вип. 8. - С. 89.