МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

І. Ю. Кисільова

СТРАХОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації до практичних занять
для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол № від

Запоріжжя
2026

УДК : 368:005(076.5)

К17

Кисільова І. Ю. Страховий менеджмент : методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2026. 51 с.

Методичні рекомендації до практичних занять містять теоретичні положення, основні поняття, рекомендації щодо вивчення дисципліни «Страховий менеджмент» і спрямовані на вироблення практичних навичок з управління страховою діяльністю. У методичних рекомендаціях наведено основні положення та принципи страхового менеджменту; розглянуто сутність складових страхового менеджменту, зокрема кадрового менеджменту, фінансового менеджменту, ризик-менеджменту, управлінню тарифною політикою тощо.

Навчально-методичне видання містить загальні рекомендації, питання та тести до самоконтролю, практичні завдання та проблемні ситуації до кожної теми.

Для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит».

Рецензент

С. М. Іванов, доктор екон. наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики

Відповідальний за випуск:

А. В. Череп, доктор екон. наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

ЗМІСТ

ВСТУП……... 4

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ……. 7

Тема 1. ВИДИ ТА СУТНІСТЬ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ……. 7

Тема 2. ПОНЯТТЯ ТА ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ В СТРАХУВАННІ ….. 11

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ …… 17

Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ……... 17

Тема 4. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ…… 23

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ …… 27

Тема 5. ТАРИФНА ПОЛІТИКА СТРАХОВИКА, ЇЇ ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ. 27

Тема 6. МЕНЕДЖМЕНТ РИЗИКІВ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЙОГО МЕТА І ЗМІСТ ……. 31

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ПЛАНУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ…… 36

Тема 7. СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ. …….. 36

Тема 8. ПЛАНУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ ……..…….…… 40

Тема 9. ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ... 44

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА……..……. 49

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА ……..…….. 50

ВСТУП

У країнах з розвинутою економікою страхова справа набула чималого розмаху, вона забезпечує надійну охорону інтересів підприємців від несприятливих наслідків техногенних аварій, фінансових ризиків, криміногенних чинників, стихійних та інших лих. Характер і функції страхування в Україні принципово змінюються, зростає його значення як ефективного, раціонального, економічного і доступного засобу захисту майнових інтересів суб'єктів господарювання, виробників товарів і послуг, а також захисту громадян.

Як і будь-яка господарська діяльність, страхування потребує управління. Проте страхова справа має певні особливості, що відрізняють її від інших видів господарювання. Ці особливості полягають у тому, що страхова діяльність визначається в Україні як виняткова діяльність і регламентується відповідними Законами України.

Діяльність страхової компанії в умовах ринкової економіки вимагає високого рівня організації, без якого неможливе досягнення мети, забезпечення конкурентоспроможності й ефективності діяльності. Специфіка сфери управління в страховому бізнесі зумовлює необхідність виділення особливого напряму – страхового менеджменту. У найбільш загальній формі об'єктом управління в страховому менеджменті виступає сукупний страховий фонд, призначений для відшкодування можливого збитку.

У вузькому розумінні страховий менеджмент є управлінням діяльністю страхової компанії, що функціонує в умовах конкурентного економічного середовища та включає постановку цілей, вибір засобів і розробку методів їх досягнення. Ефективний менеджмент створює основу для економічного процвітання страхової компанії в умовах страхового ринку.

Страховий менеджмент – професійне управління страховою діяльністю страхової компанії, яке здійснюється в умовах ринкових відносин і спрямоване на отримання максимального прибутку при раціональному використанні всіх наявних ресурсів. Страховий менеджмент вивчає найбільш раціональні технології управління не лише страховими компаніями, а також діяльністю інших професійних учасників страхового ринку.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є діяльність, пов'язана із управлінням та організацією страхової справи.

Метою викладання навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» є надання глибоких знань із питань теорії створення та практичного застосування конкретних механізмів управління страхуванням та перестрахуванням.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Страховий менеджмент» є:

1. визначення сутності, ролі та механізму управління страховою діяльністю, що дозволить сформувати рівень знань для успішного застосовування в галузі страхування та повністю використовувати можливості страхового захисту в роботі та особистому житті;

2. визначення засобів організації та розвитку страхової компанії й регулювання страхової діяльності;

3. здобуття знань з основних напрямів управління страховою діяльністю з позицій здобутків вітчизняного та зарубіжного досвіду;

4. набуття практичних навичок планування та прийняття управлінських рішень при здійсненні страхування, перестрахування та інвестиційної діяльності страхових компаній.

Відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит» курс «Страховий менеджмент» вивчається після опанування дисципліни «Стратегічне управління»; паралельно вивчається з дисциплінами «Ринок фінансових послуг», «Професійно-орієнтований практикум іноземною мовою». Знання, набуті студентами, використовуються при написанні кваліфікаційної роботи магістра.

Після вивчення курсу «Страховий менеджмент» студенти повинні оволодіти теоретичними знаннями та практичними навичками стосовно управління страхуванням і діяльністю страхової організації, здійснення аналізу діяльності страховика, оцінки ризиків, що впливають на діяльність страхової організації.

Вивчення дисципліни формує такі компетентності та програмні результати навчання:

Компетентності:

- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- здатність приймати обґрунтовані рішення;
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- здатність використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи та страхування у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності;
- здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- здатність оцінювати межі власної фахової компетентності та підвищувати професійну кваліфікацію;
- здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв’язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- здатність застосовувати інноваційні підходи в сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- здатність розробляти технічні завдання для проєктування інформаційних систем у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

Результати навчання:

- використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи та страхування у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності;
- відшуковувати, обробляти, систематизувати та аналізувати інформацію, необхідну для вирішення професійних та наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закону, етичні принципи та загальнолюдські цінності;
- вміти застосовувати інноваційні підходи у сфері фінансів, банківської справи та страхування та управляти ними;
- застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування;
- застосовувати поглиблені знання в сфері фінансового, банківського та страхового менеджменту для прийняття рішень;
- обґрунтувати вибір варіантів управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи та страхування та оцінювати їх ефективність з урахуванням цілей, наявних обмежень, законодавчих та етичних аспектів.

Навчально-методичне видання буде корисним для здобувачів ступеня вищої освіти магістра освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит» при підготовці до практичних занять.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. ВИДИ ТА СУТНІСТЬ СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та завдання страхового менеджменту; визначити особливості прийняття рішень та сутність бізнес-процесів в страхуванні.

План

1.1 Види та сутність страхового менеджменту.
1.2 Процеси прийняття рішень.
1.3 Бізнес-процеси страхової компанії.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *страховий менеджмент, цілі страхового менеджменту, принципи страхового менеджменту, функції страхового менеджменту, система правового регулювання страхової діяльності*.

Методичні рекомендації

Вивчення теми слід розпочати з визначення сутності та видів страхового менеджменту.

Страховий менеджмент – професійне управління діяльністю страхової компанії, яке здійснюється в умовах ринкових відносин і направлене на отримання максимального прибутку при раціональному використанні всіх наявних ресурсів.

Система страхового менеджменту – сукупність взаємопов'язаних елементів страхової компанії, що взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем для досягнення поставлених перед компанією цілей на основі оптимального використання трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів.

Об'єкт страхового менеджменту – страхова компанія та її зовнішнє оточення.

Суб'єкт менеджменту (суб'єкт управління) – скеровувач управлінських дій (підрозділ управління, дирекція страхової компанії, керуючий підрозділ).

Предмет страхового менеджменту – система виробничих відносин, яка формується в страховій компанії між працівниками керуючої та керованої систем компанії у процесі створення страхового продукту, призначеного для потреб страхового ринку.

Крім того, необхідно чітко сформулювати завдання та функції страхового менеджменту.

При опрацюванні другого питання слід визначити технологію прийняття управлінського рішення страховиком. Процеси прийняття рішень у страхових компаніях зумовлені необхідністю комплексного аналізу операційної,

фінансово-інвестиційної, маркетингової діяльності страхової компанії, забезпечення економічної спроможності страхової компанії з урахуванням різних факторів зовнішнього і внутрішнього ризикового середовища.

При опрацюванні третього питання необхідно звернути увагу на моделювання бізнес-процесів страхової компанії, їх кваліфікацію, структуру, особливості зміни моделі бізнес-процесів при зміні організаційної структури управління страховою компанією. Для страховиків бізнес-процеси є найбільш пріоритетним завданням в порівнянні з іншими суб'єктами ринку фінансових послуг, оскільки характерною особливістю бізнес-процесів страхової компанії є наявність в них випадкових параметрів, обумовлених чинниками ризику. До їх числа можна віднести параметри, що характеризують страховий бізнес-процес (страхова премія, франшиза та ін.), адміністративний бізнес-процес (ефективність використання фінансових ресурсів, показники структури активів і пасивів та ін.), параметри, які знаходяться на перетині процесів перестрахової та інвестиційної стратегій. Комплексний аналіз бізнес-процесів в страхуванні припускає також оцінку підсумкових показників діяльності страхової компанії (рентабельність, межа платоспроможності та ін.).

Крім того, необхідно розглянути основні бізнес-процеси страхування: маркетинг, розробку страхових продуктів (послуг), продаж, андерайтинг, урегулювання збитків, оцінювання фінансових показників тощо.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає специфіка менеджменту страхової діяльності?
2. Обґрунтуйте необхідність і розкрийте сутність страхового менеджменту.
3. Розкрийте цілі і завдання страхового менеджменту.
4. Назвіть основні функції менеджменту страхової діяльності.
5. Висвітліть правові основи страхового менеджменту.

Тести для самоконтролю

1. Страховий менеджмент – це:

а. професійне управління діяльністю страхової компанії;
б.технологія фінансового планування;
в. процес складання, прийняття та подальший контроль бюджетів;
г. всі відповіді правильні.

2. Цілі страхового менеджменту класифікують як:

а. державні і суспільні;
б. загальні і специфічні;
в. економічні і політичні;
г. управлінські і фінансові.

3. До функцій страхового менеджменту не відноситься функція:

а. планування;
б. організації;
в. перестрахування;

г. мотивації.

4. Розрізняють форми контролю:

а. страховий і перестраховий;
б. індивідуальний і колективний;
в. повний і вибірковий;
г. попередній, поточний і наступний.

5. Економічною метою страхового менеджменту є:

а. розвиток страхового ринку;
б. максимізація поточного прибутку;
в. розробка якісних страхових продуктів;
г. максимізація вартості страхової компанії.

6. Соціальною метою страхового менеджменту є:

а. розвиток страхового законодавства;
б. задоволення страхових потреб клієнтів страхової компанії;
в. створення нових робочих місць у сфері страхування;
г. максимізація прибутку.

7. Чітко сформоване у страхових працівників бажання виконати встановлені вимоги керівництва страхової компанії передбачає функція:

а. планування;
б. організації;
в. мотивації;
г. контролю.

8. Зіставлення запланованого і реально одержаного результату забезпечує функція:

а. планування;
б. організації;
в. мотивації;
г. контролю.

9. Уповноваженим органом державної виконавчої влади, що здійснює нагляд за страховою діяльністю в Україні є:

а. Міністерство фінансів України;
б. Нацкомфінпослуг;
в. антимонопольний комітет;
г. Ліга страхових організацій України.

10. Які з перелічених функцій покладено на Нацкомфінпослуг?

а. визначення мінімального розміру статутного фонду страховиків;
б. опрацювання страхових тарифів;
в. надання ліцензій на право здійснення страхової діяльності;
г. реєстрація страхових договорів, за якими частина ризиків передається на

11.До кількісних методів оцінки діяльності менеджера належать:

а. метод коефіцієнтів;
б. біографічний метод;
в. метод парних порівнянь;
г. метод письмових характеристик;
д. метод еталона.

12. Страховий менеджмент — вид діяльності, спрямований на працівників страховика з метою координації їх дій для досягнення поставлених перед страховою компанією цілей, а саме:

а. для надання страхових послуг страхувальникам;
б. для перестрахування ризиків;
в. для комерційної діяльності на фондовому ринку;
г. для фінансового управління страховими резервами.

13. Предмет страхового менеджменту:

а. система фінансових відносин, яка формується в страховій компанії між адміністрацією та фінансовими посередниками фондового ринку у процесі реалізації коштів страхового фонду;
б. система виробничих відносин, яка формується в страховій компанії між працівниками для потреб страхового ринку;
в. страхова компанія та її зовнішнє оточення.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Дати огляд ситуації на страховому ринку України на дату виконання завдання: кількість страховиків, їх види, основні продукти (послуги), загальні тенденції розвитку.

Завдання 2. Обрати одну страхову компанію України, представити її коротку характеристику та описати вплив мікро- та макросередовища на діяльність страховика.

Завдання 3. Виконати SWOT-аналіз страхової компанії або її окремої послуги (продукту).

Завдання 4. Підготувати докладний опису певного страхового продукту (послуги) обраної страхової компанії.

Структура опису продукту:

1. Зміст продукту
   - Що являє собою продукт?
   - Як працює продукт?
   - Чи підходить даний продукт для будь-якого сегменту ринку?
   - Які варіанти можуть бути запропоновані в іншому випадку?
2. Позиціонування продукту
   - Що є найважливішою характеристикою продукту з точки зору споживача?
   - Чи є продукт автономним, або вписується в існуючу лінійку?
3. Ресурсне забезпечення продукту
4. Поширення продукту – як воно організовано?
5. Ціна в порівнянні з аналогічними продуктами.
6. Конкурентні переваги.

Тема 2. ПОНЯТТЯ ТА ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГУ В СТРАХУВАННІ

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та завдання маркетингу в страхуванні; визначити особливості маркетингових досліджень і маркетингової політики страховика; проаналізувати особливості процесу реалізації страхових послуг та формування асортименту страхових послуг.

План

2.1 Поняття, значення маркетингу в страхуванні.
2.2 Маркетингові дослідження і маркетингова політика страховика.
2.3 Реклама страхових послуг.
2.4 Реалізація страхових послуг.
2.5 Формування асортименту страхових послуг.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *страховий маркетинг, маркетингові дослідження, продуктова стратегія, цінова стратегія, стратегія просування, стратегія збуту (розподілу), маркетингова політика, сегментування ринку, система маркетингових комунікацій*

Методичні рекомендації

Вивчення теми слід розпочати із з'ясування ролі маркетингу у страхуванні, вивчення чинників, що впливають на специфіку його формування та реалізації.

Маркетинг у страхуванні – це комплексна система дій, спрямованих на забезпечення потреб страхувальників у якісному страховому захисті в поєднанні з досягненням достатньої прибутковості діяльності страховика шляхом розробки конкурентоспроможних страхових продуктів (послуг), упровадження раціональних форм реалізації цих продуктів за належного сервісу та реклами, аналізу інформації щодо ефективності діяльності страховика.

При опрацюванні другого питання необхідно звернути увагу на основні методи та напрями маркетингових досліджень. Крім того, необхідно дослідити особливості маркетингової політики страховика та її основні складові, виходячи із класичної системи «4P» (product, price, place, promotion).

При опрацюванні третього питання слід визначити основні елементи системи маркетингових комунікацій страховика: організаційну культуру, рекламу, прямий маркетинг, паблік рілейшинз (PR), паблісіті (пропаганду), лобіювання, спонсорство, меценатство та благодійність, стимулювання збуту, сервіс.

Крім того, необхідно проаналізувати значення, види, особливості та основні вимоги до реклами у страхуванні. Слід розглянути види рекламних текстів та рекламних засобів.

При опрацюванні четвертого питання необхідно розглянути напрями та інструменти просування різних видів страхових продуктів (послуг), переваги та недоліки стимулювання продажів.

Крім того, при вивченні каналів реалізації страхових продуктів (послуг) окрему увагу слід приділити особливостям банкострахування, інших фінансових супермаркетів, а також значенню посередницької діяльності у страхуванні.

Банкострахування – союз банку та страхової компанії з продажу страхових полісів через мережу банківських філій.

При опрацюванні п'ятого питання слід розглянути поняття, особливості та життєвий цикл страхового продукту (послуги), стратегії та тактики розроблення нового страхового продукту (послуги).

Крім того, слід проаналізувати особливості продуктової політики у майновому страхуванні, страхуванні життя, пенсійному, медичному, туристичному страхуванні, банкострахуванні тощо.

Питання для самоконтролю

1. Маркетинг у страхуванні. Мета й завдання.
2. Джерела інформації для маркетингових досліджень. Алгоритм маркетингових досліджень у страхуванні.
3. Організація служби маркетингу.
4. Методи просування страхових послуг.
5. Реклама в страхуванні. Способи поширення реклами. Функції реклами. Види реклами.
6. Розробка рекламного плану. Критерії ефективності рекламної кампанії страхової організації.

Тести для самоконтролю

1. Маркетинг у страхуванні це метод:

а. вивчення суспільної думки стосовно природних або техногенних катастрофічних подій;
б. комплексного підходу до питань організації й управління комерційною діяльністю страхової компанії;
в. вивчення ринку страхових послуг;
г. вивчення платоспроможності населення заданого регіону;
д. поліпшення якості страхових продуктів компанії.

2. До елементів маркетингу відносять:

а. оперативний, стратегічний, регулятивний;
б. фінансовий, оперативний, стратегічний;
в. стратегічний, оперативний, організаційний;
г. стратегічний, оперативний, страховий;
д. стратегічний, фінансовий, регулятивний.

3. Служба маркетингу страхової компанії розглядається як:

а. підрозділ, що здійснює добір, розстановку та навчання кадрів компанії;
б. підрозділ, що відає підготовкою правил страхування;
в. мозковий центр, джерело обґрунтованої інформації і рекомендацій з питань поточної та перспективної діяльності страховика;

г. структурна одиниця, що вивчає нові напрямки розвитку страхових продуктів;
д. підрозділ, що відає питаннями реклами в компанії.

4. Попит на страхові послуги на ринку формують:

а. самі страхові компанії;
б. природні страхові події;
в. техногенні аварії та інші катаклізми;
г. засоби масової інформації;
д. законодавчі органи країни.

5. Служба маркетингу страхової компанії надає свої продукти у формі:

а. наукової праці;
б. статті в засоби масової інформації;
в. інформаційно-аналітичних та наочних матеріалів (макетів полісів, методичних розробок, рекламних матеріалів тощо);
г. проведення ділових ігор;
д. моделювання конкретних ситуацій страховика в роботі з клієнтами.

6. Завдання службі маркетингу компанії можуть ставитись у формі:

а. пропозиції, спрямованої на отримання певної суми коштів на рахунки компанії;
б. конкретної проблеми в діяльності страховика з пропозицією розробити варіанти її розв'язання чи усунення причин, що призвели до неї;
в. задачі на вибір оптимального варіанта з наявних можливих, за конкретним питанням у діяльності страховика;
г. запитів щодо отримання експертної оцінки з конкретного питання;
д. прохання вивести компанію на лідируючі позиції.

7. Планування стратегії і тактики маркетингу має на меті:

а. заволодіти часткою страхового ринку;
б. здійснювати постійний контроль над формуванням попиту;
в. підготувати нові страхові продукти;
г. розробити рекламну продукцію;
д. підготувати одну або декілька наукових праць.

8. Інформаційні джерела маркетингових досліджень такі:

а. мережа інтернет;
б. статистичні звіти страховиків до державних органів влади та громадських об'єднань;
в. платіжні доручення з бухгалтерії;
г. страхові поліси;
д. доповідні записки агентів.

9. Маркетингова політика страховика спрямована на:

а. збільшення обсягу страхових премій;
б. розробку конкурентоспроможних страхових продуктів;
в. отримання додаткового прибутку;
г. розширення страхового поля;
д. підвищення іміджу компанії.

10. Страхувальник для страховика це:

а. людина, яку не заманити до страхової компанії ніякими «калачами»;

б. найбільш важлива персона, яка завітала до офісу страховика;
в. суб'єкт суспільства, ради якого страхова компанія витрачає великі гроші на рекламу послуг;
г. той, хто приносить страховикові свої бажання;
д. людина, яка не хоче піклуватися про своє майбутнє.

11. Метою реклами є:

а. поширення позитивного іміджу страховика через засоби масової інформації;
б. отримання додаткового прибутку;
в. всебічно сприяти укладанню нових і поновленню договорів страхування;
г. підняття активності страхувальників;
д. розширення страхового поля.

12. Раціональна реклама використовується для:

а. рекламування послуг компанії;
б. переконує страхувальника в необхідності певного страхового продукту;
в. підняття професійного рівня страхових агентів;
г. адресного направлення рекламних матеріалів безпосередньо тим суб'єктам, до яких звернувся страховик;
д. поліпшення іміджу страховика.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Визначити за допомогою 10-бальної системи рівень необхідності використання страхового маркетингу в Україні та однієї із країн Західної Європи (на вибір). За допомогою представленої класифікації порівняти рівень необхідності використання страхового маркетингу України та обраної країни Західної Європи.

Завдання 2. Проаналізувати систему маркетингових комунікацій обраної страхової компанії України, дослідивши такі елементи комунікаційного комплексу: організаційну культуру, рекламу, прямий маркетинг, паблік рілейшинз (PR), паблісіті (пропаганду), лобіювання, спонсорство, меценатство та благодійність, стимулювання збуту, сервіс.

Завдання 3. На прикладі рекламних оголошень про страхові послуги проаналізувати, яким чином реклама загострює увагу на одному або кількох основних факторах, що впливають на поведінку потенційних споживачів.

Завдання 4. Пояснити на конкретних прикладах роль і значення посередників у страхуванні. У чому особливість співпраці з ними страховиків при формуванні та реалізації маркетингових заходів?

Завдання 5. Розробити програму просування товарів (послуг) та іміджу страховика, використовуючи Інтернет-ресурси (блоги, форуми, соціальні мережі та ін.)

Завдання 6. При вивченні страхового ринку необхідно поєднувати глибокий та всебічний аналіз економічних показників з ретельним дослідженням психології страхувальників, їх намірів відносно укладання тих або інших договорів страхування. До цієї роботи залучаються кваліфіковані соціологи та

психологи. Суттєву роль у системі вивчення попиту відіграють страхові агенти. Робота по дослідженню попиту на страхові послуги суттєво полегшується, якщо в страховій компанії проведена повна уніфікація обліково-економічної інформації. У зв'язку з цим важливу роль відіграє опитування страхувальників.

Опитування страхувальників є цілеспрямованою постановкою питань певні групі клієнтів страховика, розмір якої відповідає завданням опитування та за допомогою якої можна отримати узагальнені дані про минулу, поточну або майбутню кон'юнктуру ринку і фактори, що її визначають. В якості прикладу наведено опитувальний лист страховика.

За допомогою опитування є можливим пояснення процесу споживання страхових послуг. Усі фактори, про які страхувальник може дати будь-які відомості, є предметами опитування страхувальників. Страхувальник відповідає на питання не лише про факти, але й погляди, свої думки відносно страхового ринку.

Важливою інформацією для довгострокового прогнозу страхового ринку є такі дані:

- про розвиток потреб та зміну їх структури;
- про теперішню та майбутню поведінку споживача на ринку та в процесі споживання;
- про ступінь забезпеченості та про запаси споживчих товарів окремих осіб і домашніх господарств;
- про використання заробітку або купівельного вводу та мотиви нагромадження;
- про способи використання споживчих товарів тощо.

На основі наведеної інформації розробити власний опитувальний лист, причому для кожного питання необхідно перевірити:

1) чи дійсно необхідне це питання та чому?

2) чи достатньо доля очікуваної інформації одного питання або слід поставити декілька запитань або підрозділити їх?

3) чи повністю охоплюють питання відповідну галузь, про яку необхідна інформація?

Завдання 7. В умовах можливого вибору страхової компанії та широкого переліку страхових послуг перед страховим агентом виникає завдання: добре знати професійну орієнтацію, звички своїх потенційних клієнтів, їх страхові інтереси. Серед усієї сукупності потенційних клієнтів, які проживають або працюють в зоні обслуговування страхового агента, виділяють «групу лідерів», яка віддає перевагу договорам страхування на великі суми з даною страховою компанією. Завдання страхового агента полягає в тому, щоб підтримувати гарні між особові відносини з цією групою при укладанні та обслуговуванні договорів страхування. З цією метою рекомендується страховому агенту формувати інформаційне досьє на кожного з учасників «групи лідерів». Приклад формуляра інформаційного досьє наведено.

Володіючи наведеною інформацією, яка в своїй більшості має конфіденційний характер, страховий агент будує свою подальшу роботу з урахуванням інтересів, звичок, особливостей характеру страхувальника.

Західний страховий менеджмент рекомендує страховому агенту проявляти максимум запобігливості, уваги до учасників «групи лідерів», використовуючи кожну можливість (день народження, іменини, сімейне свято, Різдво, Пасха та ін.) для вираження знаків уваги від імені та за дорученням страхової компанії.

На основі наведеної інформації розробити власне інформаційне досьє страхувальника.

Завдання 8. Ринкова економіка неможлива без конкуренції. У зв'язку з цим виникає необхідність вивчення конкуренції, її рівня та інтенсивності задля знання ринкових можливостей найбільш сильних конкурентів, перспектив конкуренції на обраних страхових ринках. Наявність конкурентів змушує кожного страховика бути максимально уважним до запитів своїх клієнтів.

Збір інформації про діяльність страхових компаній-конкурентів та її аналіз – це одне з основних завдань служби маркетингу страховика яка забезпечує обслуговування системи діловою інформацією.

Головним етапом аналізу конкуренції на страховому ринку є оцінка ступеню його схильності до процесів конкуренції на базі аналізу основних факторів, що обумовлюють інтенсивність конкуренції. До таких акторів відносять: численність і порівняну ємність конкуруючих страховиків; зміну обсягу попиту на страхові послуги та його структурну і вартісну динаміки; бар'єри проникнення на страховий ринок (особливості ліцензування страхової діяльності); ситуацію на суміжному кредитному ринку; відмінності в стратегії страховиків-конкурентів; особливі мотиви для конкуренції на даному страховому ринку тощо.

Численність конкуруючих страхових компаній і їх порівняльна ємність у найбільшому ступені визначають рівень конкуренції. При інших рівних умовах інтенсивність конкуренції найбільша тоді, коли на страховому ринку між собою змагається значна кількість страховиків приблизно однакової сили. Для зібрання інформації, здебільшого, вдаються до складання спеціальних досьє, а потім на основі отриманих результатів робляться висновки відносно рівня конкуренції.

На основі наведеної інформації розробити власне інформаційне досьє на страхову компанію-конкурента.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Мета вивчення теми: визначити особливості організаційної структури страховика; визначити критерії та принципи ефективного управління в страхових компаніях; визначити особливості діяльності відокремлених підрозділів страховика.

План

3.1 Організаційна структура страхової компанії.
3.2 Поняття ефективного управління в страхових компаніях.
3.3 Відокремлені підрозділи страховика.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *лінійна структура, функціональна структура, лінійно-функціональна структура, лінійно-штабна структура, дивізіональна структура, стратегічний менеджмент, кадрове забезпечення, мотивація персоналу, комунікації, програмний комплекс страхової компанії, бази даних, страхова статистика.*

Методичні рекомендації

При опрацюванні першого питання необхідно звернути увагу на основні види та особливості проєктування організаційних структур управління страховими компаніями.

Організаційна структура компанії – сукупність управлінських ланок, розташованих в певній підпорядкованості які забезпечують взаємозв'язок між керівництвом і керованою системами.

Вимоги до організаційних структур управління:

- **відповідність виду діяльності** та стратегічним цілям підприємства; **гнучкість**; мінімум ступенів ієрархічних щаблів;
- **розподіл функцій управління по підрозділах**, що виключає дублювання функцій і забезпечує рівномірне завантаження на всі підрозділи апарату управління;
- **адаптивність,** тобто здатність організаційної структури пристосовуватись до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі;
- **перспективність**, а саме вирішення стратегічних задач, пов'язаних з майбутнім розвитком виробництва та управління, а не лише оперативних;
- **спеціалізація**, тобто функціональна замкнутість структурних підрозділів, конкретизація сфери діяльності кожної ланки управління;
- **узгодженість інтересів** між усіма ланками управління;

- **ефективність**. Через організаційну структуру повинні підвищуватись процеси управління, продуктивність праці адмінперсоналу, витрати на утримання органів управління повинні відповідати можливостям організації;
- **простота**, а саме легкість для розуміння персоналом та пристосування до даної форми управління;
- **еластичність**, тобто здатність до розвитку, яка обумовлена вдосконаленням виробництва, зміною зовнішніх умов, появою інновацій тощо.

Лінійна структура управління означає, що вона будується на покладанні на керівника відповідальності за всю діяльність комерційної структури.

Функціональна структура управління означає, що розпорядження щодо виконання конкретних функцій можуть даватись менеджером (функціональною службою), незалежно від того, в якого лінійного керівника працює виконавець.

Лінійно-функціональна структура управління дозволяє збудувати систему управління на базі підрозділів, тобто забезпечити управління у відповідності з функціональними обов'язками підрозділів; характеризується великим числом горизонтальних і вертикальних зв'язків і незначною участю низових ланок управління в прийнять рішень.

Лінійно-штабна структура управління передбачає створення на допомогу лінійним керівникам спеціалізованих функціональних підрозділів - штабів для вирішення певних завдань.

Дивізіональна структура управління означає, що на відділення покладається відповідальність за продаж страхових полісів, їх обслуговування і отримання певного прибутку, повноваження керівництва передаються керівнику дивізіону, який є відповідальним за весь комплекс діяльності підрозділу.

Дивізіональна структура управління будується не за функціональними ознаками, а за принципами групування виробничих підрозділів за продуктами, групами споживачів, за місцем розташування. Дивізіональна структура відповідає умовам динамічного середовища та організаціям з великою кількістю виробництв, життєвий цикл яких відносно тривалий. Цей тип організаційної структури, розроблений в інтересах великих організацій, для яких функціональні структури вже не є ефективними. Ключовими фігурами в управлінні стають не керівники функціональних підрозділів, а менеджери, які очолюють виробничі підрозділи.

Поділ організації на елементи та блоки відбувається за такими *напрямами*:

за видами товарів чи послуг – *дивізіонально-продуктова* структура управління, яка дозволяє легко розробити новий вид продукції, враховуючи конкуренцію, удосконалення технологій чи задоволення споживачів;

за групами покупців – дивізіональна організаційна структура, *орієнтована на споживача*, що надає можливість організації найбільш ефективно враховувати запити тих споживачів, від яких вона найбільш залежить;

за географічними регіонами *дивізіонально-регіональна* організаційна структура управління, що дозволяє організації більш ефективно враховувати місцеве законодавство, соціально-економічну систему та регіональні ринки.

Вибір дивізіональної структури повинен ґрунтуватися на тому, який із цих факторів найважливіший з точки зору забезпечення реалізації стратегічних планів організації та досягнення її цілей.

Матрична структура управління є однією з сучасних моделей організаційних структур, яка дозволяє ефективно управляти складними проєктами та забезпечувати гнучкість в розподілі ресурсів. Вона поєднує в собі елементи функціональної та проєктної структур, дозволяючи організаціям швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах.

Матрична структура управління базується на двовимірній системі звітності, де працівники підпорядковуються одночасно двом або більше керівникам: функціональному менеджеру та менеджеру проєкту. Це означає, що співробітники мають дві лінії звітності: одна лінія пов'язана з їх функціональними обов'язками (наприклад, бухгалтерія, маркетинг, виробництво), а інша – з конкретним проєктом, над яким вони працюють.

Особливості матричної структури

1. Подвійна підпорядкованість. Співробітники мають двох керівників, що дозволяє ефективно використовувати їхні знання та навички в різних проєктах. Це забезпечує більш гнучке управління ресурсами та покращує координацію між різними функціональними підрозділами.
2. Гнучкість у розподілі ресурсів. Матрична структура дозволяє швидко перенаправляти ресурси між проєктами залежно від пріоритетів та поточних потреб організації. Це забезпечує оптимальне використання людських та матеріальних ресурсів.
3. Посилення комунікацій. Взаємодія між функціональними та проєктними підрозділами сприяє покращенню комунікацій та співпраці в організації. Це дозволяє швидше вирішувати проблеми та приймати обґрунтовані рішення.
4. Фокус на результатах. Матрична структура сприяє підвищенню орієнтації на досягнення конкретних результатів, оскільки кожен проєкт має свої чітко визначені цілі та завдання.

Переваги матричної структури управління

1. Покращення координації та співпраці. Матрична структура сприяє кращій координації між різними функціональними підрозділами та проєктами. Це дозволяє уникати дублювання зусиль та забезпечує більш ефективне використання ресурсів.
2. Гнучкість та адаптивність. Матрична структура дозволяє організаціям швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах. Це забезпечує високу ступінь гнучкості та адаптивності.
3. Розвиток професійних навичок. Співробітники, працюючи над різними проєктами, мають можливість розвивати свої професійні навички та набувати нового досвіду. Це сприяє підвищенню їх кваліфікації та мотивації.
4. Збільшення інноваційності. Взаємодія між різними підрозділами та проєктами сприяє обміну знаннями та ідеями, що сприяє підвищенню інноваційності організації.

Недоліки матричної структури управління

1. Подвійне підпорядкування. Наявність двох керівників може призвести до конфліктів та непорозумінь щодо пріоритетів та обов'язків. Це вимагає чіткої координації та визначення ролей і відповідальності.
2. Високі вимоги до комунікацій. Матрична структура вимагає високого рівня комунікацій та координації між різними підрозділами. Це може призводити до збільшення навантаження на співробітників та керівників.
3. Складність управління. Управління матричною структурою може бути складнішим порівняно з традиційними структурами, оскільки вимагає ефективного координації та прийняття рішень.
4. Ризик перевантаження працівників. Співробітники можуть бути перевантажені через участь у кількох проєктах одночасно, що може призвести до зниження продуктивності та вигорання.

При опрацюванні другого питання слід проаналізувати основні стратегії страховика: корпоративну стратегію, функціональну стратегію та стратегії окремих господарських одиниць (бізнес-стратегії).

Крім того, необхідно розглянути основні види функціональних стратегії, які формуються, зазвичай, в розрізі головних функціональних підрозділів страховика: маркетингову, страхових послуг, фінансову, персоналу, інноваційну.

При опрацюванні третього питання необхідно визначити функції та роль філій і представництв страховика, особливості законодавчого регулювання їх діяльності.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте основні типи організаційних структур управління страхової компанії.
2. Назвіть завдання та повноваження основних відокремлених підрозділів страховика.
3. Назвіть критерії ефективного управління страховою компанією.

Тести для самоконтролю

1. До основних типів організаційних структур управління страхової компанії не відносять:

а. лінійну;
б. лінійно-штабну;
в. статичну;
г. функціональну.

2. До основних методів, які використовують для вибору типу організаційної структури управління не відносять:

а. аналогій;
б. експертно-аналітичний;

в. структуризації цілей;
г. плановий.

3. Система заходів прямого державного регулювання не включає:
а. надання ліцензій на проведення певних видів страхування;
б. реєстрацію страхових компаній
в. оподаткування страховиків;
г. здійснення контролю за діяльністю страховиків.

4. До органів управління страховою компанією належить:
а. фінансовий відділ;
б. наглядова рада;
в. профспілковий комітет;
г. служба безпеки.

5. Найвищим органом управління страхової компанії, створеної у вигляді акціонерного товариства є:
а. наглядова рада страхової компанії;
б. загальні збори акціонерів;
в. рада директорів;
г. правління страхової компанії.

6. Контрольний орган страхової компанії, що відстежує виконання статуту, рішень загальних зборів акціонерів, додержання законодавства – це:
а. наглядова рада страхової компанії;
б. секретаріат;
в. рада директорів;
г. ревізійна комісія.

7. У розрахунку страхових тарифів бере участь:
а. аварійний комісар;
б. бухгалтер;
в. андерайтер;
г. актуарій.

8. Андерайтинг – це:
а. аналіз фінансового стану страхової компанії;
б. урегулювання збитків;
в. маркетингове дослідження ринку страхових послуг;
г. оцінка ризиків, що приймаються на страхування.

9. Розробкою страхового продукту займається:
а. відділ маркетингу;
б. фінансовий відділ;
в. усі підрозділи страхової компанії;
г. відділ реалізації.

10. Процес ризик-менеджменту охоплює:
а. контроль за рівнем ризику;
б. підготовку фінансової звітності для контролюючих органів;
в. урегулювання збитків;

11. Які з наведених далі форм підприємств можуть згідно з чинним законодавством претендувати на здійснення страхової діяльності?

а. акціонерне товариство закритого типу;
б. командитне товариство з 100 % іноземним капіталом;
в. товариство з обмеженою відповідальністю;
г. підприємство з 100 % державним капіталом;
д. приватне підприємство (належить одній особі).

12. Які з перелічених видів діяльності заборонено виконувати страховій компанії?

а. перестраховувати ризики іноземних страховиків;
б. купувати для своїх потреб і продавати акції, емітовані комерційними банками;
в. надавати консультаційні послуги з питань страхування та ризику-менеджменту;
г. надавати короткострокові кредити страхувальникам, які тривалий час страхують у компанії майнові ризики;
д. на договірних засадах здійснювати лізингові операції.

13. Кого з названих далі посадових осіб страхової компанії можна віднести до лінійних (Л), а кого — до функціональних (Ф) керівників?

а. начальник відділу маркетингу;
б. головний бухгалтер;
в. віце-президент страхової компанії;
г. директор філії компанії;
д. начальник юридичного відділу.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Опишіть організаційну структуру в обраній страховій компанії України. Чи вважаєте ви існуючу структуру досконалою і чому?

Завдання 2. Для обраних 5 страхових компаній визначити та систематизувати (наприклад, у формі таблиці) дані про характеристики (елементи) їх діяльності - місія, стратегія страховика, маркетингова стратегія, гасло, стратегічні цілі та ін.

Завдання 3. Яка, на Вашу думку, мінімальна кількість співробітників, що повинні формувати штат маркетингового підрозділу у страховій компанії? Сформулюйте назви посад та основні робочі завдання для осіб, що їх займають.

Завдання 4. Який тип побудови організаційної структури управління маркетингом страховика слід використовувати, якщо страховик обслуговує обмежене коло великих підприємств (юридичних осіб)? Обґрунтувати відповідь.

Тема 4. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета вивчення теми: визначити принципи управління персоналом, кадрової політики та системи підбора та розстановки кадрів; визначити особливості діяльності страхових посередників; визначити особливості оцінки персоналу та оплати праці в страхових компаніях.

План

4.1 Управління персоналом організації у системі сучасного менеджменту.
4.2 Кадрова політика та система управління персоналом організації.
4.3 Система підбора та розстановки кадрів.
4.4 Діяльність страхових посередників.
4.5 Оцінка персоналу як важливий елемент управління колективом організації.
4.6 Система оплати праці.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *персонал, топ-менеджмент, керівники, спеціалісти, функції голови правління, функціональні обов'язки, практична робота, кадрова політика, бюрократична кадрова робота, система оплати праці, мотивація, конфліктні ситуації.*

Методичні рекомендації

Під час опрацювання першого питання необхідно проаналізувати особливості персоналу страхової компанії, обумовлені специфікою страхової діяльності та розглянути зв'язок розвитку персоналу із стратегією страховика.

При опрацюванні другого питання слід розглянути зміст, основні принципи кадрової політики та класифікацію методів управління персоналом страхової компанії.

Крім того, слід розглянути основні елементи системи управління персоналом, такі як: визначення загальної стратегії кадрової політики; планування потреби страхової компанії у персоналі; залучення, відбір і оцінка персоналу; підвищення кваліфікації персоналу і його перепідготовка; система просування по службі; вивільнення персоналу; організація роботи (визначення робочих місць, взаємозв'язків між ними); створення належних умов праці; здійснення політики щодо заробітної плати та інших форм мотивації праці.

Під час опрацювання третього питання необхідно з'ясувати принципи та етапи процесу підбору та розстановки кадрів. Крім того, слід розглянути класифікацію персоналу страхової компанії. Традиційно персонал страхової компанії розподіляється таким чином: менеджмент (топ-менеджмент), керівники середньої ланки, керівники нижньої ланки, старші спеціалісти, молодші спеціалісти та обслуговуючий персонал.

Під час опрацювання четвертого питання необхідно визначити порядок та обмеження провадження діяльності страховими посередниками. Слід звернути увагу на те, що найбільшою складністю у практиці страхової діяльності є встановлення обґрунтованих нормативів комісійної винагороди, стимулюючої трудові зусилля страхових посередників.

При опрацюванні п'ятого питання слід розглянути види та методи оцінки персоналу. Оцінка трудової діяльності персоналу – процес визначення внеску працівника або групи працівників в досягнення мети діяльності страхової компанії, що забезпечує отримання інформації для ухвалення рішень і проведення коригувань, необхідних для оптимізації функціонування трудового колективу.

Крім того, слід звернути увагу на заходи по розвитку персоналу: перепідготовку, підвищення кваліфікації, планування кар'єри.

При опрацюванні шостого питання необхідно зосередити увагу на тому, що у страхових компаніях застосовують почасову та відрядну системи оплати праці.

Почасова оплата праці є основою заробітку керівників страхової компанії різних рангів, а також фахівців і службовців, передбачає нарахування заробітку працівникові з величини встановленого окладу і фактично відпрацьованого часу.

До відрядної форми оплати праці страхових організацій відноситься комісійна винагорода страхових посередників. Комісійна винагорода страхового агента часто поєднується із встановленням мінімального фіксованого окладу.

Крім того, слід проаналізувати основні форми оплати праці: участь в розподілі прибутку, виплати у формі акцій, преміювання. Також необхідно розглянути моделі заробітної плати для постійних, позаштатних працівників та особливості систем оплати праці залежно від організаційної структури страхової компанії.

Окрему увагу слід звернути на мотивацію, методи стимулювання персоналу, а також на управління конфліктними ситуаціями у трудовому колективі страховика.

Питання для самоконтролю

1. Хто здійснює безпосереднє керівництво страховою компанією? Які функції він виконує?
2. Дайте характеристику типовим проблемам в організації роботи керівника страхової компанії.
3. Проаналізуйте права та обов'язки керівників структурних підрозділів, головного бухгалтера, спеціалістів страхової компанії.
4. З якою метою здійснюється фінансовий моніторинг у страхових компаніях?
5. Порівняйте системи оплати праці працівників страхової компанії. Проаналізуйте їх переваги та недоліки.
6. Які вимоги висуваються до системи економічного стимулювання працівників компанії?

7. Обґрунтуйте позитивні і негативні наслідки конфліктних ситуацій для страхової компанії.

Тести для самоконтролю

1. До топ-менеджменту страхової компанії відноситься:
а. керівник філії;
б. начальник відділу;
в. спеціаліст;
г. головний бухгалтер.

2. Типові функції голови правління страхової компанії включають:
а. оцінку ризиків;
б. формування і проведення кадрової політики;
в. узгодження типових параметрів договору страхування;
г. коригування розміру страхових тарифів.

3. Аварійний комісар здійснює:
а. аналіз обставин страхового випадку;
б. проведення переговорів щодо укладання договорів страхування;
в. аналіз фінансової звітності компанії;
г. аналіз рівня ризику в процесі страхування.

4. Процес розробки та реалізації кадрової політики охоплює такі процеси:
а. фінансування системи перепідготовки кадрів;
б. розробка системи оплати праці;
в. розробка правил внутрішнього розпорядку;
г. оформлення пенсій.

5. Бюрократична кадрова робота включає такі процеси:
а. підготовка резерву кадрів;
б. розробка соціальних програм;
в. розробка колективних договорів;
г. розробка посадових інструкцій.

6. Конфлікт – це:
а. вплив на особистість за допомогою певних благ;
б. модель поведінки групи людей;
в. контроль за виконанням вимог трудової дисципліни;
г. специфіка діяльності страхової компанії.

7. Примусова мотивація – це:
а. переконання;
б. погроза зниження рівня життя працівника;
в. інформування;
г. нарада з керівниками структурних підрозділів.

8. Нормативна мотивація – це:
а. погроза зниження рівня життя працівника;
б. додаткова грошова винагорода;
в. спонукання людини до певної поведінки;

г. система рейтингування працівників.

9. Економічне стимулювання – це:

а. бонуси та участь у прибутку;

б. роз'яснення цілей компанії;

в. створення атмосфери взаємоповаги;

г. залучення працівників до обговорення проблем.

10. Морально-психологічні методи стимулювання праці – це:

а. контроль за якістю праці;

б. премії за конкретні результати;

в. уважне ставлення до працівника.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Підготувати пропозиції щодо створення системи мотивації персоналу, що працює з клієнтами у страховій компанії.

Завдання 2. Заповнити таблицю «Кадрова політика страховика в залежності від етапу її розвитку»:

Етап розвитку компанії	Зародження	Зростання	Розквіт	Занепад
Стратегічні завдання				
Завдання кадрової служби				

Завдання 3. Заповнити таблицю «Стратегії управління персоналом, пов'язані з основними стратегічними напрямками страховика»:

Стратегія організації щодо:	*Стратегія людських ресурсів*
Скорочення витрат	
Розширення	
Оновлення	
Радикальних змін акцентів і відповідальності	
Придбання або поглинання служб (функцій)	

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Тема 5. ТАРИФНА ПОЛІТИКА СТРАХОВИКА, ЇЇ ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

Мета вивчення теми: визначити сутність, принципи та особливості тарифної політики страховика; визначити особливості побудови індивідуальних тарифів з використанням системи бонус-малус; визначити особливості управління страховим портфелем.

План

5.1 Тарифна політика страховика, її основні принципи.

5.2 Побудова індивідуальних тарифів з використанням системи бонус-малус.

5.3 Управління портфелем страхової компанії.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *тарифна політика, страховий тариф, організаційні витрати, аквізиційні витрати, ліквідаційні витрати, управлінські витрати, інкасаційні витрати, бонус-малус, страховий портфель*

Методичні рекомендації

При опрацюванні першого питання необхідно проаналізувати специфіку та принципи тарифної політики страхової компанії.

Тарифна політика страховика – цілеспрямована діяльність страховика щодо встановлення, впорядкування й уточнення страхових тарифів в інтересах розвитку страхування та забезпечення прибутковості. Слід проаналізувати класифікацію витрат на ведення страхової справи, що включає: організаційні, аквізиційні, ліквідаційні, управлінські, інкасаційні.

Крім того, необхідно звернути увагу на основні види страхових премій та процес розрахунку страхових тарифів різних видів страхування.

При опрацюванні другого питання слід визначити особливості визначення страхових тарифів з використанням системи бонус-малус.

Бонус-малус – це коригуючий коефіцієнт, за допомогою якого страховик коригує страхову премію залежно від того, чи були страхові випадки по відношенню до об’єкта страхування у певному проміжку часу. Розмір страхового платежу встановлюється страховиком самостійно шляхом добутку розміру базового страхового платежу та значень відповідних коригуючих коефіцієнтів.

Під час опрацювання третього питання слід з’ясувати значення та принципи формування страхового портфеля.

Страховий портфель – сукупність страхових внесків, прийнятих страховиком від страхувальників, яка характеризує загальний обсяг його

діяльності. Він характеризується: кількістю чинних страхових договорів, числом застрахованих об’єктів, розміром сукупної страхової суми.

Необхідно звернути увагу на типи страхового портфеля залежно від ступеня ризику: агресивний, консервативний, диверсифікований.

Крім того, необхідно проаналізувати види страхового портфеля (спеціалізований, класичний і комбінований) та їх зв’язок з цілями, які ставить перед собою страховик.

Також слід визначити основні групи продуктів страхового портфеля: основні страхові продукти, які забезпечують найбільший обсяг надходження страхових премій, мають низький рівень ризику та користуються попитом на страховому ринку; додаткові страхові продукти, що підтримують стабільний обсяг збору страхових внесків, мають різний рівень ризикованості страхових операцій, потребують додаткових витрат для залучення страхувальників; стратегічні страхові продукти, які передбачають забезпечення в перспективі надходження значного обсягу страхових премій.

Основною метою при формуванні страхового портфеля є оптимальне поєднання ризику і доходу для страховика. У залежності від ступеня ризику, виділяють три типи страхового портфелю: агресивний; консервативний; диверсифікований. Критеріями, якими характеризуються ці типи портфелів є: рівень ризикованості портфеля, рівень дохідності, фінансова стійкість та структура страхового портфеля.

При цьому, при формуванні страхового портфеля необхідно враховувати мету, яку ставить перед собою страхова компанія. Основними стратегічними цілями страхової компанії є: одержання максимального прибутку, збільшення частки на страховому ринку; збереження позицій на страховому ринку, збереження капіталу; забезпечення приросту капіталу. Тобто, кількісні та якісні характеристики страхового портфеля залежать від обсягів страхових премій і страхових виплат, які формують основні вхідні та вихідні грошові потоки страховика, інвестиційні можливості страхової організації, величину і склад її страхових резервів, розмір витрат на ведення справи, фінансові результати та ринкова вартість страхової компанії.

Аналіз якості та структури страхового портфеля здійснюється на основі показників, що виражають кількість застрахованих об’єктів, або загальну страхову суму. Саме, структурі страхового портфеля властиве співвідношення окремих видів страхування та форми страхування (обов’язкова або добровільна).

З метою отримання бажаних якісних показників діяльності, будь-яка страхова компанія намагається впливати на величину та структуру власного страхового портфеля. Управління страховим портфелем уможливлює своєчасне реагування на зміни як зовнішнього середовища, так і внутрішнього стану страховика, формуючи збалансований якісний страховий портфель – основу стабільного фінансового положення страхової компанії. При цьому основним принципом формування страхового портфеля є принцип збалансованості, досягнення якого можливе лише за умови дотримання комплексу додаткових принципів: стабільності, однорідності, рівноважності тощо.

Питання для самоконтролю

1. Сутність та структура страхових тарифів. Нетто- та брутто- тариф.
2. Основна частина та ризикова надбавка до тарифу.
3. Страховий портфель. Основні види та принципи формування.
4. Система «бонус-малус». Особливості застосування.

Тести для самоконтролю

1. Індивідуальний тариф враховує:

а. Базовий тариф та франшизу;
б. базовий тариф та систему поправочних коефіцієнтів;
в. базовий тариф та границю відповідальності;
г. нетто-тариф та систему поправочних коефіцієнтів;
д. нетто-тариф, границю відповідальності та франшизу.

2. Напрямок розвитку діяльності страховика, забезпечення страхування багатьох ризиків за однією угодою, підвищення інтересу страхувальників до здійснення страхового захисту – це принцип:

а. еквівалентності;
б. розширення обсягів страхової відповідальності;
в. доступності страхових тарифів;
г. самоокупності й рентабельності.

3. До внутрішніх факторів, що впливають на величину тарифної ставки не належить:

а. ступінь та ймовірність ризику;
б. район розташування об’єкта;
в. розвиток інфраструктури страховика;
г. правильної відповіді немає.

4. Основні страхові продукти:

а. підтримують стабільний обсяг збору страхових внесків, мають різний рівень ризикованості страхових операцій, потребують додаткових витрат для залучення страхувальників;
б. забезпечують найбільший обсяг надходження страхових премій, мають низький рівень ризику та користуються попитом на страховому ринку;
в. передбачають забезпечення в перспективі надходження значного обсягу страхових премій.

5. Стратегічні страхові продукти:

а. підтримують стабільний обсяг збору страхових внесків, мають різний рівень ризикованості страхових операцій, потребують додаткових витрат для залучення страхувальників;
б. забезпечують найбільший обсяг надходження страхових премій, мають низький рівень ризику та користуються попитом на страховому ринку;
в. передбачають забезпечення в перспективі надходження значного обсягу страхових премій.

6. Тарифи в страхуванні поділяють на такі види:

а. середні і диференційовані;
б. середні та індивідуальні;
в. середні, диференційовані та індивідуальні;
г. середні, диференційовані, індивідуальні та концептуальні.

7. Коли страхова організація не має достатньо інформації щодо рівня ризику та особливості об'єктів, які включено до страхової сукупності, використовується:
а. середній тариф;
б. диференційовані тарифи;
в. індивідуальні тарифи;
г. концептуальні тарифи.

8. Індивідуальні тарифи, встановлені для страхувальників, можуть являти собою:
а. точний, економічний розрахунок тарифа, виходячи зі ступеня небезпеки діяльності страхувальника;
б. ставку, яка формується шляхом застосування знижок або надбавок до диференційованого або середнього тарифу, виходячи з експертних або статистичних оцінок знижуючого або підвищуючого ризику для окремого страхувальника;
в. правильні відповіді а і б;
г. правильної відповіді немає.

9. При розрахунку тарифу за страхуванням ризиків, які мають індивідуальний характер використовуються:
а. тарифні ставки подібних по характеру об'єктів;
б. матеріали експертизи об'єкта;
в. ймовірність збитку по об'єктам;
г. усі відповіді правильні.

10. Розробка бюджету фінансування маркетингових цілей належить до:
а. оперативних задач управління страховим портфелем;
б. тактичних задач управління страховим портфелем;
в. стратегічних задач управління страховим портфелем;
г. оптимальних задач управління страховим портфелем.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. На прикладі діяльності обраної страхової компанії визначити які з методів цінової стратегії використовує або може використати страховик для кожного з продуктів (послуг).

Завдання 2. Проаналізувати страховий портфель обраної компанії, визначити його вид та тип.

Завдання 3. Порівняти особливості застосування системи «бонус-малус» у вітчизняній та закордонній практиці страховиків. Показати відмінності на прикладах.

Тема 6. МЕНЕДЖМЕНТ РИЗИКІВ СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЙОГО МЕТА І ЗМІСТ

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та завдання ризик-менеджменту в страхуванні; визначити особливості ідентифікації й оцінювання ризиків страхової діяльності.

План

6.1 Менеджмент ризиків страхової діяльності, його мета і зміст.
6.2 Оцінювання ризиків страхової діяльності.
6.3 Способи управління ризиками.
6.4 Ризики у роботі страхових компаній.
6.5 Завдання служби безпеки страховика.

Перелік ключових термінів і понять з теми: ризик, страхова подія, функції ризику, критерії ризиків, імовірність, класифікація ризиків, оцінювання ризиків, управління ризиками.

Методичні рекомендації

Вивчення теми слід розпочати з визначення відмінностей між ризиком взагалі та страховим ризиком.

Страховий ризик – певна подія, на випадок якої проводиться страхування і яка має ознаки ймовірності та випадковості настання. Крім того, слід проаналізувати функції страхових ризиків та критерії, що дозволяють відносити ризики до страхових. Страхова подія – подія, передбачена договором страхування або чинним законодавством, з настанням якої виникає обов'язок страховика відшкодувати завдані цією подією збитки або виплатити страхове забезпечення страхувальникові (застрахованій особі, вигодонабувачеві).

Слід визначити сутність поняття «менеджмент ризиків страхової діяльності», його мету і зміст. Управління ризиком (менеджмент ризику) – це дії, спрямовані на обмеження або мінімізацію ризику в системі економічних відносин. Мета ризик-менеджменту – одержання прибутку при оптимальному співвідношенні прибутку і ризику.

Крім того, необхідно проаналізувати основні етапи процесу менеджменту ризиків: ідентифікацію ризиків та схильності до ризику; оцінювання ризику; вибір методу управління ризиком

Ризик – суб'єктивно-об'єктивна економічна категорія, яка носить ймовірний необов'язковий характер, що виражається у потенційній зміні стану фінансових, трудових, матеріальних та інших видів ресурсів, а також нематеріальних активів і може мати наслідком втрати або вигоди.

Ризик-менеджмент – управління підприємством з урахуванням факторів ризику з використанням особливих методів їх виявлення, оцінювання, вибору

інструментів управління ними або нейтралізації їх негативних наслідків та контроль за результатами реалізації визначених інструментів.

Під час опанування другого питання слід звернути увагу на те, що оцінювання страхових ризиків здійснюється за допомогою актуарних розрахунків, в яких найбільш поширеними є метод індивідуальних оцінок, метод середніх величин і метод процентів.

Метод індивідуальних оцінок застосовується лише по відношенню до ризиків, які не можна співвіднести із середнім типом ризику. Страховик здійснює довільну оцінку, що відображає його професійний досвід та суб'єктивний погляд.

Для методу середніх величин застосовують розподіл ризикових груп на підгрупи. Таким чином створюється аналітична база для визначення розміру за ризиковими ознаками, такими як балансова вартість об'єкту страхування, виробничі потужності, вид виробничого циклу.

Метод процентів являє собою сукупність знижок та надбавок до наявної аналітичної бази, які залежать від можливих як позитивних, так і негативних відхилень від середнього ризикового типу. Знижки та надбавки, що використовуються, визначаються у відсотках від середнього ризикового типу.

Згідно з договором страхування ризики можна поділити на страхові – включені в договір страхування, тобто охоплені страхуванням і нестрахові – включені в договір страхування як такі, що не беруться на страхування, а відтак– не покриваються ним.

Крім того, слід звернути увагу на те, що страхування розповсюджується тільки на такі ризики, які можна виміряти у фінансовому відношенні, а саме на чисті та спекулятивні. Чистий ризик означає потенційну можливість зазнати збитку: тобто наслідок завжди альтеративний – збитки або їхня відсутність. До чистих ризиків відносять екологічні, політичні, транспортні, технічні, ризики пов'язані із здоров'ям, ризики цивільної відповідальності. Спекулятивний ризик означає потенційну можливість як придбати (одержати прибуток), так і втратити (зазнати збитку). Спекулятивними ризиками є комерційні (майнові, торгові, виробничі), інвестиційні (ризик зниження доходності: кредитні ризики, процентні ризики; ризик упущеної вигоди; ризик прямих фінансових збитків: біржові ризики, ризик банкрутства; селективні ризики), ризики купівельної спроможності грошей (інфляційні та дефляційні, валютні, ризик ліквідності). Також слід розглянути інші класифікації страхових ризиків.

При опрацюванні третього питання слід проаналізувати організаційно-технічні та фінансово-договірні методи управління страховими ризиками.

Організаційно-технічні методи управління ризиками передбачають використання способів запобігання ризикам та скорочення ризиків. Також слід розглянути фінансово-договірні методи управління ризиками, що включають: створення спеціального внутрішнього фонду (фонду самострахування), організацію галузевої (кептивної) страхової компанії, фінансування ризику з поточного бюджету компанії, передачу ризику від однієї особи іншій.

При опрацюванні четвертого питання слід розглянути основні причини появи та види ризиків у страховій діяльності.

Необхідно звернути увагу на те, що ризики роботи страхових компаній поділяються на таки групи: технічні (ризик недостатності тарифів; ризик недостатності страхових резервів; ризик перестрахування; ризик операційних витрат; ризик значних збитків; ліквідаційний ризик, інвестиційні (ризик знецінення активів; ризик недостатньої ліквідності активів; ризик невідповідності активів зобов'язанням; ризик процентних ставок; ризик оцінки інвестицій; ризик вкладень в інші компанії; ризик, пов'язаний з використанням похідних цінних паперів) та нетехнічні (ризик управління; ризик, пов'язаний з виконанням зобов'язань перед третіми особами; ризик недоотримання коштів від третіх осіб; загальний ризик бізнесу).

Крім того, слід проаналізувати найпоширеніші методи управління ризиками у роботі страховиків: уникнення ризиків чи відмова від них, утримання ризиків (прийняття ризиків на себе, створення резервів), передача ризику (перестрахування, співстрахування, аутсорсинг), зниження ризиків (диверсифікація, введення лімітів, формування резервів).

Крім того, слід дослідити основні методи оцінювання ризиків у роботі страхових компаній: статистичний, аналітичний, метод аналогій, метод експертних оцінок і експертних систем.

Слід звернути увагу, що першочерговим завданням при розрахунку ризиків є обрання міри ризику, якою може бути: ймовірність перевищення заданого рівня збитків, вірогідність банкрутства, міра (ступінь) ризику невдачі, міра мінливості результату, в абсолютному вираженні – сподівана величина можливих збитків тощо. Міра мінливості економічного показника ефективності: дисперсія; семіваріація; семіквадратичне відхилення; середньоквадратичне відхилення.

Крім того, слід проаналізувати статистичні методи оцінювання ризиків – дисперсійний, регресійний та факторний аналіз. Головними інструментами статистичного методу розрахунку міри ризику є: середнє значення випадкової величини, яка вивчається (наслідків якої-небудь дії, наприклад, доходу, прибутку тощо); дисперсія випадкової величини; стандартне (середньоквадратичне) відхилення; коефіцієнт варіації; розподіл ймовірності випадкової величини, яка вивчається.

Також слід звернути увагу на аналітичні методи: аналіз окупності витрат, аналіз беззбитковості виробництва, аналіз чутливості, аналіз стійкості.

Метод аналогій розглядає ризик конкретного проєкту у порівнянні з аналогічним проєктом, який був реалізований раніше.

Метод експертних оцінок заснований на інтуїції та практичному досвіді спеціалістів – експертів та базується на використанні спеціального програмно-математичного забезпечення.

Під час опрацюванні п'ятого питання слід визначити загальні функції служби безпеки страховика, яка забезпечує економічну безпеку страхування та супроводжує діяльність компанії на всіх етапах розвитку та в усіх видах страхування.

Крім того, слід розглянути завдання служби врегулювання страхових претензій, етапи процесу та спеціальні види врегулювання страхових претензій.

Питання для самоконтролю

1. В чому полягає сутність, мета і зміст поняття «менеджмент ризиків страхової діяльності»?
2. Дати визначення терміну «ризик». Які функції він виконує?
3. Як можна ідентифікувати та оцінити ризики страхової діяльності?
4. Дайте класифікацію ризиків страхової діяльності та охарактеризуйте їх.
5. Назвіть методи та етапи управління ризиком.
6. Назвіть основні завдання служби безпеки страховика.

Тести для самоконтролю

1. Якщо імовірність дорівнює одиниці, це означає, що:
а. відбудеться одна подія з усіх можливих;
б. подія обов'язково відбудеться;
в. подія ніколи не відбудеться;
г. подія відбудеться лише один раз.

2. Страховий ризик – це:
а. імовірностна подія;
б. невизначеність;
в. чистий ризик;
г. нещасний випадок.

3. Який фактор не враховується при розрахунку страхового тарифу зі страхування життя?
а. вік людини;
б. стать;
в. зріст;
г. банківський рахунок.

4. Які риси є критеріями страхування ризику?
а. мобільність;
б. випадковість;
в. високий ступінь імовірності;
г. середній розмір втрат.

5. Визначте етапи ризик-менеджменту в страхуванні:
а. уникнення;
б. контроль;
в. страхування;
г. самофінансування.

6. Технічні ризики страховика – це:
а. ризики, що прямо чи опосередковано пов'язані технічною та актуарною калькуляцією страхових премій;
б. ризики, пов'язані з операційними витратами;
в. ризики, пов'язані з надмірним і некоординованим зростанням страховика;

г. ризики технічного характеру, що приймаються на страхування від страхувальника.

7. Національна асоціація страхових регуляторів для страховиків Life-страхування використовує такі категорії ризиків:

а. страховий ризик;
б. загальний ризик діяльності;
в. кредитний ризик;
г. ризик страхової премії.

8. Для оцінки ризику за конкретним об'єктом страхування можуть бути застосовані наступні методи:

а. аналітичний;
б. експертний;
в. бальний;
г. нормативний.

9. Оцінювання ризиків у ризик-менеджменті за допомогою різних методів – це:

а. квантифікація;
б. кваліфікація;
в. диверсифікація;
г. уніфікація.

10. Вартість чистих активів використовується при оцінці:

а. рентабельності страховика;
б. прибутковості страховика;
в. платоспроможності страховика;
г. фінансового стану страховика.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Розробити власну класифікацію ризиків діяльності обраної страхової компанії України. На прикладах показати суттєвість впливу ризиків.

Завдання 2. Розрахувати фінансові ризики діяльності обраної страхової компанії України за звітний період та визначити прогнозні значення цих ризиків на наступний рік.

Завдання 3. Розробити для обраного страховика стрес-тест для визначення факторів ризику, що стосуються:

- андеррайтингового ризику для страховиків, які здійснюють види страхування, інші, ніж страхування життя;
- ринкового ризику;
- ризику ліквідності;
- операційного ризику.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ПЛАНУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ

Тема 7. СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та завдання фінансового менеджменту страхової компанії; визначити особливості визначення платоспроможності страхової компанії та вимоги до її забезпечення; визначити порядок визначення і розподілу прибутку страховика; визначити принципи управління формуванням та використанням страхових резервів та особливості оцінки фінансової надійності страховиків.

План

7.1 Сутність та функції фінансового менеджменту страхової компанії.
7.2 Платоспроможність страхової компанії та вимоги до її забезпечення.
7.3 Порядок визначення і розподілу прибутку страховика.
7.4 Управління формуванням та використанням страхових резервів.
7.5 Оцінка фінансової надійності страховиків.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *фінансовий менеджмент, фінансова надійність фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, запас платоспроможності, страхові резерви. інвестиції, капітальні витрати, поточні витрати, прибуток страховика, організація фінансів страховика, доходи від страхової діяльності, доходи від інвестиційної діяльності, доходи від фінансової діяльності, зароблені страхові платежі; витрати, пов'язані з виконанням страхових зобов'язань; витрати на обслуговування процесу страхування і перестрахування; витрати на утримання страхової компанії, прибуток від страхової діяльності, прибуток від страхової діяльності, прибуток від іншої звичайної операційної діяльності та надзвичайних операцій чистий прибуток, фактичний запас платоспроможності, нормативний запас платоспроможності, податковий менеджмент.*

Методичні рекомендації

Під час опрацювання першого питання слід проаналізувати сутність фінансового менеджменту страхової компанії, що розуміється як управління залученими і власними фінансами для досягнення стратегічної мети бізнесу при дотриманні нормативних вимог до фінансової стійкості страхової компанії.

При опануванні другого питання слід звернути увагу на вимоги до забезпечення платоспроможності страховика, особливості визначення фактичного та нормативного запасу платоспроможності страховика.

Під час опрацювання третього питання слід проаналізувати порядок визначення і розподілу прибутку страховика, особливості та методи розрахунку обсягу зароблених премій. Слід звернути увагу на те, що у страховій діяльності розрізняють два види прибутку: фактичний, отриманий за результатами роботи організації, та нормативний, закладений в структуру брутто - премії.

Крім того, необхідно проаналізувати особливості розрахунку прибутку від страхової, інвестиційної, фінансової, іншої звичайної операційної діяльності та надзвичайних операцій.

При опануванні четвертого питання слід звернути увагу на особливості формування технічних страхових резервів, резервів зі страхування життя (математичних) та їх складові.

Крім того, слід розглянути сутність та принципи управління страховими резервами: безпеки, прибутковості, ліквідності й диверсифікації. Також необхідно звернути увагу на обмеження щодо розміщення страхових резервів на їх представлення у певних видах активів; низку ризиків утримання певного портфелю активів, пов'язаних з інвестиціями, які вимагають від страховика здійснювати моніторинг, вимір і контроль резервів та платоспроможності, звітування

Розглядаючи п'яте питання, слід проаналізувати сутність фінансової надійності страховика – спроможність страховика виконати свої страхові зобов'язання, прийняті за договорами страхування та перестрахування у випадку впливу несприятливих чинників. Також необхідно розглянути зовнішні та внутрішні фактори впливу на фінансову надійність. До внутрішніх (керованих) належать: якість страхового портфеля, склад і структура витрат, тарифна політика, гарантійні фонди страховика, стратегія стосовно чистого прибутку, маркетингова політика та менеджмент. До зовнішніх (некерованих) належать: кон'юнктура ринку, інфляція, час, тривалість звітного періоду.

Крім того, слід розглянути існуючі методики оцінки фінансової надійності страховика.

Питання для самоконтролю

1. Поясніть сутність, назвіть функції та склад фінансового менеджменту страхової компанії.
2. За якими критеріями здійснюють оцінювання фінансових ресурсів страхової компанії, їх джерел і форм руху?
3. Які показники використовують для аналізу страхових операцій?
4. Що розуміють під інвестиційним портфелем страховика? Назвіть методи управління інвестиційним портфелем страховика.
5. Дайте визначення понять фінансова надійність, фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність страховика.
6. Охарактеризуйте фактори, що впливають на фінансову стійкість страхової компанії.
7. Наведіть перелік основних критеріїв забезпечення платоспроможності страховиків відповідно до Закону України «Про страхування».

8. Наведіть алгоритми розрахунку фактичного та нормативного запасу платоспроможності для вітчизняних страховиків. Як здійснюється розрахунок платоспроможності за методикою ЄС?
9. Визначте напрями вдосконалення щодо управління платоспроможністю страховика, формуванням та використанням прибутку.

Тести для самоконтролю

1. Фінансовий менеджмент страхової компанії включає:
а. розробку й реалізацію фінансової політики компанії за допомогою різних фінансових інструментів;
б. прийняття рішень із фінансових питань, їхню конкретизацію й розробку методів реалізації;
в. інформаційне забезпечення за допомогою складання й аналізу фінансової звітності компанії;
г. оцінку інвестиційних проєктів і формування портфеля інвестицій;
д. фінансове планування й контроль.

2. Фінансова стійкість страхових операцій характеризується:
а. співвідношенням між власним і залученим капіталом;
б. дефіцитом коштів;
в. кількістю укладених договорів страхування;
г. залученням страховика в інвестиційну діяльність.

3. Ліквідність активів – це:
а. фінансова стійкість страховика;
б. розподіл інвестиційних коштів між категоріями активів інвестування;
в. можливість залучати додаткові ресурси;
г. можливість страховика розрахуватись за невідкладними зобов'язаннями.

4. Платоспроможність страховиків є складовою частиною:
а. прибутковості;
б. ліквідності;
в. фінансової стійкості;
г. рентабельності.

5. Страховики відповідно до обсягів страхової діяльності зобов'язані підтримувати рівень запасу платоспроможності:
а. нормативний;
б. фактичний;
в. розрахунковий;
г. балансовий.

6. Нормативний запас платоспроможності страховика, який здійснює страхування життя, на будь-яку дату дорівнює величині, яка визначається шляхом:
а. множення загальної величини резерву довгострокових зобов'язань на 0,26;
б. множення суми страхових премій за попередні 12 місяців на 0,18;
в. множення суми здійснених виплат протягом попередніх 12 місяців на 0,23;
г. шляхом множення загальної величини резерву довгострокових

зобов'язань (математичного резерву) на 0,05.

7. Фактичний запас платоспроможності страховика – це його:

а. власний капітал;
б. нетто-активи;
в. брутто-активи;
г. страхові резерви.

8. До умов забезпечення платоспроможності, яких зобов'язані дотримуватись страховики, не відносяться:

а. наявність сплаченого статутного капіталу та гарантійного фонду страховика;
б. наявність резервного фонду;
в. наявність вільних резервів;
г. перевищення фактичного запасу платоспроможності страховика над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності.

9. При застосуванні тестів раннього попередження не здійснюється:

а. аналіз зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища;
б. аналіз складу та структури активів страховика;
в. аналіз дохідності та рентабельності;
г. аналіз поточних зобов'язань страховика.

10. На основі проведених тестів раннього попередження страховики можуть отримати оцінки, які виставляються по:

а. п'ятибальній системі;
б. чотирибальній системі;
в. десятибальній системі;
г. дванадцятибальній системі.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Оцінити платоспроможність, фінансову надійність, фінансову стійкість та ліквідність обраного страховика.

Завдання 2. Проаналізувати особливості розміщення страхових резервів обраного страховика та їх представлення у певних видах активів.

Завдання 3. Страхова компанія, яка здійснює страхування життя, інвестувала кошти страхових резервів в сумі 10 млн грн, терміном на 1 рік за ставкою 15 %. Вказати яким чином буде розподілено отриманий інвестиційний дохід між нею і страхувальниками (визначити відповідні суми). Вказати, який відсоток інвестиційного доходу може бути вказаний в договорі страхування життя у відповідності з чинним законодавством?

Тема 8. ПЛАНУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ТА АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та завдання планування в страхуванні, визначити вимоги до поточного (оперативного) та стратегічного планування; визначити сутність бізнес-планування страхової діяльності та планування надходжень страхових внесків; визначити сутність стратегічного планування в страховій компанії та антикризового управління страховою організацією.

План

8.1 Економічна сутність планування в менеджменті страхової діяльності та його етапи.

8.2 Основи бізнес-планування страхової діяльності. Структура бізнес-плану страховика.

8.3 Контроль страхової діяльності.

8.4 Стратегічне планування в страхових компаніях.

8.5 Антикризове управління в страхових компаніях.

Перелік ключових термінів і понять з теми: *планування, етапи планування, умови планування, бізнес-план страхової компанії, технологія складання бізнес плану.*

Методичні рекомендації

Під час опрацювання першого питання слід з’ясувати економічну сутність, а також основні напрями фінансової стратегії і фінансового планування. Планування – вид управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення.

Фінансова стратегія страхової компанії – це система довгострокових цілей і заходів, спрямованих на забезпечення її фінансової стійкості, платоспроможності та ефективного використання фінансових ресурсів в умовах ринкової невизначеності. Вона є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку компанії.

Під час опрацювання другого питання слід розглянути структуру бізнес-плану страховика, що включає такі основні розділи: загальна характеристика страховика, огляд стану страхового ринку, основні види економічної діяльності страховика, маркетингова стратегія, організаційна структура страховика та її розвиток, план функціонування страхової компанії, який включає прогноз розвитку страхових операцій, оцінка платоспроможності та ризиків страхової компанії, стратегія фінансового планування.

Розглядаючи третє питання, слід проаналізувати основні цілі, функції, завдання та елементи контролю страхової діяльності. Слід розглянути основні

процедури контролю: вироблення критеріїв і стандартів, зіставлення з ними реальних результатів, ухвалення необхідних коригуючих дій.

Крім того, необхідно звернути увагу на напрямки державного регулювання та контролю страхової діяльності, особливості проведення перевірок щодо правильності застосування страховиками (перестраховиками) та страховими посередниками законодавства про страхову діяльність і достовірності їх звітності та ін.

Вивчення четвертого питання необхідно розпочати з визначення місії та генерального бачення розвитку страхової компанії, а також розгляду їх основних елементів.

Під час розгляду п'ятого питання слід звернути увагу на сутність поняття кризи, її види та фази. Криза – об'єктивний процес якісних та кількісних змін, які, зазвичай, призводять до потенційно негативних результатів діяльності у разі неспроможності підприємства адаптуватися до нових умов та розвиватися або, при успішному менеджменті, до позитивної оптимізації діяльності організації, якщо існують можливості, час на реагування та прийняття відповідних заходів.

Крім того, слід розглянути сутність антикризового управління, його основні принципи, типи, стратегічні напрями та етапи. Антикризове управління – це сукупність заходів, що спрямовані на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності страховика. Слід звернути увагу на те, що фактично при впровадженні антикризових заходів в Україні використовуються наступні типи управління: реструктуризація, санація та ліквідація страхових організацій.

Питання для самоконтролю

1. В чому полягає різниця між стратегічним та оперативним управлінням?
2. Сформулюйте завдання стратегічного фінансового аналізу.
3. Вкажіть, які ключові показники необхідно використовувати у стратегічному фінансовому аналізі страхової компанії.
4. Сформулюйте основні етапи формування фінансової стратегії страхової компанії.
5. Вкажіть місце фінансового планування в системі управління страховим бізнесом.
6. Які методи фінансового планування Ви знаєте?
7. Назвіть основні розділи бізнес-плану. Пояснить різницю між бізнес-планом і фінансовим планом страховика.

Тести для самоконтролю

1. Бізнес-план розглядається як:

а. прогнозна комплексна програма перспективного розвитку страховика;

б. вихідний документ, де узагальнюється інформація про ринок страхових послуг;

в. техніко-економічне обґрунтування запланованої страхової діяльності;

г. всі відповіді правильні.

2. Бізнес-план складають на період:

а. до одного року;
б. на 3-5 років;
в. на квартал;
г. до одного місяця.

3. Структура бізнес-плану встановлюється:

а. страховиком;
б. Законом України «Про страхування»;
в. Лігою страхових організацій України;
г. Нацкомфінпослуг.

4. План функціонування страхової компанії включає:

а. техніко-економічне обґрунтування запланованої страхової діяльності;
б. прогноз розвитку страхових операцій на три або більше років;
в. загальний розмір страхових внесків;
г. баланс доходів і витрат страховика.

5. Бізнес-план подається:

а. органи нагляду і контролю для отримання ліцензії;
б. страхувальникам при укладанні договорів страхування;
в. регіональні управління міністерства доходів і зборів;
г. антимонопольний комітет.

6. Резюме бізнес-плану – це:

а. документ, який містить загальну характеристику страховика;
б. документ, в якому наводяться дані про керівника компанії;
в. самостійний рекламний документ, який містить основні положення бізнес-плану;
г. документ, в якому наводяться дані види діяльності страхової компанії.

7. Бізнес-план страхової компанії складається:

а. Нацкомфінпослуг;
б. страховиком;
в. аудитором;
г. експертами чи консультаційними фірмами.

8. До технологічних принципів фінансового планування не відноситься:

а. принцип відповідності строків майбутніх витрат та джерел їх покриття;
б. принцип постійної потреби у грошових коштах;
в. принцип солідарності;
г. принцип резервування.

9. Бюджетування – це:

а. інструмент управління страховою компанією;
б. технологія фінансового планування;
в. процес складання, прийняття та подальший контроль бюджетів;
г. всі відповіді правильні.

10. Результатом процедури бюджетування є такі основні форми:

а. бюджет доходів і витрат;
б. бюджет власного капіталу;

в. бюджет руху грошових коштів;
г. прогноз балансу.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. У страховика А, який займається страхуванням, іншим, ніж страхування життя, протягом останніх двох років спостерігається погіршення показників рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості. Робота служби контролінгу власниками визначена як незадовільна. Скласти антикризову програму управління страховиком, розкрити основні механізми управління (організаційні, економічні, фінансові, маркетингові, кадрові тощо).

Завдання 2. Заповнити таблицю «Класифікація загроз стабільності страховика»

Об’єкт впливу	Види загроз	Об’єкти загроз	Джерела загроз	Об’єкти захисту
Персонал				
Самостійність страховика				
Страхові продукти				
Матеріальні ресурси страховика				
Страхові резерви				
Інформація				
Методи управління				

Завдання 3. Скласти бізнес-план інвестиційного проєкту створення філії страховика.

Тема 9. ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА СТРАХОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета вивчення теми: визначити сутність, функції та структуру інформаційної системи в страхуванні, визначити вимоги до неї.

План

9.1 Визначення та характеристики управлінської інформації
9.2 Зовнішні та внутрішні інформаційні джерела
9.3 Інноваційні технології в страхуванні

Перелік ключових термінів і понять з теми: *планування, етапи планування, умови планування, бізнес-план страхової компанії, технологія складання бізнес плану.*

Методичні рекомендації

Під час опрацювання першого питання слід розглянути основні класифікації управлінської інформації та її основні ознаки: функціональний зміст, форма подання, призначення, ступінь готовності для використання, ступінь важливості, повнота, характер використання, ступінь надійності, засіб розповсюдження, терміни використання та ін.

Під час розгляду другого питання необхідно проаналізувати основні інформаційні джерела страховика:

- джерела всередині компанії: спеціалізовані групи співробітників, періодичні звіти, різноманітні інформаційні зв'язки;
- офіційні джерела: звіти урядових агентств, звіти про наукові дослідження, бази даних, контакти з представниками законодавчих і виконавчих органів влади;
- інформація через контакти з клієнтами, постачальниками, банкірами, дилерами;
- консультації, експертні і маркетингові дослідження сторонніх організацій і консалтингових фірм;
- конкуруючі товари: розбирання і дослідження виробів конкурентів;
- конференції і семінари як джерело інформації з новітніх технологій, дають можливість обговорення проблем з експертами;
- клієнти і користувачі, які можуть як робити внесок у ринкові дослідження, так і висловлювати свою думку про вироби або технології;
- інформація з мережі Інтернет, що дає змогу за допомогою потужних пошукових систем зібрати технічні дані та іншої інформації;
- інформація з випадкових, непостійних джерел.

Крім того, слід розглянути основні стратегії у формуванні методик управління зовнішніми інформаційними каналами.

Необхідно звернути увагу на види звітності, що подаються страховиками до відповідних контролюючих органів.

Також необхідно розглянути особливості політики інформаційної безпеки та правове регулювання захисту інформації страховика.

До сучасних автоматизованих інформаційних систем страхових компаній ставляться такі вимоги:

1. Ефективна обробка даних. Важливими факторами успіху є доступність і якість страхових послуг, які надають страхові компанії. Велике значення має їх доступність широкому колу клієнтів, враховуючи віддаленість опрацювання даних при мінімальних затратах на супровід та адміністрування комп'ютерних мереж. І тільки ту інформацію, що відповідає вимогам повноти, своєчасності, актуальності, достовірності й доступності повинні надати інформаційні системи усім зацікавленим особам.

2. Гнучкість і повнота функціональної структури АІС є основою для управління.

3. Масштабовність АІС. Страхові компанії зацікавлені у розширенні числа клієнтів, зміцненні свого фінансово-господарського становища. Масштабовність АІС обумовлена збільшенням числа функцій управління, зростанням їх складності, підвищенням обсягів збережених і оброблюваних даних.

4. Інтелектуальні методи підтримки інформаційної системи. Аналітичні та стратегічні процедури набувають все більшого значення у страхових компаніях. Наприклад, моделювання нормативів тарифних ставок, методики актуарних розрахунків й ін.

5. Відкритість АІС, яка має забезпечити модифікацію і розвиток системи, можливість адаптації до постійно змінюваних вимог бізнес-сфери страхування.

Технологія розробки програмного забезпечення АІС страхових компаній характеризується використанням об'єктно-орієнтованого підходу до проєктування АІС, універсальних засобів розробки, кращих зарубіжних систем, які зарекомендували себе на ринку страхування та світового досвіду. Страховикам також необхідно орієнтуватися у різноманітності інформаційних систем, призначених для страхування.

Тому для кращого поділу інформаційних систем використовують такі критерії:

1) чи розроблялася інформаційна система для конкретної страхової компанії, або чи була спочатку розрахована на тиражування на страховому ринку;

2) чи розроблялася дана система з розрахунку на український та європейський страхові ринки;

3) чи інформаційна система вузькоспеціалізована (страхова), або чи була створена на основі універсального ядра поширеною ERP-системою.

При виборі інформаційної системи слід звернути увагу на наступне:

1. Надійність виробника і компанії, яка буде впроваджувати інформаційну систему.

2. Достатність ресурсів у компанії інтегратора.

3. Організацію служби підтримки обраної системи.

4. Наявність у розробника чітких планів розвитку автоматизованої системи.

5. Досвід роботи на вітчизняному страховому ринку.

При розгляді третього питання слід зауважити, що Інноваційні технології, об'єднані поняттям InsurTech, кардинально змінюють страхову індустрію, роблячи послуги більш швидкими, зручними, прозорими та персоналізованими.

Ключові технології та їх застосування:

1. Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання:

- Оцінка ризиків та тарифікація. ШІ аналізує величезні обсяги даних для точнішого прогнозування ризиків, що дозволяє пропонувати індивідуальні тарифи (персоналізоване ціноутворення).
- Врегулювання збитків. Автоматизація процесу подання та аналізу страхових випадків прискорює виплати. Системи на базі ШІ можуть за лічені хвилини оцінити збитки (наприклад, по фотографіях пошкоджень авто).
- Боротьба зі шахрайством. Алгоритми машинного навчання виявляють підозрілі закономірності та потенційно шахрайські претензії.
- Клієнтський сервіс. Використання чат-ботів та віртуальних асистентів для цілодобової підтримки клієнтів та надання консультацій.

2. Інтернет речей (IoT) та телематика:

- Автострахування (телематика). Спеціальні пристрої в автомобілях (або мобільні додатки) відстежують стиль водіння, пройдений кілометраж та інші дані. Це дозволяє страховикам пропонувати поліси з оплатою за використання або на основі фактичної поведінки водія (UBI – Usage-Based Insurance).
- Страхування майна та здоров'я. Використання «розумних» датчиків (протипожежних, датчиків витоку води) або носіїв фітнес-трекерів дозволяє запобігати ризикам та пропонувати знижки за здоровий спосіб життя або безпечну експлуатацію майна.

3. Блокчейн:

- Підвищення прозорості та безпеки. Децентралізована природа блокчейну забезпечує надійне зберігання даних та прозорість операцій, що мінімізує можливість фальсифікації інформації.
- Смарт-контракти. Автоматичне виконання умов страхового поліса при настанні певної події (наприклад, затримка рейсу, несприятливі погодні умови) без необхідності ручного втручання.
- Великі дані (Big Data) та аналітика. Збір та аналіз величезних обсягів даних із різних джерел для отримання глибшого розуміння клієнтів, ризиків та ринкових тенденцій.

4. Цифрові платформи та мобільні додатки:

- Онлайн-продаж полісів, управління договорами, подання заяв про збитки та відстеження їх статусу через зручні цифрові канали (D2C – Direct-to-Consumer моделі).

Ці інновації не тільки оптимізують внутрішні процеси страхових компаній, але й значно покращують клієнтський досвід, роблячи страхові послуги більш доступними та адаптованими до індивідуальних потреб.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризувати властивості та вимоги до інформаційних систем страхового менеджменту.
2. Визначити ознаки класифікації інформації.
3. Методи підвищення насиченості інформації.
4. Зовнішні та внутрішні інформаційні джерела.
5. Стратегії формування методик управління зовнішніми інформаційними каналами.

Тести для самоконтролю

1. До методів підвищення насиченості інформації можна віднести:
а. угруповання;
б. страхування;
в. андерайтинг;
г. скорочення часу доступу.

2. До найбільш впливових зовнішніх інформаційних каналів належать:
а. спеціальні і загальні публікації;
б. особисті контакти;
в. клієнти;
г. закордонні партнери.

3. За функціональним змістом інформація буває:
а. економічна, правова, технічна, соціальна;
б. недостовірна, вірогідна;
в. зовнішня, внутрішня;
г. постійна, змінна, оперативна, прогнозна.

4. За призначенням інформація буває:
а. одноцільова, пов’язана з рішенням однієї конкретної проблеми, багатоцільова – для вирішення декількох різних проблем;
б. універсальна, індивідуалізована;
в. особистий контакт, телефон, документ, повідомлення через мережу Internet, інші засоби теле-, відео-, медіакомунікацій);
г. важлива, бажана, фонова.

5. За ступенем важливості інформація буває:
а. одноцільова, пов’язана з рішенням однієї конкретної проблеми, багатоцільова – для вирішення декількох різних проблем;
б. універсальна, індивідуалізована;
в. особистий контакт, телефон, документ, повідомлення через мережу Internet, інші засоби теле-, відео-, медіакомунікацій);
г. важлива, бажана, фонова.

Практичні завдання та проблемні ситуації

Завдання 1. Використовуючи офіційну інформацію про страховиків України, визначити лідерів відповідних сегментів вітчизняного фінансового ринку. Власну відповідь аргументувати, використовуючи іншу вторинну інформацію, зміст якої має публічний характер (звітність, публікації в періодичних виданнях, дані рейтингових агентств, результати наукових досліджень та ін.).

Завдання 2. Використовуючи дані власної фінансової звітності страховиків чи зведену (структуровану) звітність, наведену в офіційних виданнях, визначити рівень охоплення власним обслуговуванням ринку (частки ринку та його сегментів) з визначенням масштабів обслуговування та напрямку спеціалізації страховиків.

Завдання 3. Які джерела інформації слід дослідити та які показники ефективності діяльності страховика слід обов'язково проаналізувати, якщо обсяг продажів страхових продуктів (послуг) зріс за звітний період, а кількість клієнтів скоротилася?

Завдання 4. Проаналізувати на прикладі обраної страхової організації або на прикладі страхового ринку використання інноваційних технологій.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Аберніхіна І. Г., Сокиринська І. Г. Фінанси страхових організацій : навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2019. 198 с.

2. Алескерова Ю. В., Салькова І. Ю., Федоришина Л. І. Страховий менеджмент : підручник. Вінниця : ВНАУ, 2019. 295 с.

3. Білик О. І., Савчин О. І. Страховий менеджмент : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 304 с.

4. Борисюк О.В. Страховий менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 102 с.

5. Васильєва Т., Козьменко С., Козьменко О. Нові вектори розвитку страхового ринку України. Суми : «Університетська книга», 2022. 315 с.

6. Журавка О. С., Бухтіарова А. Г., Пахненко О. М. Страхування : навч. посібн. Суми : Сумський державний університет, 2020. 350 с.

7. Клапків Л. М., Клапків Ю. М., Свірський В. С. Фінансові ризики в діяльності страхових компаній: теоретичні засади, сучасні реалії та прагматизм управління : монографія. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г. М., 2020. 171 с.

8. Криленко В. І., Рудь І. Ю. Страховий менеджмент : опорний конспект. Миколаїв : МНУ ім. В. О. Сухомлинського, 2020. 127 с.

9. Лінькова О. Ю. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» для студентів спец. 073 «Менеджмент». Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 65 с.

10. Лінькова О. Ю. Методичні вказівки до виконання індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 14 с.

11. Лінькова О. Ю. Методичні вказівки до виконання практичних робіт з навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 34 с.

12. Лінькова О. Ю. Методичні вказівки до самостійної роботи з курсу «Страховий менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 13 с.

13. Мельник Т. А. Управління маркетинговою діяльністю як елемент страхового менеджменту. Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smart суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри. Львів : Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. С. 300-323.

14. Мельник Т. А., Сибірцев В. В. Страхування : навч. посіб. Кропивницький : ПП «Ексклюзив Систем», 2022. 307 с.

15. Олійник О. В., Нагаєва Г. О. Страхування : навч. посібн. Харків : ХНАУ, 2020. 252 с

16. Попович Д. В., Бундз Н. Б., Іванків В. О. Проблеми та перспективи розвитку страхування кіберризиків на національному страховому ринку. *Молодий вчений.* 2023. № 4 (116). С. 168-172.

17. Опальчук Р. М. Страховий менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦП «Компринт», 2023. 251 с.

18. Прокопчук О. Т. Комунікації в страховому менеджменті. 2021. С. 211-222. URL : https://journal.udau.edu.ua/assets/files/99/99.2/21.pdf.

19. Сіренко Н. М. Страховий менеджмент : підручник. Вінниця : ВНАУ, 2019. 294 с.

20. Сосновська О. О. Страхування : навч. посіб. Київ : ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 328 с.

21. Стешенко О. Д. Страховий менеджмент : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 50 с. URL : http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/7425

22. Супрун А. А., Петрішина Т. О. Страховий менеджмент в умовах четвертої промислової революції. *Економіка та суспільство*. Вип. 28. 2021. С. 9.

23. Терещенко Т. Є., Заволока Л. О., Пономарьова О. Б. Страхування (у схемах, таблицях, коментарях) : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 221 с.

24. Федишин М. П., Попова Л. В., Кучерівська С. С. Фінанси страхових організацій: у схемах і таблицях : навч. посіб. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 228 с.

25. Яворська Т. В. Державне регулювання страхового підприємництва в Україні : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 420 с.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Алескерова Ю. В., Салькова І. Ю., Федоришина Л. І. Страховий менеджмент : підр. Вінниця : ВНАУ, 2019. 295 с.

2. Аранчій В. І., Остапенко О. М., Остапенко Т. М. Страховий менеджмент : навч. посіб. Полтава : ПДАА, 2018. 252 с.

3. Білик О. І., Савчин О. І. Страховий менеджмент : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 304 с.

4. Заруба О. Д. Страхова справа : підручник. Київ : Товариство «Знання», КОО, 2004. 321 с.

5. Квасній Л. Г., Солтисік О. О. Страховий менеджмент : навчально-методичний посібник. Дрогобич : Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка, 2024. 78 с.

6. Мельник Т. А., Сибірцев В. В. Страхування : навчальний посібник. Кропивницький : ПП «Ексклюзив Систем», 2022. 307 с.

7. Опальчук Р. М. Страховий менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦП «Компринт», 2023. 251 с.

8. Методичні рекомендації до вивчення навчальної дисципліни «Банківський та страховий менеджмент» / Укладач: О. І. Заславська. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2020. 22 с.

Навчально-методичне видання
(українською мовою)

Кисільова Інна Юріївна

СТРАХОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
до практичних занять для здобувачів ступеня вищої освіти магістра
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит»

Рецензент *С. М. Іванов*
Відповідальний за випуск *А. В.Череп*
Коректор *І. Ю. Кисільова*