

МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ РИЗИКОМ БАНКУ

Гончар К. О., доктор філософії з фінансів, банківської справи та страхування, викладач кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: sivkovak@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-8350-3134

Гогуленко Н. О., студентка 43 групи, 4 курсу, факультету фінансів, банківської справи та страхування, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: nika.hohulenko@gmail.com

Анотація. Метою статті є дослідження міжнародного та вітчизняного досвіду управління операційним ризиком у банках. Методика дослідження включає загальнонаукові методи: методи аналізу та синтезу (для з'ясування сутності операційного ризику та приведення його класифікації); методи індукції та дедукції (при систематизації та узагальненні ризиків банківської діяльності), розрахунково-аналітичний метод (при аналізі та розрахунку мінімального розміру операційного ризику системно важливих банків України). З'ясовано, що управління операційними ризиками є однією з ключових задач для банків в умовах сучасної економічної та фінансової нестабільності. Проаналізовано останні дослідження та публікації щодо ефективних підходів до управління операційними ризиками, включаючи міжнародні стандарти та рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду. Встановлено, що ефективне управління операційними ризиками вимагає комплексного підходу та постійного оновлення методів і стратегій для мінімізації можливих загроз. Практична значимість статті підтверджується можливістю адаптації міжнародного досвіду та актуальних прикладів управління операційним ризиком для забезпечення фінансової стабільності вітчизняних банківських установ. Визначено, що для ефективного управління операційним ризиком у банках необхідно спиратися як на міжнародні стандарти, так і на національні особливості, постійно адаптуючи їх до змінних умов ринку.

Ключові слова: банк, операційний ризик; управління операційним ризиком; міжнародні стандарти; фінансова стабільність.

INTERNATIONAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN BANK OPERATIONAL RISK MANAGEMENT

Gonchar K.O., Doctor of Philosophy in Finance, Banking and Insurance, Lecturer at the Department of Banking, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: sivkovak@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-8350-3134

Hohulenko N. O., student of group 43, 4th year, Faculty of Finance, Banking and Insurance, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: nika.hohulenko@gmail.com

Abstract. The purpose of the article is to study the international and domestic experience of operational risk management in banks. The research methodology includes general scientific methods: the method of analysis and synthesis (to find out the essence of operational risk and bring about its classification); method of induction and deduction (when systematizing and generalizing the risks of banking activity), calculation and analytical method (when analyzing and calculating the minimum amount of operational risk of systemically important banks of Ukraine). The essence of operational risk is determined, which includes losses due to internal process deficiencies, employee errors, information system failures, and the influence of external factors. The latest research and publications on effective approaches to operational risk management are analyzed, including international standards and recommendations of the Basel Committee on Banking Supervision. Attention is focused on the need to adapt international standards to national conditions, taking into account the specifics of the market and regulators of each country. The main causes of operational risks are identified, including fraud, employee errors, information system failures, and imperfection of internal business processes. Effective strategies for minimizing operational risks are outlined, including the implementation of self-regulatory mechanisms and continuous improvement of processes, systems and policies. It was found that the management of operational risks is one of the key tasks for banks in the conditions of modern economic and financial instability. It has been established that effective operational risk management requires a comprehensive approach and constant updating of methods and strategies to minimize possible threats. The practical significance is confirmed by the possibility of adapting international experience and current examples of operational risk management to ensure the financial stability of domestic banking institutions. It is summarized that for effective management it is necessary to rely on both international standards and national features, constantly adapting them to changing market conditions.

Key words: bank, operational risk; operational risk management; international standards; financial stability.

JEL Classification: G210; O100.

Постановка проблеми. У сучасних умовах економічної та фінансової нестабільності управління операційним ризиком стає однією з ключових задач для банків у всьому світі. Операційний ризик охоплює широкий спектр можливих загроз, які можуть негативно вплинути на діяльність банківської установи. Тому важливість ефективного управління цими ризиками важко переоцінити, адже воно безпосередньо впливає на фінансову стабільність та репутацію банків. Міжнародні стандарти надають чіткі рекомендації та підходи до управління операційними ризиками, що сприяє прозорості та надійності фінансових систем. Водночас кожна країна адаптує ці стандарти до своїх умов, враховуючи специфіку національного ринку та регуляторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема побудови ефективних систем управління банківськими операційними ризиками нині є досить актуальною, а тому є предметом наукових досліджень великої кількості як вітчизняних, так і зарубіжних вчених та практиків. Зокрема, фундаментальними серед них є праці таких науковців, як Л. О. Примостка, Н. С. Вавдіюк, Н. І. Корецька, Л. О. Вдовенко, Н. В. Данік, К. С. Новак, А. В. Яковенко, О. С. Другова, В. В. Романів, С. Фріц-Моргенталь (S. FritzMorgenthal), Г. Гонди (G. Gonda) та інших. Однак у їхніх працях недостатньо висвітленими залишаються питання подальшого поліпшення вже існуючих підходів до формування систем управління операційними ризиками у сфері діяльності банків, зокрема, з метою їх адаптації до вимог Базельського комітету з банківського нагляду, а також у контексті запобігання або усунення наслідків подій ризику.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний обсяг досліджень у сфері управління операційними ризиками, залишається низка аспектів, що потребують подальшого вивчення та обговорення, зокрема порівняння ефективності різних методик та інструментів у міжнародній і вітчизняній практиці. Дискусійним залишається питання адаптації міжнародного досвіду до українських реалій, враховуючи проблеми та виклики в умовах воєнного стану.

Мета дослідження. Мета дослідження полягає в аналізі міжнародного та вітчизняного досвіду управління операційними ризиками, виявленні найкращих практик для їх адаптації до умов банківської системи України.

Основний матеріал. Нині операційний ризик відіграє важливу роль у банківській сфері, впливаючи на її стабільність та надійність. Зі зростанням складності банківських операцій, інтенсивним розвитком інформаційних технологій та збільшенням регуляторних вимог управління операційним ризиком набуває особливого значення. Загалом Базельський комітет визначає операційний ризик (ОР) як «ризик втрати у результаті неправильного налаштування або ненадійності внутрішніх процесів, людей і технічних систем або зовнішніх подій» [1].

Ефективне управління операційним ризиком вимагає від банків постійного вдосконалення своїх процесів, систем та політик шляхом створення та використання саморегулюючого механізму управління операційним ризиком. Основними причинами операційного ризику є шахрайство, помилки працівників банку, збої інформаційних систем, недосконалість внутрішніх бізнес-процесів, відсутність єдиної інформаційної бази, вплив зовнішніх факторів.

Дотримання механізмом управління операційним ризиком законодавчих документів, що регулюють банківську діяльність, міжнародних стандартів та внутрішніх документів банків є його ключовими елементами правового та нормативного забезпечення. Використання сучасних інформаційних систем є невід'ємною частиною інформаційного забезпечення. Інформаційні системи забезпечують збір, аналіз та моніторинг даних про ризики, що дозволяє банку оперативно реагувати на них.

Згідно з Базелем II, в основу управління операційним ризиком мають бути покладені принципи відповідальності, інтегрованості, контролю, забезпеченості, всебічності, інноваційності, безперервності, публічності. Дотримання цих принципів гарантує створення дієвої системи управління операційним ризиком банківських установ.

Міжнародні банки на постійні основі удосконалюють свої системи управління операційними ризиками з метою більш ефективного виявлення, оцінки та управління цими ризиками. Вони активно впроваджують нові технології та аналітичні інструменти для підтримки стратегічного планування та забезпечення надійного моніторингу ризиків, що відповідають кожному типу операційного ризику.

Таблиця 1

Досвід управління операційним ризиком в іноземних банках

Тип операційного ризику	Приклад реалізації операційного ризику	Шляхи управління операційним ризиком
Загрози кібербезпеці	Червень 2022 – Flagstar Bank – витік даних 1,5 млн. клієнтів від атаки програм-вимагачів. Розмір збитків склав 5,9 млн. дол.	Моніторинг ідентифікаційних даних, навчання персоналу кібербезпеці, розроблення планів реагування на інциденти кібератаки, стрес-тестування, перевірки аудиту.
Технологічні збої	15 серпня 2023 – Банк Ірландії – технічний збій програмного забезпечення, що дозволив клієнтам здійснювати перекази й знімати готівку в АТМ, що перевищують їх ліміт. Втрати банку – 12,7 млн. євро.	Моніторинг стану програмного забезпечення, регулярний аудит та тестування, впровадження надійних систем резервного копіювання та відновлення даних.
Невідповідність нормативним вимогам регулятора	2023 р. – Walls Fargo – штраф у розмірі близько 97,8 млн. дол. через порушення санкцій США щодо надання платформи для фінансування торгівлі іноземному банку, який використовував її для обробки заборонених транзакцій.	Регулярні внутрішні аудити, автоматизовані механізми контролю та звітності, навчання персоналу та залучення фахівців із комплаєнсу, вдосконалення політик та стратегій банку, моніторинг нормативних змін.
Неефективне управління кваліфікованим персоналом	Березень 2023 – Silicon Valley Bank – зазнав краху внаслідок неефективного управління персоналом, що спричинило недостатню оцінку усіх ризиків банку, а саме зниження вартості його інвестицій та вилучення величезних сум коштів вкладниками з системи.	Підвищення кваліфікації співробітників за рахунок їх навчання, процедури вирішення конфліктів та дисциплінарні заходи, автоматизовані механізми контролю та звітності.
Геополітична та економічна невизначеність	2023 р. – HSBC – отримав збитки у розмірі 1,8 млрд. дол. через гіперінфляцію та різку девальвацію валюти в аргентинському регіоні.	Диверсифікація портфелів банку, стрес-тестування, введення та аналіз бази зовнішніх подій ризиків.

Джерело: систематизовано авторами за матеріалами [2; 3; 4; 5; 6]

Отже, з таблиці 1 бачимо, що найбільш поширені типи операційного ризику серед іноземних банків включають загрози кібербезпеці, технологічні збої, невідповідність нормативним вимогам, неефективне управління персоналом та геополітичну й економічну невизначеність.

Нині вітчизняна банківська система функціонує у контексті інтеграції України до Європейського Союзу. Тому особливу увагу слід приділити досвіду європейських банків щодо управління операційним ризиком. Серед європейських банків поширені різні стратегії ефективного управління операційними ризиками, зокрема, наведемо приклади деяких з них:

– HSBC – банк зосереджується на плануванні методів і способів управління ОР, що дає змогу виявити потенційні проблеми та вжити заходів для їх запобігання; також окрема увага приділяється інвестиціям у

бізнес-процеси і технічний контроль для запобігання, виявлення та реагування на ризики кібербезпеки; банк бере участь у кількох галузевих органах і робочих групах, щоб обмінюватися інформацією про тактику кіберзлочинних груп і співпрацювати у виявленні кібератак та запобіганні їх [25].

– ING Group – банківська група впроваджує власну систему операційної стійкості, яка

передбачає перевірку бізнес-процесів на серйозні, але вірогідні сценарії з метою виявлення слабких місць. Це допомагає ING визначити можливості для підвищення своєї операційної стійкості. Крім того, ING розпочала реалізацію Закону про цифрову операційну стійкість (The Digital Operational Resilience Act (DORA)), який спрямований на подальше посилення цифрової операційної стійкості фінансових установ [26].

– Barclays – управління операційними ризиками здійснюється відповідно до системи операційного ризику, якою володіє та контролює друга лінія, а також стандартів системи контролю Barclays. Основна відповідальність за управління операційним ризиком лежить на бізнесі та функціональних підрозділах, де виникає ризик. Керівництво проводить самооцінку ризиків і контролю для оцінки операційних ризиків і ефективності засобів контролю в процесах. Виявлені ризики, події та проблеми передаються вищому керівництву та Правлінню для забезпечення своєчасного сповіщення та погодження відповідної реакції [27].

Щодо вітчизняного досвіду, Національним банком України було запроваджено Стандартизований підхід за Базелем III на заміну Базелю II. Стандартизований підхід (Standardized Measurement Approach, SMA) базується на використанні бізнес-індикатора (BI), складеного з трьох компонент: складова процентних доходів (ILDC), складова послуг (SC) та фінансова складова (FC). Також застосовується внутрішній мультиплікатор збитків (ILM), який враховує щорічні операційні витрати, накопичені від операційного ризику за останні 10 років [7]. Однак українські банки застосовують значення коефіцієнта ILM на рівні 1 згідно з Постановою НБУ № 156. Таке рішення прийнято НБУ у зв'язку з тим, що вітчизняні банки не мають базу даних про операційні витрати накопичені від операційного ризику за останні 10 років, на відміну від іноземних банків.

Для покриття капіталом операційного ризику банки встановлюють мінімальний рівень операційного ризику. Відповідно до вимог НБУ, з 31 грудня 2021 року цей показник обчислювався з коефіцієнтом 0.5, а з 29 грудня 2023 року коефіцієнт збільшився до 1. Розглянемо динаміку розміру операційного ризику вітчизняних банків в умовах воєнного стану (рис. 1).

Загалом спостерігається підвищення операційного ризику у банківській системі України, про що свідчить збільшення мінімального розміру операційного ризику розглянутих банків станом на 01.01.2024. Найбільший обсяг мінімального розміру операційного ризику характерний для АТ КБ «Приватбанк», який становить 82,5 млн. грн. станом на звітний період. Подібна динаміка зростання притаманна АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен Банк», де цей показник перевищує 20 млн. грн., порівнюючи з попереднім періодом. Найменші показники були зафіксовані в АТ «Таскомбанк» і

АТ «А-Банк», де вони сягають 3,3 млн. грн. і 3,0 млн. грн. відповідно. Значення мінімального розміру операційного ризику решти банків станом на 2024 рік коливаються від 3 до 14 млн. грн.

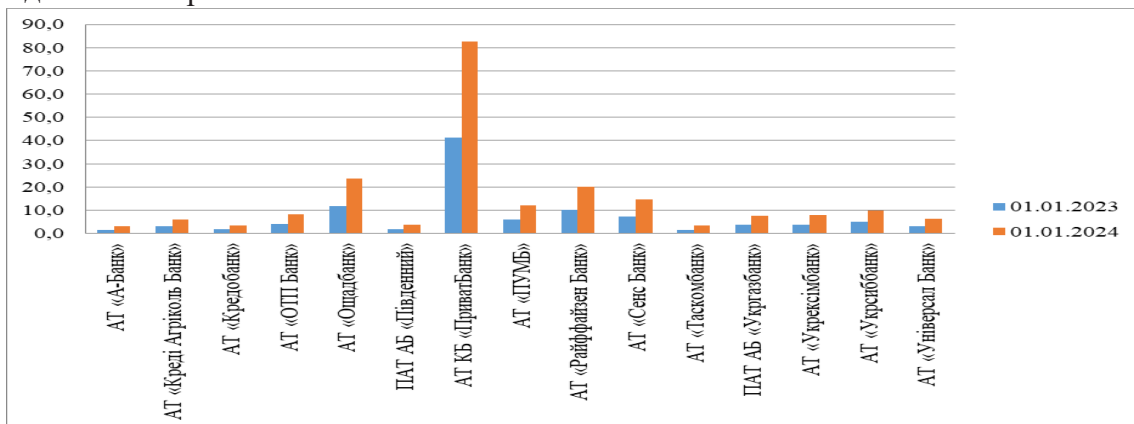


Рис. 1. Мінімальний розмір операційного ризику системно важливих банків України станом на 01.01.2023–01.01.2024, млн. грн.

Джерело: складено авторами за матеріалами [8]

Слід відмітити, що значення мінімального розміру операційного ризику, відображені на рис.1, не враховують фактичні втрати банків від подій ОР, а залежать переважно від обсягів

бізнес-діяльності банків. Проте логічно, що існує кореляція між зростанням обсягів бізнес-діяльності банку, розширенням банківських продуктів і послуг та збільшенням ймовірності реалізації тих чи інших типів ОР. Тому збільшення розрахованого мінімального розміру операційного ризику вказує на важливість впровадження нових підходів та інструментів для ефективного управління цим ризиком.

Також вітчизняні банки зазнали серйозних викликів через збільшення операційного ризику внаслідок війни. Найпоширеніші ризики включають втрату та пошкодження майна банківських установ. Нині значною проблемою є недоотримання доходів та припинення роботи відділень через зниження економічної активності, скорочення попиту на банківські продукти та перебої у роботі відділень. Серйозний вплив на операційний ризик мають шахрайства, штрафні санкції та кібератаки, збитки від яких продовжують накопичуватися [9]. Наприкінці 2022 року загальні втрати від операційного ризику досягли 13 млрд. грн., з найвищим рівнем у АТ КБ «Приватбанк» (4 млрд. грн.) через масштабність його діяльності та високий рівень автоматизації бізнес-процесів [10].

З метою мінімізації втрат від реалізації вищезазначених подій операційного ризику банки використовують різноманітні інструменти (табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз системи управління операційним ризиком системно важливих банків України

Назва банку	АТ «А-Банк»	АТ «Креді Агріколь Банк»	АТ «Кредобанк»	АТ «ОТП банк»	АТ «Ощадбанк»	ПАТ АБ «Південний»	АТ КБ «Приватбанк»	АТ «ПУМБ»	АТ «Райффазен Банк»	АТ «Сенс банк»	АТ «Таскомбанк»	ПАТ АБ «Укргазбанк»	АТ «Укрексімбанк»	АТ «Укрсиббанк»	АТ «Універсал банк»
Наявність спеціально уповноваженого органу з управління операційним ризиком	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+
База даних про події операційного ризику	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	-
Ключові індикатори ризику	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	+	-	-
Сценарний аналіз	+	-	-	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	-	-
Карта ризиків	-	-	-	-	-	-	+	+	-	-	+	-	-	-	-
Аналіз результатів перевірок, що здійсненні внутрішнім аудитором або зовнішніми аудитором	-	+	-	+	+	+	+	+	+	-	-	+	-	-	-
Аналіз розподілу втрат	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23; 24]

З таблиці 2 бачимо, що практично в усіх банках існує спеціально уповноважений орган, який відповідає за управління операційним ризиком. Однак лідером у різноманітності застосування інструментів управління операційним ризиком є лише АТ КБ «ПриватБанк», у той час як більшість банків використовують зазвичай базу даних про події ризику, ключові індикатори та сценарний аналіз.

Одним з найголовніших методів управління операційним ризиком, які варто перейняти вітчизняним банкам від міжнародних банків є розвиток культури управління ОР, що передбачає нульову толерантність з боку працівників всіх рівнів банку до ОР, що формується завдяки налагодженій підзвітності, прозорості та етичній поведінці серед персоналу.

Висновки. Управління операційним ризиком для українських банків у контексті сучасних викликів та воєнного стану становить критично важливе завдання. Банки потребують інтегрованого підходу до управління ризиками, що включає в себе не лише традиційні інструменти, а й передові технології аналізу даних та прогнозування, спираючись не лише на міжнародний досвід, а враховуючи також специфіку вітчизняного банківського сектору. Подальші наукові розробки у визначеному напрямку можуть бути спрямовані на дослідження інтеграції передових технологій та культури ризикованого усвідомлення, що дозволить банкам не лише ефективно управляти поточними операційними ризиками, а й підготувати себе до потенційних ризиків та зберегти стабільність у складних умовах.

Список літератури

1. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs107.htm>. (дата звернення 10.06.2024).
2. Safeguarding financial institutions: rainbow secure's defense against cyber attacks. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/safeguarding-financial-institutions-rainbow-secures-defense-34eac/>. (дата звернення 10.06.2024).
3. Top banking software failures of 2023 unveiled. URL: <https://www.ses-escrow.co.uk/blog/top-banking-software-failures-2023-unveiled>. (дата звернення 10.06.2024).
4. Wells fargo to pay \$97 mln for sanctions compliance failures. URL: <https://www.reuters.com/business/finance/wells-fargo-pay-97-mln-sanctions-compliance-failures-2023-03-30/>. (дата звернення 10.06.2024).
5. What happened to Silicon Valley Bank. URL: <https://www.investopedia.com/what-happened-to-silicon-valley-bank-7368676>. (дата звернення 10.06.2024).
6. HSBC takes \$1 bln hit from Argentina sale as Asia pivot continues. URL: <https://www.reuters.com/markets/deals/hsbc-sell-argentina-business-galicia-550-mln-deal-2024-04-09/>. (дата звернення 13.06.2024).
7. Що таке операційний ризик. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Operational_risk_2019-10_pr.pdf?v=7. (дата звернення 13.06.2024).
8. Наглядова статистика. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#3>. (дата звернення 13.06.2024).
9. Звіт про фінансову стабільність за грудень 2022 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2.pdf?v=7. (дата звернення 13.06.2024).
10. НБУ вперше розповів про операційні ризики банків: у кого більше. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/01/21/79526703/>. (дата звернення 13.06.2024).
11. Політика ПАО «А-Банку» в галузі управління ризиками. URL: <http://surl.li/tyjsv>. (дата звернення 16.06.2024).
12. Річний звіт за 2020. АТ «Креді Аґріколь Банк». URL: <https://credit-agricole.ua/storage/files/annual-report-2020-ua.pdf>. (дата звернення 16.06.2024).
13. Окремий річний звіт за 2022 рік. АТ «Кредобанк». URL: <https://kredobank.com.ua/public/upload/85f1f8f23a649b1a0e694da85985138.pdf>. (дата звернення 16.06.2024).
14. Система управління ризиками. АТ «ОТР Банк». URL: <https://www.otpcapital.com.ua/about-us/systema-upravlinnya-ryzycamu/>. (дата звернення 17.06.2024).
15. Стратегія управління ризиками АТ «Ошадбанк». URL: https://www.oschadbank.ua/uploads/1/7910-trategia_upravlinna_rizikami_2_0.pdf. (дата звернення 17.06.2024).
16. Фінансова звітність АТ «Південний» за 2022 рік разом із аудиторським звітом та звітом керівництва (звітом про управління). URL: https://bank.com.ua/uploads/10/52071-uditorskij_visnovok_stanom_na_31_12_2022.pdf. (дата звернення 17.06.2024).
17. Політика управління ризиками в АТ «ПУМБ». URL: <https://salo.li/85ADE4D>. (дата звернення 17.06.2024).
18. Річний звіт 2022. АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua/storage/files/34-196-p.pdf>. (дата звернення 17.06.2024).
19. Звіт емітента за 4 квартал 2022 року. АТ «Сенс банк». URL: report_4кв2022+titul.pdf. (дата звернення 17.06.2024).
20. Політика інформаційної безпеки акціонерного товариства «Таскомбанк». АТ

«Таскомбанк». URL: <https://salo.li/246f60F>. (дата звернення 17.06.2024).

21. Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2023 рік «МСФЗ» разом із аудиторським звітом та звітом керівництва (звітом про управління). URL: https://www.ukrgasbank.com/upload/Report_UKR_2023YE_UKR.pdf. (дата звернення 17.06.2024).

22. Фінансова звітність АТ «Державний експортно-імпорتنний банк України» за 2022 рік «МСФЗ» разом із аудиторським звітом та звітом керівництва (звітом про управління). URL: <https://11l.ink/IB6I5>. (дата звернення 17.06.2024).

23. Консолідований звіт про управління за 2022. АТ «Укрсиббанк». URL: https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial_reports/ar-usb-fin-2023-0706-ua.pdf. (дата звернення 17.06.2024).

24. Звіт про діяльність Комітету Наглядової Ради АТ «Універсал Банк» з питань управління ризиками за період 01.10.2023-31.12.2023. URL: <https://salo.li/81988B8>. (дата звернення 17.06.2024).

25. HSBC – Operational risk. URL: <https://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/managing-risk/operational-risk>.

26. ING Group. URL: <https://www.ing.com/Home.htm>. (дата звернення 17.06.2024).

27. Barclays PLC – Annual Report 2023. URL: <https://home.barclays/content/dam/home-barclays/documents/investor-relations/reports-and-events/annual-reports/2023/Barclays-PLC-Annual-Report-2023.pdf>. (дата звернення 17.06.2024).

References

1. Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs107.htm>. (accessed 10 June 2024).

2. Safeguarding financial institutions: rainbow secure's defense against cyber attacks. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/safeguarding-financial-institutions-rainbow-secures-defense-34eac/>. (accessed 10 June 2024).

3. Top banking software failures of 2023 unveiled. Retrieved from <https://www.ses-escrow.co.uk/blog/top-banking-software-failures-2023-unveiled>. (accessed 10 June 2024).

4. Wells fargo to pay \$97 mln for sanctions compliance failures. <https://www.reuters.com/business/finance/wells-fargo-pay-97-mln-sanctions-compliance-failures-2023-03-30/>. (accessed 13 June 2024).

5. What happened to Silicon Valley Bank. Retrieved from <https://www.investopedia.com/what-happened-to-silicon-valley-bank-7368676>. (accessed 10 June 2024).

6. HSBC takes \$1 bln hit from Argentina sale as Asia pivot continues. Retrieved from <https://www.reuters.com/markets/deals/hsbc-sell-argentina-business-galicia-550-mln-deal-2024-04-09/>. (accessed 13 June 2024).

7. What is operational risk. National Bank of Ukraine. Retrieved from URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Operational_risk_2019-10_en.pdf?v=7. (accessed 13 June 2024). [In Ukrainian].

8. Supervisory statistics. National Bank of Ukraine. Retrieved from <https://bank.gov.ua/en/statistic/supervision-statist#3>. (accessed 13 June 2024). [In Ukrainian].

9. Financial Stability Report for December 2022. National Bank of Ukraine. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H2_en.pdf?v=7. (accessed 13 June 2024). [In Ukrainian].

10. NBU for the first time talked about banks' operational risks: who has more. Minfin. Retrieved from <https://minfin.com.ua/en/2023/01/21/79526703/>. (accessed 13 June 2024). [In Ukrainian].

11. Risk management policy of PJSC "A-Bank". Retrieved from <http://surl.li/tyjsv>. (accessed 16 June 2024). [In Ukrainian].

12. Annual Report for 2020. PJSC "Credit Agricole Bank". Retrieved from <https://credit-agricole.ua/storage/files/annual-report-2020-en.pdf>. (accessed 16 June 2024). [In Ukrainian].

13. Separate annual report for 2022. PJSC "Kredobank". Retrieved from <https://kredobank.com.ua/public/upload/85f1f8f23a649bf1a0e694da85985138-en.pdf>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

14. Risk management system. PJSC "OTP Bank". Retrieved from <https://www.otpcapital.com.ua/en/about-us/risk-management-system/>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

15. Risk management strategy of PJSC "Oschadbank". Retrieved from <https://www.oschadbank.ua/uploads/1/7910-risk-management-strategy-2-0-en.pdf>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

16. Financial statements of PJSC "Pivdennyi" for 2022, including audit report and management

report. Retrieved from <https://bank.com.ua/uploads/10/52071-auditors-conclusion-as-of-31-12-2022-en.pdf>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

17. Risk management policy in PJSC "PUMB". Retrieved from <https://salo.li/85ADE4D>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

18. Annual Report 2022. PJSC "Raiffeisen Bank". Retrieved from <https://raiffeisen.ua/storage/files/34-196-p-en.pdf>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

19. Issuer's report for the 4th quarter of 2022. PJSC "Sens Bank". Retrieved from [report 4q2022+titul-en.pdf](https://sensbank.com.ua/report-4q2022+titul-en.pdf). (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

20. Information security policy of Joint Stock Company "Taskombank". PJSC "Taskombank". Retrieved from <https://salo.li/246f60F>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

21. Financial statements of AB "UkrGasbank" for 2023 in accordance with IFRS, including audit report and management report. Retrieved from https://www.ukrgasbank.com/upload/Report_ENG_2023YE_ENG.pdf. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

22. Financial statements of PJSC "State Export-Import Bank of Ukraine" for 2022 in accordance with IFRS, including audit report and management report. Retrieved from <https://11l.ink/IB6I5>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

23. Consolidated management report for 2022. PJSC "Ukrsibbank". Retrieved from https://ukrsibbank.com/en/wp-content/uploads/financial_reports/ar-usb-fin-2023-0706-en.pdf. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

24. Report on the activities of the Supervisory Board Committee of PJSC "Universal Bank" on risk management issues for the period from 01.10.2023 to 31.12.2023. Retrieved from <https://salo.li/81988B8>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

25. HSBC - Operational risk. URL: <https://www.hsbc.com/who-we-are/esg-and-responsible-business/managing-risk/operational-risk>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

26. ING Group. Retrieved from <https://www.ing.com/Home.htm>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

27. Barclays PLC - Annual Report 2023. Retrieved from <https://home.barclays/content/dam/home-barclays/documents/investor-relations/reports-and-events/annual-reports/2023/Barclays-PLC-Annual-Report-2023.pdf>. (accessed 17 June 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.06.2024

Прийнята до публікації 19.06.2024