

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет фармацевтичних технологій та менеджменту
Кафедра управління та забезпечення якості у фармації

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему **«УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ**
ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи 073 Моб20 (3,10д)
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент
Дмитро СУРКОВ

Керівник: доцент закладу вищої освіти кафедри
управління та забезпечення якості у фармації,
к.ю.н., доцент
Тетяна КОЛЯДА

Рецензент: доцент закладу вищої освіти кафедри
менеджменту і публічного адміністрування ХНУМГ
ім. О. М. Бекетова, к.е.н, доцент
Христина КАЛАШНІКОВА

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо управління фінансово-економічною безпекою організації.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 56 сторінок, містить 12 рисунків, 14 таблиць, 1 додаток і налічує 85 джерел використаної літератури.

Ключові слова: управління, економіка, фінанси, фінансово-економічна безпека, організація, фінансово-економічна безпека організації.

SUMMARY

The qualification work is dedicated to the development of theoretical provisions and practical recommendations for managing the financial-economic security of an organization.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, and a list of used sources. The total volume of the work is 56 pages, which includes 12 figures, 14 tables, 1 appendix, and comprises 85 sources of used literature.

Keywords: management, economics, finance, financial-economic security, organization, financial-economic security of the organization.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ	7
1.1. Сутність та зміст фінансово-економічної безпеки організації	7
1.2. Роль фінансово-економічної безпеки в діяльності організації	15
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ	23
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансових результатів діяльності страхової компанії	23
2.2. Вплив зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки страхової компанії	36
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ	43
3.1. Організаційні засади формування системи економічної безпеки страхової компанії	43
3.2. Розробка методики визначення рівня економічної безпеки компанії	48
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	52
Висновки до розділу 3	55
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тими обставинами, що динамічний розвиток ринку страхових послуг України, зростаюча конкуренція серед страхових компаній, величезний потенціал ринку – все це на даний час вимагає впровадження ефективної системи управління їх фінансово-економічною безпекою, оскільки сьогодні серйозною проблемою, що виникла в процесі перебудови економіки України, можна назвати наявність кризових явищ і, як наслідок, банкрутство суб'єктів господарювання.

Динаміка зростання кількості страхових компаній є не втішною, простежується очевидна тенденція до скорочення числа страховиків на вітчизняному фінансовому ринку. Однією із основних причин цього явища є втрата довіри широких верств населення та зниження рівня фінансово-економічної безпеки страхових компаній.

Дослідженню окремих напрямів забезпечення результативності діяльності страхових компаній присвячені роботи вітчизняних вчених, серед яких: А. Л. Баранов, О. О. Рубан, О. І. Барановський, Н. М. Внукова, О. О. Гаманкова, О. В. Козьменко, Н. В. Ткаченко та ін.

Основні аспекти визначення сутності поняття фінансової безпеки, відповідних загроз, індикаторів, а також системи критеріїв і параметрів фінансової безпеки досліджено в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених: О. В. Ареф'євої, О. І. Барановського, І. О. Бланка, З. С. Варналія, Н. П. Ващекина, Н. П. Гончарової, К. С. Горячевої, Ф. І. Євдокимова, М. М. Єрмошенка, Я. А. Жаліла, В. Забродського, В. Б. Зубік, С. М. Ілляшенка, Л. Коженювські та ін.

Мета дослідження. Метою роботи є розвиток теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій з удосконалення управління фінансово-економічною безпекою організації.

Завдання дослідження: узагальнити підходи до визначення сутності та змісту фінансово-економічної безпеки організації; визначити роль фінансово-

економічної безпеки в діяльності організації; проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності ПАТ «Страхова група «ТАС»; проаналізувати вплив зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС»; запровадити організаційні засади формування системи економічної безпеки страхової компанії; розробити методики визначення рівня економічної безпеки компанії; провести оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансово-економічною безпекою ПАТ «Страхова група «ТАС».

Предметом дослідження є науково-теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою страхових компаній України.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано широкий спектр загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Так, у роботі було використано методи: аналізу та синтезу, метод компіляції даних, метод графічний, табличний метод, метод системного та комплексного підходу.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти і програмні документи державних органів України та країн ЄС, офіційні матеріали Кабінету Міністрів України, методичні та статистичні матеріали Державної служби статистики України та відповідних служб і установ інших держав, наукова інформація із всесвітньої комп'ютерної мережі Internet, результати особистих досліджень автора.

Елементами наукової новизни роботи є проведений у роботі аналіз впливу зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки дозволив сформулювати напрямки удосконалення управління фінансово-економічною безпекою організації та провести моніторинг вартості страхової компанії як засіб контролю ефективності антикризових заходів та рівня фінансово-економічної безпеки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що викладені в цій кваліфікаційній роботі положення, висновки та пропозиції можуть бути використані впроваджені у практичну діяльність організацій.

Апробація результатів дослідження і публікації. Результати кваліфікаційної роботи були оприлюднені на IV Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю «YOUTH PHARMACY SCIENCE» (6-7 грудня 2023 року) в м. Харків в публікації на тему: «Сутність та зміст фінансово-економічної безпеки організації».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 61 сторінка, містить 12 рисунків, 14 таблиць, 1 додаток та налічує 85 джерел використаної літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність та зміст фінансово-економічної безпеки організації

В умовах зростаючої конкуренції сучасні організації змушені постійно шукати шляхи підвищення прибутковості своєї діяльності та забезпечення подальшого розвитку. Враховуючи особливості розвитку національного господарства, важливо зосередити увагу на дослідженні основ фінансово-економічної безпеки організацій в умовах економічних перетворень, що відбуваються на макроекономічному рівні.

З огляду на зростання значущості безпекових аспектів існування організацій в умовах ринкової невизначеності та необхідності забезпечення стабільності господарської діяльності, актуалізується проблема ефективного управління економічною безпекою підприємств. Це включає, зокрема, фінансово-економічну безпеку як одну з ключових складових безпекової системи суб'єктів господарювання.

Аналіз наукових досліджень показує, що значна кількість наукових праць присвячена питанням забезпечення економічної безпеки підприємств та її окремих аспектів. Вагомий внесок у розвиток теорії безпеки зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема В. М. Антоненко, Т. Г. Васильців, Юй Дзянбо, В. Я. Карковська, Т. В. Кравченко, О. М. Марченко, О. П. Микитюк, І. П. Мойсеєнко та інші.

Необхідність чіткого трактування дефініції «фінансово-економічна безпека» та визначення його основних складових обумовлена потребою уніфікованого методологічного підходу до його дослідження. Важливо погодитися з науковцями, які зазначають, що фінансово-економічна безпека є складною багаторівневою системою, яка складається з кількох підсистем, кожна з яких має свою структуру і логіку розвитку.

Це призводить до існування трьох основних підходів до визначення сутності фінансово-економічної безпеки. Згідно з першим підходом, фінансово-економічну безпеку варто розглядати як стан захищеності.

Фінансово-економічна безпека на мікроекономічному рівні означає стан фінансово-економічної стабільності, який забезпечує захист фінансових та економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, створюючи необхідні умови для стійкого розвитку як у поточному, так і в довгостроковому періодах [45].

Колектив авторів у своїй праці [66] пропонує подібне визначення, трактуючи фінансово-економічну безпеку підприємства як стан захищеності ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних і потенційних загроз, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі його функціонування. Такий стан характеризується високими фінансовими показниками діяльності та наявністю перспектив економічного розвитку в майбутньому.

Другий підхід акцентує увагу на розгляді фінансово-економічної безпеки підприємства як ключового чинника його конкурентоспроможності. В межах цього підходу фінансово-економічна безпека розглядається як результат дії комплексу заходів, спрямованих на усунення фінансово-економічних загроз для функціонування та розвитку підприємства. Вона забезпечує фінансову стійкість і незалежність, високу конкурентоспроможність технологічного потенціалу, оптимальність та ефективність організаційної структури, правовий захист діяльності, захист інформаційного середовища, комерційної таємниці, безпеку персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів [19].

Третій підхід до визначення сутності фінансово-економічної безпеки підприємства враховує динамічність виробничо-господарських систем. Згідно з дослідженням Р. Дацьківа, ця категорія означає стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує гармонійний розвиток, ефективне використання можливостей та усунення загроз [16].

Авторський колектив зазначає, що фінансово-економічна безпека підприємства є складною системою, що включає набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання корпоративних ресурсів за кожним напрямом діяльності.

Розгляд фінансово-економічної безпеки у контексті її функціональних складових є доцільним. Такий підхід дозволяє: здійснювати моніторинг чинників, що впливають на стан функціональних складових і фінансово-економічної безпеки загалом; досліджувати процеси, що впливають на забезпечення фінансово-економічної безпеки; аналізувати розподіл і використання ресурсів підприємства; вивчати економічні індикатори, що відображають рівень забезпечення функціональних складових; розробляти заходи, спрямовані на досягнення високого рівня цих складових, що в кінцевому результаті сприятиме посиленню фінансово-економічної безпеки підприємства загалом [16; 43; 68].

В наукових публікаціях поняття «економічна безпека» та «фінансова безпека» вживаються так тотожні. Отже, на думку науковців – це стан будь-якого господарюючого суб'єкта, що характеризується наявністю стабільного доходу та достатніх ресурсів, які дозволяють підтримувати рівень життя на поточний момент і забезпечувати його в доступному для огляду майбутньому [34].

Натомість, Сорокіна О. зазначає, що фінансова безпека підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на захист від можливих фінансових витрат і запобігання банкрутству, а також на досягнення максимально ефективного використання корпоративних ресурсів. Вона є провідною та вирішальною складовою, оскільки в ринкових умовах фінанси виступають двигуном будь-якої економічної системи [67].

Окремі науковці зазначають, що фінансово-економічна безпека є досягненням надфективного використання корпоративних ресурсів [47].

На думку В. Мунтіян, фінансова безпека підприємства визначається як стан оптимального використання корпоративних ресурсів, що відображається

у високих значеннях фінансових показників прибутковості та рентабельності, якості управління, ефективного використання основних і оборотних коштів, оптимальної структури капіталу, відповідної норми дивідендних виплат по цінних паперах, а також у курсовій вартості цінних паперів підприємства. Цей показник служить синтетичним індикатором поточного фінансово-господарського стану підприємства та перспектив його технологічного і фінансового розвитку [48].

Як зазначає Г. Козаченко, фінансова безпека є ключовою складовою економічної безпеки, яка базується на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності фінансово-кредитної системи. Вона відповідає системі основних критеріїв і показників, що характеризують збалансованість фінансів економічних суб'єктів та наявність необхідних фінансових ресурсів для протистояння внутрішнім і зовнішнім загрозам [30].

Основні риси поняття «фінансово-економічна безпека» зазначено на рис. 1.1.

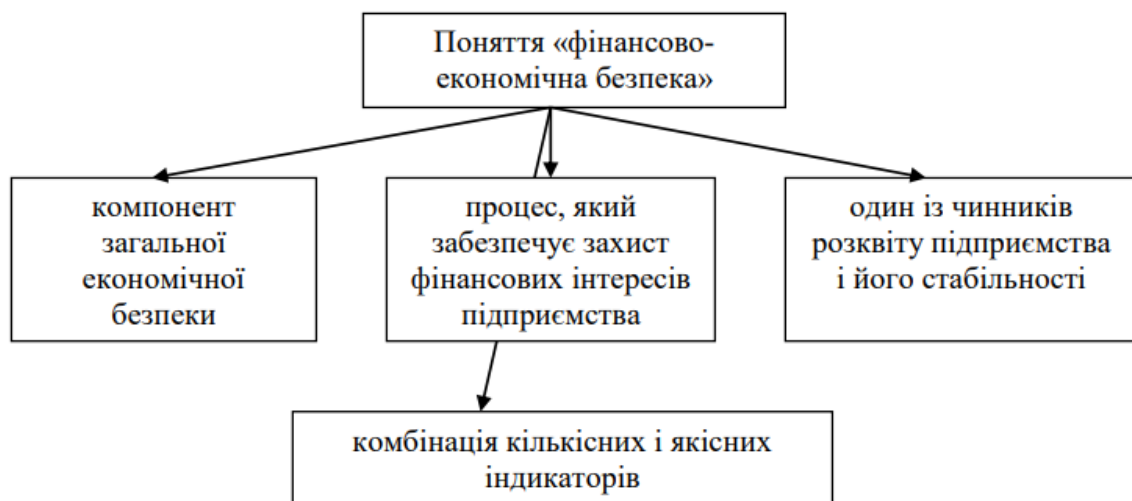


Рис. 1.1. Поняття «фінансово-економічна безпека»

Фінансово-економічна безпека суб'єкта господарювання є складною системою, що охоплює різноманітні внутрішні характеристики. Ці характеристики спрямовані на оптимізацію використання корпоративних ресурсів у всіх сферах діяльності підприємства.

Фінансово-економічну безпеку варто розглядати через призму її функціональних складових, таких як:

- стабільність фінансових потоків;
- ефективне управління капіталом;
- надійність інвестицій;
- забезпечення ліквідності;
- зниження фінансових ризиків;
- здатність до адаптації в умовах ринкових коливань та економічних криз.

Основною метою фінансово-економічної безпеки підприємства є забезпечення стабільності та надійності його фінансового стану, зниження фінансових ризиків і загроз, збалансоване використання ресурсів, забезпечення фінансової стійкості та здатності до адаптації до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Фінансово-економічна безпека також спрямована на забезпечення оптимального функціонування підприємства, його конкурентоспроможності та стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.

Здійснивши аналіз наукових публікацій, можна визначити комплексні цілі фінансово-економічної безпеки підприємства, що включають:

- забезпечення стабільності фінансового стану, що полягає в збереженні стійкості та надійності фінансових показників організації для забезпечення її фінансової стабільності;
- мінімізація фінансових ризиків, що полягає в зменшенні можливих фінансових загроз і ризиків, що можуть виникнути через зовнішні або внутрішні фактори, які можуть негативно вплинути на фінансову ситуацію організації;
- оптимізація фінансових ресурсів, ціллю якої є ефективне та раціональне використання фінансових ресурсів, включаючи капітал, оборотні кошти та інвестиції, з метою забезпечення максимального доходу та мінімальних витрат;

- забезпечення фінансової стійкості, метою якої є створення фінансової бази, яка дозволяє організації витримувати економічні коливання та негативні впливи зовнішнього середовища без значного впливу на її діяльність;

- збалансований фінансовий розвиток, що полягає в створенні умов для стійкого та збалансованого фінансового росту організації, враховуючи як короткострокові, так і довгострокові цілі та інтереси всіх зацікавлених сторін.

Основні завдання забезпечення фінансово-економічної безпеки організації наведено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Завдання фінансово-економічної безпеки підприємства

Забезпечення фінансово-економічної безпеки базується на концепції сталого фінансового розвитку підприємства (організації), що передбачає створення умов для реалізації механізму, адаптованого до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Підходячи до фінансової стійкості організації за цим підходом, ключовими стають рівні фінансової рівноваги, оскільки для фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання вирішальне значення має не просто абсолютний, але й раціонально визначений рівень фінансової стійкості.

Багато дослідників дійшли висновку, що «фінансово-економічна безпека підприємства» може бути розглянута як механізм, який забезпечує стабільність фінансової системи підприємства за допомогою захисних фінансових інструментів і, водночас, забезпечує її ефективність через раціональне використання фінансових ресурсів.

Процес організації фінансово-економічної безпеки підприємства, що включає реалізацію функціональних складових для запобігання можливим загрозам, складається з декількох етапів (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Етапи формування фінансово-економічної безпеки підприємства

Фінансова безпека організації є невід'ємною складовою фінансово-економічної безпеки держави. Це пояснюється тим, що, з одного боку,

виробнича діяльність організації сприяє формуванню валового внутрішнього продукту, а з іншого - підприємства, які є значними платниками податків, впливають на формування доходів державних і місцевих бюджетів. Отже, зростання рівня фінансової стабільності підприємства сприяє виконанню державою своїх функцій та забезпечує економічний та соціальний розвиток країни.

Більш того, діяльність будь-якої організації пов'язана з ризиком виникнення різноманітних загроз, що можуть призвести до фінансової ненадійності. Наприклад, ушкодження інтересам підприємства може бути спричинене недобросовісною конкуренцією, невиконанням контрагентами своїх зобов'язань, виникненням кризових ситуацій на ринку, стихійними лихами, управлінською некомпетентністю, або соціальною нестабільністю.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки організації є критично важливим завданням. Воно вимагає комплексного аналізу ризиків та вдосконалення стратегій управління з метою мінімізації фінансових загроз та забезпечення стійкості бізнесу.

Фінансово-економічна безпека організації складається з двох основних складових: фінансової та економічної. Фінансова частина безпеки пов'язана з процесами формування, розподілу, перерозподілу та ефективного використання фінансових ресурсів. Натомість, економічна частина безпеки, забезпечується розвитком різних видів економічної діяльності, належним рівнем матеріально-технічної бази, соціальними умовами життя, рівнем добробуту та демографічною ситуацією.

Отже, фінансово-економічна безпека є ключовою характеристикою економічної системи, що визначає її здатність до досягнення цілей діяльності підприємств. Фактори, які визначають фінансово-економічну безпеку будь-якої організації, включають рівень фінансової незалежності від сторонньої фінансової допомоги, зовнішню та внутрішню фінансово-кредитну політику підприємства та рівень законодавчого забезпечення функціонування фінансової сфери.

1.2. Роль фінансово-економічної безпеки в діяльності організації

Фактично, немає аспекту національної безпеки, який би не залежав від рівня фінансової безпеки країни. В той же час, сам рівень фінансової безпеки значною мірою визначається рівнем інших аспектів національної безпеки.

Сьогодні діяльність підприємств та організацій усіх сфер економіки України піддається впливу політичних, економічних, фінансових та правових факторів, які призводять до численних деструктивних наслідків та загострюють кризові ситуації на глобальному, макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях. Це призводить до погіршення фінансового стану багатьох суб'єктів господарювання та навіть до їх ліквідації.

У таких умовах особливо актуальною є необхідність впровадження ефективної системи фінансово-економічної безпеки організацій, спрямованої на забезпечення їх стабільності на всіх етапах життєвого циклу, мінімізацію та нейтралізацію впливу ризиків та загроз. Це передбачає визначення ролі фінансово-економічної безпеки організацій з точки зору комплексності, ефективності та системності. Необхідно виділити її ключові елементи, форми, методи, важелі та інструменти, враховуючи як стабільні, так і кризові умови функціонування.

Концептуально сформована система фінансово-економічної безпеки базується на комплексному моніторингу, що передбачає відстеження динаміки усіх основних фінансово-економічних процесів на різних рівнях, від макроекономіки до мікрорівня підприємств. Однак важливою складністю є розробка чітких критеріїв і рівнів фінансово-економічної безпеки.

Динаміку фінансової діяльності суттєво впливає комплекс факторів, які охоплюють як внутрішні, так і зовнішні умови підприємницької діяльності. У країнах з розвиненими економіками, фінансова нездатність підприємств в 1/3 визначається зовнішніми чинниками, а в 2/3 - внутрішніми. Україна, на жаль, стикається з тим, що негативний вплив переважно зумовлюється зовнішнім середовищем.

Ефективне функціонування системи фінансово-економічної безпеки організацій є вирішальним фактором для забезпечення стабільності та успішності їхньої діяльності. Ця система має базуватися на дотриманні ряду ключових принципів:

- принцип превентивності, що полягає у можливості системи вживати заходів попереджувального характеру для уникнення потенційних ризиків, загроз та небезпек;
- принцип безперервності, змістом якого є постійність у функціонуванні всіх компонентів системи безпеки;
- принцип системності, що відображується у необхідності створення комплексної системи безпеки, яка здатна ефективно функціонувати та реагувати на ризики, загрози та небезпеки;
- принцип ієрархічності, який полягає у чіткій регламентації та підзвітності суб'єктів управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- принцип оптимальності, що відображається у мінімізації витрат на організацію системи при максимальній ефективності її функціонування в умовах ризиків, загроз та небезпек;
- принцип ефективності, що полягає у забезпеченні фінансової стабільності через впровадження налагодженої системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Ці принципи спрямовані на забезпечення оптимального функціонування та захисту фінансових ресурсів організацій у сучасних умовах складних економічних викликів та небезпек [32].

Забезпечення фінансово-економічної безпеки організації вимагає ефективного функціонування різних підсистем, які спрямовані на різні аспекти управління та аналізу. Однією з ключових є організаційно-управлінська підсистема, яка охоплює комплекс дій з діагностики реальних та потенційних ризиків, небезпек та загроз, а також впровадження заходів для їх мінімізації або нейтралізації.

Організаційно-управлінська підсистема може використовувати два основних підходи до діагностики:

1. *Експрес-діагностика*: цей метод передбачає формальну оцінку фінансового стану підприємства на основі регулярного обчислення відповідних коефіцієнтів та даних балансу. Це дозволяє виявляти тенденції зміни стану суб'єкта підприємництва та проводити аналіз фінансового обігу.

2. *Фундаментальна діагностика*: цей метод передбачає всебічну та глибоку оцінку поточного стану підприємства, виявлення причин його погіршення та очікуваних тенденцій розвитку. Вона дозволяє здійснювати більш деталізований аналіз і визначати стратегії подальшого розвитку.

Обидва підходи мають свої переваги та застосування залежно від потреб та специфіки конкретної організації. Їх ефективне поєднання може значно покращити управління фінансово-економічною безпекою підприємства [72].

При формулюванні стратегії фінансово-економічної безпеки організації важливе місце відводиться використанню інструментів (рис. 1.4).

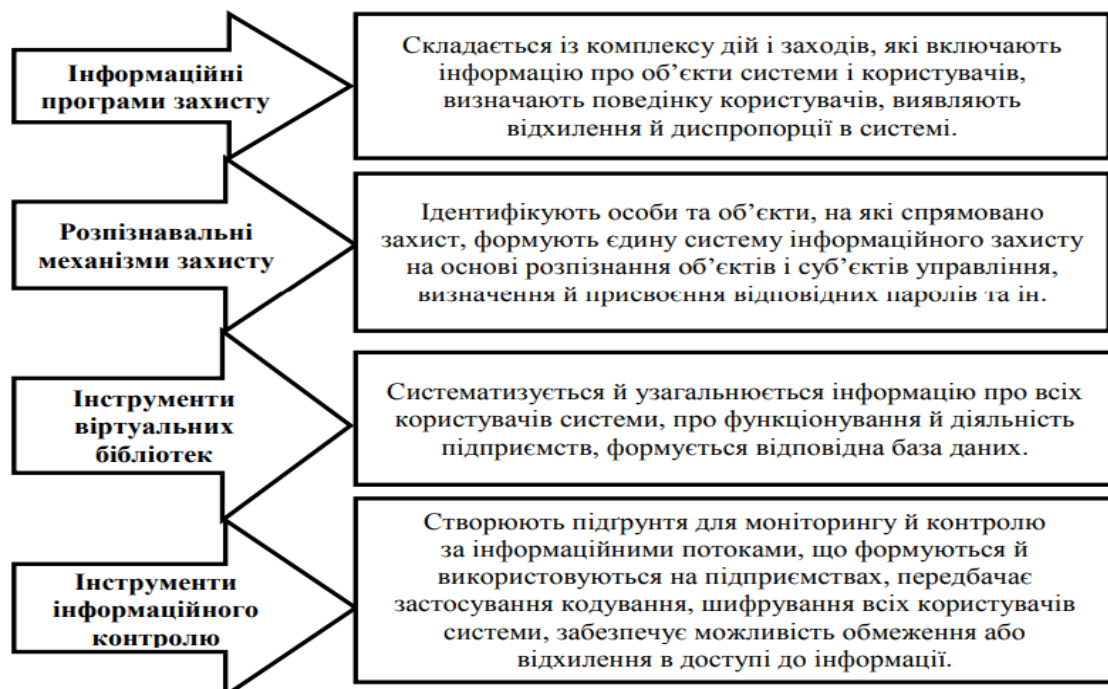


Рис. 1.4. Інструментарій фінансово-економічної безпеки, що використовується в рамках розробки й впровадження стратегій

Цей інструментарій включає в себе комплекс заходів та методів, спрямованих на аналіз, оцінку та управління фінансовими ризиками та можливостями. Серед них можуть бути фінансові моделі та прогнози, системи моніторингу та контролю, методи аналізу фінансової звітності та внутрішніх процесів підприємства, стратегії залучення та управління фінансовими ресурсами, а також правові механізми та стандарти фінансової діяльності. Інтеграція цих інструментів у стратегію дозволяє підвищити рівень фінансової стабільності та конкурентоспроможності організації, забезпечуючи її ефективне функціонування в умовах змінного економічного середовища.



Рис. 1.5. Система управління фінансово-економічними ризиками підприємств, організацій та установ [64]

Фінансово-економічні ризики є невід'ємною складовою функціонування будь-якої організації чи підприємства. Аналіз та управління рівнем цих ризиків стає критичним елементом забезпечення фінансової стабільності та економічної безпеки. Однак, важливо зазначити, що певний рівень ризику не обов'язку означає, що від таких операцій слід відмовлятися. Відмова може призвести до втрати потенційного доходу та прибутку. Тому вирішення цього питання потребує обережного підходу та обґрунтованих фінансових рішень.

Комплексна система управління фінансово-економічними ризиками організацій може бути схематично представлена як важливий елемент стратегічного управління. Ця система включає в себе аналіз потенційних ризиків, розробку стратегій зниження та управління ризиками, а також моніторинг їхнього впливу на фінансові результати та діяльність організації в цілому. Крім того, важливим є постійне оновлення та адаптація системи управління ризиками до змін в економічному середовищі та ринкових умовах (рис. 1.5).

У сфері ризик-менеджменту велике значення має управління ризиками, пов'язаними з вкладенням капіталу та системою фінансових відносин. Ризик-менеджери, які займаються фінансовим управлінням, активно впливають на об'єкти управління в рамках своїх функцій. Серед основних функцій суб'єкта ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, організацій та установ можна виділити планування, організацію, мотивацію і контроль.

Планування є важливою складовою управління ризиками, оскільки воно передбачає аналіз та оцінку потенційних ризиків, розробку стратегій їхнього управління та визначення способів їх мінімізації. Організація включає в себе створення ефективних систем та процесів, які дозволяють ефективно впоратися з ризиками та забезпечити стабільність діяльності. Мотивація спрямована на стимулювання персоналу до активної участі у процесах ризик-менеджменту та дотримання встановлених процедур та стандартів. Контроль

включає в себе постійний моніторинг та аналіз ризиків, а також вчасну корекцію стратегій управління в разі необхідності (рис. 1.6).

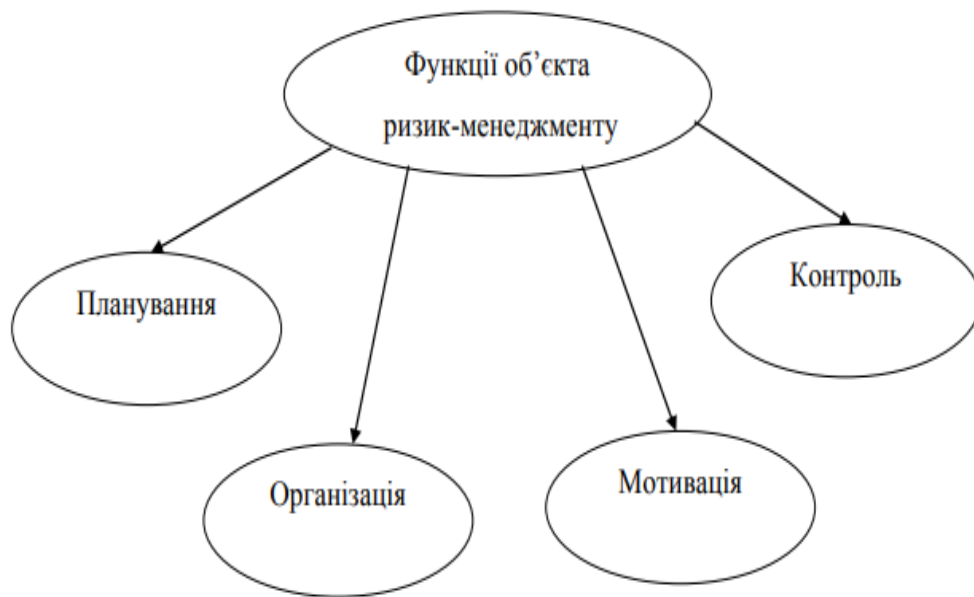


Рис. 1.6. Функції суб'єкта ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, організацій та установ [52].

Політика ризик-менеджменту, впроваджена в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки організації, є ключовою частиною загальної фінансової стратегії господарюючих суб'єктів. Ця політика полягає у створенні цілісної системи заходів, спрямованих на виявлення фінансових ризиків, оцінку рівня їх концентрації та ймовірності виникнення, а також на попередження негативних наслідків ризикових подій та компенсацію понесених втрат.

Процес розроблення політики ризик-менеджменту в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств, організацій та установ передбачає послідовні кроки, що відображені на відповідному рисунку. Цей процес включає в себе аналіз потенційних ризиків, визначення стратегій їх управління, розробку планів дій у разі виникнення ризикових ситуацій, а також моніторинг та оновлення політики відповідно до змін у фінансовому середовищі та внутрішніх умовах організації (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Порядок розроблення політики управління ризиками в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств

Законодавчі та технічні проблеми, викликані недосконалістю відповідної нормативно-правової бази, ускладнюють своєчасне вирішення питань, що виникають через недоліки чинного законодавства та недотримання його вимог.

Робота з удосконалення нормативно-правової бази для охорони державної таємниці триває і в наші дні. Зміни в суспільстві, розвиток міжнародних відносин, економічні перетворення та процеси приватизації вимагають постійного вдосконалення нормативно-правової бази та зміцнення системи охорони таємниць на її основі.

Попри велику кількість нормативно-правових актів, які регулюють питання фінансово-економічної безпеки, існує значна кількість нерегульованих аспектів. Низький рівень законодавчого забезпечення фінансово-економічної безпеки організацій пояснюється неефективністю державного управління, його недостатньою орієнтацією на захист національних інтересів у фінансово-економічній сфері, недосконалістю національного законодавства щодо забезпечення безпеки на всіх рівнях, а також корупцією в управлінських структурах. Для підвищення ефективності регулювання фінансової безпеки необхідно внести зміни до відповідних законодавчих актів.

Стратегія фінансово-економічної безпеки стає все більш важливою частиною загальної стратегії управління організаціями, особливо в умовах сучасних жорстких бізнес-умов. Це передбачає розробку довгострокового плану для досягнення цілей організації, забезпечення фінансової та економічної стабільності та безпеки, а також планування розподілу ресурсів в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Таким чином, стратегія фінансово-економічної безпеки формується через реалізацію етапів стратегічного планування з урахуванням стратегічних цілей організації. Контроль за виконанням цієї стратегії є одним із найважливіших завдань. Добре організована система оцінки та контролю через механізм зворотного зв'язку забезпечує реалізацію стратегічних планів та прийняття виважених стратегічних рішень щодо впровадження сучасної системи фінансово-економічної безпеки.

Висновки до розділу 1

Результатом проведеного дослідження став аналіз теоретичних положень щодо управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Було з'ясовано, що фінансово-економічна безпека є найважливішою якісною характеристикою економічної системи, яка визначає її здатність забезпечувати

реалізацію цілей діяльності підприємств. Фінансово-економічну безпеку будь-якої організації визначають наступні чинники: рівень фінансової незалежності підприємства від фінансової допомоги сторонніх фінансових установ; зовнішня і внутрішня фінансово-кредитна політика підприємства; рівень законодавчого забезпечення функціонування фінансової сфери.

Наголошено, що стратегія фінансово-економічної безпеки розробляється шляхом реалізації етапів стратегічного планування з урахуванням стратегічних цілей організації. Контроль за виконанням реалізації стратегії є чи не найголовнішим завданням. Тобто, правильно організована система оцінки та контролю через механізм зворотного зв'язку забезпечує процес реалізації стратегічних планів та прийняття виважених стратегічних рішень щодо впровадження сучасної системи фінансово-економічної безпеки.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансових результатів діяльності страхової компанії

Публічне акціонерне товариство «Страхова група «ТАС» функціонує в організаційно-правовій формі акціонерного товариства і є частиною Інвестиційно-фінансової групи, до складу якої входять різноманітні фінансові, торгові та промислові структури. З моменту свого заснування у жовтні 1998 року, компанія утвердилась як один з лідерів українського страхового ринку. На сьогоднішній день, вищезазначена страхова компанія об'єднує 28 регіональних дирекцій і філій та 450 центрів продажу, де працює близько 1300 штатних співробітників та понад 2000 страхових агентів по всій Україні. Компанія має ліцензії на 32 види страхування, з яких 18 – добровільне страхування, а 14 – обов'язкове. ПАТ "Страхова група "ТАС" є універсальним страховиком, що пропонує споживачам понад 80 страхових продуктів.

Повне найменування досліджуваного підприємства - Публічне акціонерне товариство «Страхова група «ТАС»; Код території за КОАТУУ 8038600000 03117, юридична адреса: м. Київ, проспект Перемоги, 65. Загальна характеристика страхової компанії станом на 01.01.2022 р. подано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика страхової компанії станом на 01.01.2022 р.

Назва показника	Значення
Кількість центрів продажу	450
Кількість працівників, ос	1079
Розмір статутного капіталу, млн. грн	102,0

Основні види діяльності ПАТ «Страхова група «ТАС» складаються з: недержавного страхування; перестрахування; фінансова діяльність, пов'язана

із формуванням страхових резервів; фінансова діяльність, пов'язана із розміщенням страхових резервів тощо.

Метою діяльності ПАТ «Страхова група «ТАС» є забезпечення надійного страхового захисту своїх клієнтів шляхом надання високоякісних страхових послуг. Компанія прагне досягти фінансової стабільності та довгострокового зростання, забезпечуючи своїм клієнтам впевненість у завтрашньому дні. Це досягається шляхом розробки та впровадження широкого спектра страхових продуктів, постійного вдосконалення сервісу, а також за рахунок високого професіоналізму та компетенції працівників. Крім того, компанія активно працює над зміцненням своєї репутації як надійного партнера, який завжди виконує свої зобов'язання, сприяючи тим самим розвитку страхового ринку України в цілому.

Товариство має власний баланс, відкриті поточні, валютні та інші рахунки в банківських установах, а також печатку зі своїм найменуванням і фірмовий знак (символіку). Право на здійснення страхової діяльності підтверджується ліцензіями, виданими ПАТ «Страхова група «ТАС» Міністерством фінансів України відповідно до законів України «Про страхування» та «Про ліцензування певних видів господарської діяльності».

ПАТ «Страхова група «ТАС» здійснює страхування у двох формах: добровільне та обов'язкове. Відповідно до отриманих ліцензій, компанія має право здійснювати наступні види страхування:

Добровільне страхування:

1. Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я)
2. Страхування від нещасних випадків
3. Страхування наземного транспорту
4. Страхування вантажів та багажу
5. Страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ
6. Страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту

7. Страхування майна (крім залізничного, наземного, повітряного, водного транспорту, вантажів та багажу, майна від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ)

8. Страхування здоров'я на випадок хвороби

9. Страхування відповідальності перед третіми особами (крім відповідальності власників наземного, повітряного, водного транспорту та відповідальності перевізника)

10. Страхування інвестицій

11. Страхування фінансових ризиків

12. Страхування виданих гарантій (порук) та прийнятих гарантій

Обов'язкове страхування:

1. Особисте страхування від нещасних випадків на транспорті

2. Особисте страхування працівників відомчої та сільської пожежної охорони і членів добровільних пожежних дружин

Структура страхового портфеля ПАТ «Страхова група «ТАС» виглядає наступним чином: особисте страхування становить 7%; майнове страхування займає 34%; транспортне страхування охоплює 29%; медичне страхування складає 5%; страхування відповідальності становить 23%; страхування вантажів та багажу займає 1%; інші види страхування складають 1%.

Компанія володіє : отриманими доходами; цінними паперами, набутими згідно з чинним законодавством України; іншим майном, придбаним на законних підставах, а також майном, переданим у власність організації.

Пріоритетні напрямки розвитку страхової компанії ПАТ «Страхова група «ТАС» можна окреслити наступними аспектами:

розширення спектра страхових послуг:

- впровадження нових страхових продуктів для задоволення зростаючих потреб клієнтів;
- розвиток спеціалізованих програм страхування для різних галузей економіки.

інноваційні технології:

- використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів;

- впровадження онлайн-платформ для спрощення доступу клієнтів до страхових послуг.

підвищення якості обслуговування клієнтів:

- розвиток системи клієнтського сервісу, що включає оперативне вирішення питань і конфліктів;

- підвищення рівня прозорості та довіри до компанії через регулярну комунікацію та надання детальної інформації про страхові продукти.

розширення регіональної мережі:

- відкриття нових філіалів та представництв в регіонах для збільшення доступності страхових послуг;

- зміцнення позицій на існуючих ринках і вихід на нові регіони.

партнерські відносини:

- розширення співпраці з банками, автосалонами, медичними установами та іншими партнерами для створення комплексних пропозицій для клієнтів;

- активне залучення нових партнерів для розширення бізнес-можливостей.

фінансова стабільність та ефективність:

- підвищення капіталізації та фінансової стійкості компанії;

- оптимізація витрат і підвищення ефективності внутрішніх процесів.

навчання та розвиток персоналу:

- інвестування в професійний розвиток співробітників через навчальні програми та тренінги;

- створення умов для кар'єрного зростання та підвищення мотивації працівників.

маркетинг і просування бренду:

- активізація маркетингових кампаній для підвищення впізнаваності бренду;

- використання сучасних маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

Ці напрямки розвитку сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності ПАТ «Страхова група «ТАС» на ринку страхових послуг і забезпечать довгострокове зростання та стабільність компанії.

Організаційну структуру «Страхова група «ТАС» наведено на рис. 2.1.

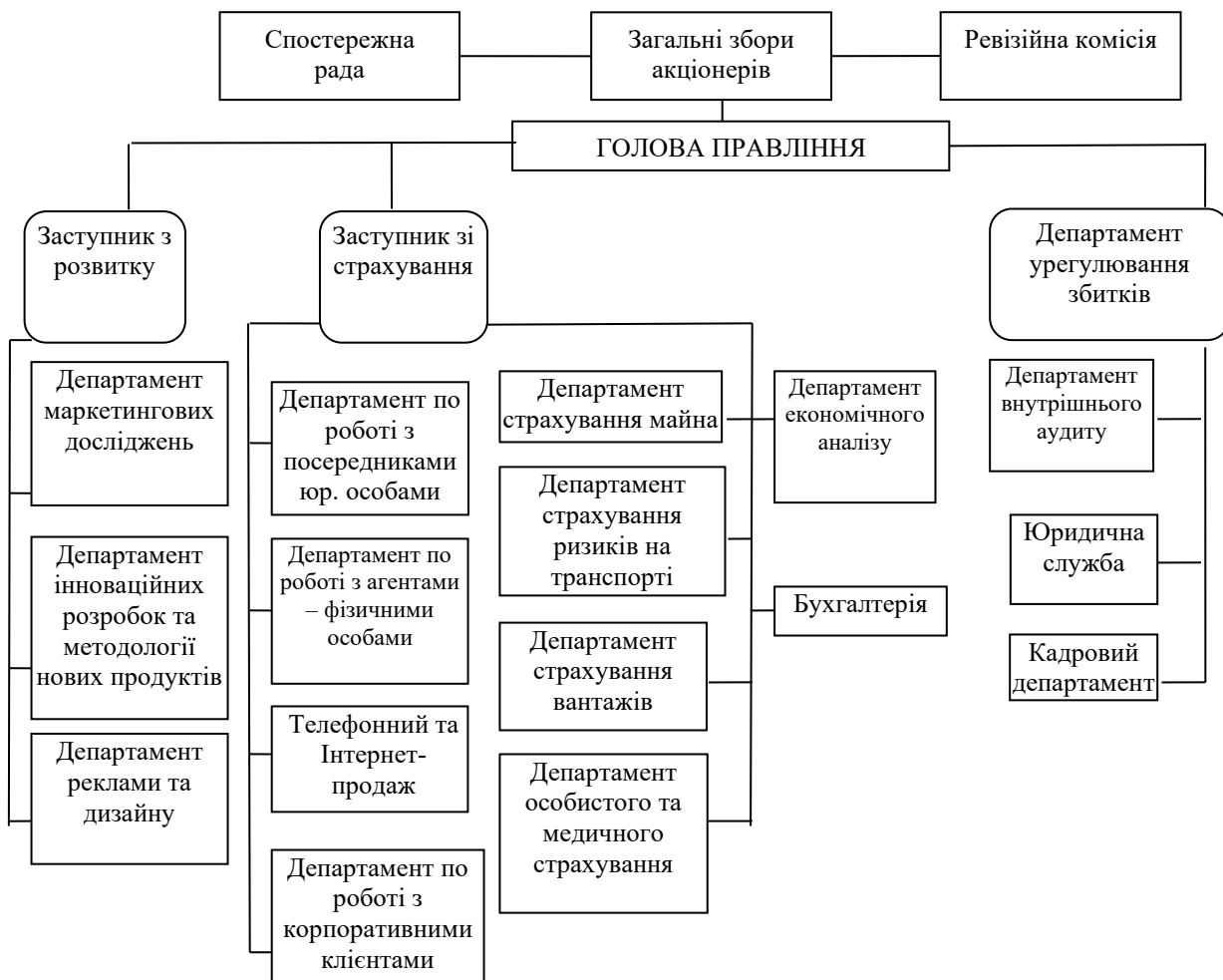


Рис.2.1. Організаційна структура ПАТ «Страхова група «ТАС»

Структура та управління страховою компанією ПАТ «Страхова група «ТАС» побудовані на основі ефективних організаційних принципів і чітко визначених функціональних підрозділах.

Найважливішим структурним відділом є відділ з продажу, який відтворює стратегію та політику компанії. У великих компаніях цей відділ може поділятися на структурні підрозділи для кожного виду страхування.

Другий за важливістю відділ - фінансовий, відповідальний за фінансування страхової діяльності та управління страховими резервами.

Відділ урегулювання збитків забезпечує неперервну роботу компанії, здійснюючи внутрішній аудит, використовуючи інформаційні технології та забезпечуючи економічну безпеку.

Юридичний відділ забезпечує юридичний захист діяльності компанії, особливо відносно несумлінних страхувальників.

Працівники страхової компанії поділяються на кваліфікованих штатних спеціалістів, що виконують управлінські, економічні та консультаційні функції, та позаштатних робітників, які здійснюють аквізиційні та інкасаторські обов'язки.

Всі підрозділи страхової компанії підпорядковані керуючій ланці. Для надання страхових послуг всі структурні підрозділи забезпечують якісне виконання всіх необхідних функцій.

Управління підприємством здійснюється на основі централізованого керівництва, яке об'єднує всіх працівників. Найвищим органом суспільства є збори засновників, яким належать ключові рішення щодо діяльності компанії.

Безпосереднє керівництво підприємством здійснює Голова правління, який обирається з числа засновників або може бути вибраний зовнішнім кандидатом з необхідним досвідом і знаннями.

Однією з основних мет страхової компанії є забезпечення стійкого фінансового стану, що відображається у відповідних показниках, які відображають наявність, розподіл та ефективне використання фінансових ресурсів.

Розглянемо динаміку основних показників фінансового стану ПАТ «Страхова група «ТАС» (табл. 2.2).

**Динаміка основних показників фінансового стану ПАТ «Страхова група
«ТАС» за 2018-2021 роки**

Показники	Роки			
	2018	2019	2020	2021
Показники ліквідності та платоспроможності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	9,41	6,44	4,24	5,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	12,98	9,24	7,50	6,46
Коефіцієнт загальної ліквідності	13,04	9,29	7,54	6,51
Показники ділової активності				
Коефіцієнт оборотності активів	1,01	1,00	0,98	1,00
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,45	3,08	3,42	3,53
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,05	7,93	7,64	7,96
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	29,31	24,47	23,32	25,87
Показники рентабельності				
Рентабельність страхової послуги, %	16,95	0,76	14,89	15,12
Рентабельність продаж, %	6,15	0,30	5,97	7,34
Рентабельність активів, %	6,22	0,30	5,83	4,4
Рентабельність власного капіталу, %	13,98	0,92	17,72	15,54

Джерело: розраховано за [57; 58; 59; 60]

Проведений аналіз динаміки основних показників фінансового стану довів, що протягом досліджуваного періоду показники ліквідності та платоспроможності компанії перевищували встановлені нормативні значення. Зростання даних показників в динаміці оцінюється позитивно, адже це свідчить про як про платоспроможність страхових компаній на дату балансу так і майбутню її перспективу і надалі залишатися платоспроможною та ліквідною.

Динаміка показників ділової активності страхової компанії за досліджуваний період оцінюється позитивно. Коефіцієнт оборотності активів мав тенденцію до збільшення та дорівнював у 2021 р. 1,0, що свідчить про збільшення ефективності використання активів страховиком. Коефіцієнт оборотності власного капіталу, протягом 2018-2021 рр. має тенденцію до збільшення із 2,45 до 3,53.

Протягом досліджуваного періоду спостерігалася нестабільна динаміка показників рентабельності страхової компанії. Рентабельність страхової послуги компанії значно скоротилася у 2019 році до 0,76 %, що пов'язано із скороченням чистого прибутку страховика, проте збільшилася вже у 2021 році

до 15,12 %. Рентабельність продажів має тенденцію до збільшення, що є позитивним фактором.

Рентабельність активів компанії була нестабільною та скоротилася у 2019 році до 0,30 %, проте збільшилася до 5,83% у 2020 році, але у 2021 р. знизилася до 4,4. Щодо рентабельності власного капіталу, то має місце нестабільна динаміка. Так, у 2019 році відбулося скорочення рентабельності власного капіталу до 0,92%, натомість збільшення відбулось до 17,72% у 2020 році, але у 2021 р. цей показник знову знижується до 15,54.

В цілому динаміка основних показників фінансового стану страхової компанії протягом 2018-2021 років оцінюється позитивно, проте потребує подальшого аналізу для визначення впливу цієї динаміки на фінансову стійкість організації.

Проведений аналіз динаміки показників демонструє, що протягом досліджуваного періоду показники ліквідності та платоспроможності компанії перевищували встановлені нормативні значення. Зростання даних показників в динаміці оцінюється позитивно, адже це свідчить про як про платоспроможність страхових компаній на дату балансу так і майбутню її перспективу і надалі залишатися платоспроможною та ліквідною.

Динаміка показників ділової активності страхової компанії за досліджуваний період оцінюється позитивно. Коефіцієнт оборотності активів мав тенденцію до збільшення та дорівнював у 2021 р. 1,0, що свідчить про збільшення ефективності використання активів страховиком. Коефіцієнт оборотності власного капіталу, протягом 2018-2021 рр. має тенденцію до збільшення із 2,45 до 3,53.

Протягом досліджуваного періоду спостерігалася нестабільна динаміка показників рентабельності страхової компанії. Рентабельність страхової послуги компанії значно скоротилася у 2019 році до 0,76 %, що пов'язано із скороченням чистого прибутку страховика, проте збільшилася вже у 2021 році до 15,12 %. Рентабельність продажів має тенденцію до збільшення, що є позитивною ознакою.

Рентабельність активів компанії була нестабільною та скоротилася у 2019 році до 0,30 %, проте збільшилася до 5,83% у 2020 році, але у 2021 р. знизилася до 4,4. Щодо рентабельності власного капіталу, то має місце нестабільна динаміка. Так, у 2019 році відбулося скорочення рентабельності власного капіталу до 0,92%, проте збільшилася до 17,72% у 2020 році, але у 2021 р. знизилася до 15,54.

Узагальнюючи динаміку ключових показників фінансового стану протягом 2018-2021 років, відзначається позитивна тенденція, проте необхідно провести подальший аналіз для оцінки впливу цих змін на фінансову стійкість компанії.

Оцінка фінансової стійкості страхової компанії базується на визначенні ефективного співвідношення власного та позикового капіталу в загальній структурі фінансових ресурсів. Це співвідношення визначає здатність компанії забезпечити необхідний рівень платоспроможності та ліквідності.

Для оцінки рівня фінансової стійкості необхідно провести аналіз таких аспектів:

- абсолютних показників фінансової стійкості;
- відносних показників фінансової стійкості;
- рівня платоспроможності компанії.

Цей аналіз допоможе зрозуміти, наскільки стійкою є фінансова позиція страхової компанії та як вона впливає на її загальну стабільність і роботу.

У табл. 2.3 наведено динаміку абсолютних показників фінансової стійкості страхової компанії за 2018-2021 роки.

Згідно даних табл. 2.3, протягом досліджуваного періоду страхова компанія «ТАС» мала нормальну фінансову стійкість, тобто для формування запасів використовувала власний капітал та довгострокові зобов'язання, які зростали протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.3

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості ПАТ «Страхова група «ТАС» за 2018-2021 роки

Показники	Роки			
	2018	2019	2020	2021
Власний капітал, тис. грн.	450208	450732	610931	696822
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	665652	1084145	1410707	1636666
Необоротні активи, тис. грн.	486241	788519	1288745	1424865
Короткострокові кредити та позики, тис. грн.	0	0	0	0
Запаси, тис. грн.	2229	2960	3282	3778
Власні джерела формування запасів, тис. грн.	-36033	-337787	-677814	-728043
Власні та залучені джерела формування запасів, тис. грн.	629619	746358	732893	908623
Основні джерела формування запасів, тис. грн.	629619	746358	732893	908623
Е1, тис. грн.	-38262	-340747	-681096	-724265
Е2, тис. грн.	627390	743398	729611	904845
Е3, тис. грн.	627390	743398	729611	904845
Тип фінансової стійкості	нормальна			

Джерело: розраховано за [57; 58; 59; 60]

Упродовж періоду з 2018 по 2021 рік страхова компанія «ТАС» не зверталася до короткострокових кредитів та позик, оскільки власного капіталу та довгострокових зобов'язань було достатньо для покриття як необоротних активів, так і запасів.

Динаміка відносних показників фінансової стійкості страхової компанії наведена у табл. 2.4.

Згідно з даними табл. 2.4, протягом досліджуваного періоду у структурі джерел фінансування страхової компанії власний капітал у структурі джерел фінансування мав тенденцію до скорочення із 39% до 28%, що свідчить про збільшення позикових джерел фінансування.

Динаміка відносних показників фінансової стійкості свідчить про те, що страхова компанія в основному використовують позиковий капітал, через це у неї спостерігався високий рівень фінансового ризику, що у декілька разів перевищує нормативне значення. Проте позитивно оцінюється використання

стабільних джерел у структурі джерел фінансування, про що свідчить коефіцієнт фінансової стійкості.

Таблиця 2.4

Динаміка відносних показників фінансової стійкості ПАТ «Страхова група «ТАС» за 2018-2021 роки

Показники	Норматив	Роки			
		2018	2019	2020	2021
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,39	0,28	0,29	0,28
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	< 0,5	0,61	0,72	0,71	0,71
Коефіцієнт фінансової залежності	$1 < K < 2$	2,57	3,56	3,45	3,52
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,75-0,9	0,96	0,96	0,96	0,96
Коефіцієнт фінансового ризику	<1	1,57	2,56	2,45	2,52
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,3-0,5	1,40	1,66	1,20	1,53
Коефіцієнт забезпечення запасами	0,5-0,8	282,47	252,15	223,31	245,12

Джерело: розраховано за [57; 58; 59; 60]

Розрахунок запасу платоспроможності страхової компанії за 2018-2021 роки наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Розрахунок платоспроможності ПАТ «Страхова група «ТАС» за 2018-2021 рр.

Показники	Роки			
	2018	2019	2020	2021
Активи, тис. грн.	1157870,00	1606303,00	2105901,00	2457256,00
Нематеріальні активи, тис. грн.	1538,00	1317,00	1083,00	838
Зобов'язання, тис. грн.	707662,00	1155571,00	1494970,00	1760434
Страхові премії, тис. грн.	1023863,00	1387745,00	1815100,00	1880091,00
Страхові платежі, сплачені перестраховикам, тис. грн.	111807,00	140005,00	165522,00	113094,00
Страхові виплати, тис. грн.	371337,00	545449,00	726963,00	98880,00
Страхові виплати, компенсовані перестраховикам, тис. грн.	52942,00	12801,00	33445,00	46761,00
Нормативний запас платоспроможності 1	174232,71	237193,65	311821,02	328237,92
Нормативний запас платоспроможності 2	89665,16	140152,61	184662,53	19624,80
Фактичний запас платоспроможності (ФЗП)	448670,00	449415,00	609848,00	695984,00
Нормативний запас платоспроможності (НЗП max)	174232,71	237193,65	311821,02	367747
ФЗП/НЗП	2,58	1,89	1,96	1,89

Джерело: розраховано за [57; 58; 59; 60]

Протягом досліджуваного періоду, у компанії спостерігалось перевищення фактичного запасу платоспроможності над розрахунковим нормативним, тобто спостерігалось дотримання достатності капіталу на

достатньому рівні, що оцінюється позитивно. Значення достатності капіталу спостерігалось у страхової компанії - 2,58; 1,89, 1,96 та 1,89. В цілому динаміка платоспроможності ПАТ «Страхова група «ТАС» оцінюється позитивно.

Одним із методів оцінки фінансової стійкості страховика є дослідження узагальнюючого показника – коефіцієнта фінансової надійності страхової компанії.

Коефіцієнт надійності (Кн) характеризує ступінь ліквідності, платоспроможності та рентабельності страховика, і розраховується за наступною формулою:

$$K_n = \sqrt[3]{K_l * K_p * K_r}, \quad (2.1)$$

де Кл – коефіцієнт ліквідності

Кп – коефіцієнт платоспроможності

Кр – коефіцієнт рентабельності [41].

Розрахуємо коефіцієнт надійності для страхової компанії (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Коефіцієнт надійності ПАТ «Страхова група «ТАС» за 2018-2021 роки

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2018	2019	2020	2021	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Коефіцієнт ліквідності	1,64	1,39	1,41	1,43	-0,25	0,02	0,02
Коефіцієнт платоспроможності	0,64	0,39	0,41	0,43	-0,25	0,02	0,02
Коефіцієнт рентабельності	0,06	0,00	0,06	0,11	-0,06	0,06	0,05
Коефіцієнт надійності	0,40	0,12	0,33	0,52	-0,28	0,21	0,19

Протягом досліджуваного періоду, коефіцієнт ліквідності, що характеризує швидкість можливого виконання своїх зобов'язань, мав нестабільну динаміку. У 2019 році спостерігалось скорочення даного показника у динаміці. Проте у 2021 році спостерігалось зростання коефіцієнта

ліквідності, що оцінюється позитивно, адже відбулося зростання швидкості можливого виконання своїх зобов'язань.

Коефіцієнт платоспроможності, що характеризує достатність власних засобів страхової компанії для виконання своїх зобов'язань протягом 2018-2021 років теж мав нестабільну динаміку. Скорочення показника у 2019 році було зумовлено більшими темпами зростання зобов'язань компанії в порівнянні із темпами зростання капіталу. Натомість зростання показника у 2021 році свідчить про нарощення капіталу компанії, що оцінюється позитивно.

Значення коефіцієнта рентабельності страхової компанії є доволі низьким, проте у 2021 спостерігалось зростання коефіцієнта рентабельності в динаміці, що свідчить про збільшення прибутковості її діяльності.

У компанії спостерігалася нестабільна динаміка коефіцієнта надійності протягом досліджуваного періоду. Так у 2019 році відбулося суттєве скорочення показника із 0,4 до 0,12, що було зумовлено зменшенням коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності та рентабельності. Проте вже у 2020 році коефіцієнт надійності становив 0,33, що на 0,21 більше ніж у 2019 році та у 2021 р. він дорівнював 0,52.

2.2. Вплив зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки страхової компанії

У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища важливо проаналізувати фактори, що впливають на фінансово-економічну безпеку страхової компанії, оскільки вони мають вирішальне значення для формування її прибутковості або збитковості.

Причини, що визначають рівень ефективності функціонування компанії, частково лежать за її межами і не піддаються її повному контролю. Це призводить до появи феномену невизначеності. Якість ринкового середовища залежить від великої кількості факторів різного характеру і спрямованості, які не можуть бути оцінені повністю. Управління компаніями має постійно

ставити перед собою складне завдання - зближення інтересів страхувальників і акціонерів.

На основі аналізу методів дослідження зовнішнього середовища страхових компаній розроблено схему для проведення такого дослідження, яка представлена на рис. 2.2. За об'єкт дослідження було взято страхову компанію ПАТ «Страхова група «ТАС».

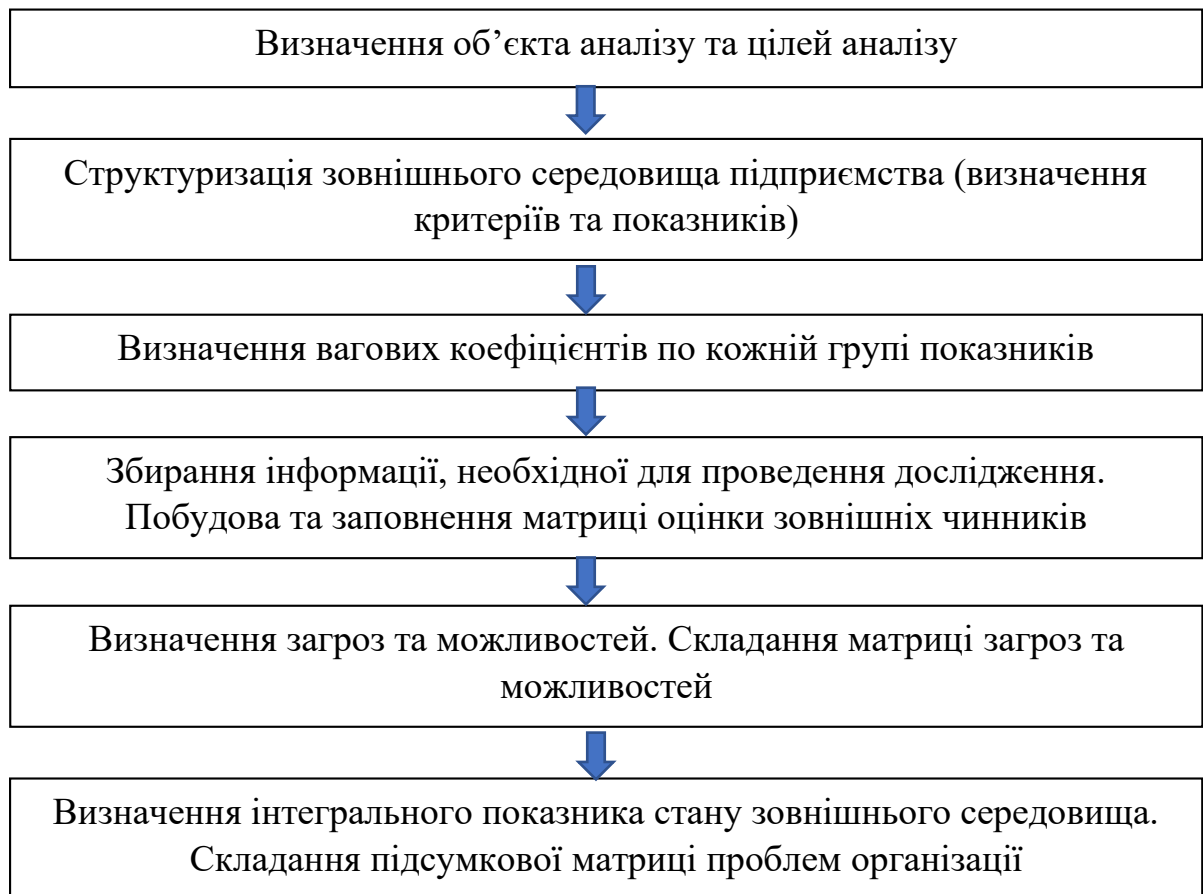


Рис. 2.2. Етапи оцінювання впливу зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки страхових компаній

Мета аналізу полягає у визначенні рівня фінансово-економічної безпеки страхової компанії та встановленні перспектив розвитку, включаючи розширення спектра послуг, створення мереж, збільшення прибутків та організаційні зміни. Основною метою діяльності є задоволення потреб споживачів та надання якісних та своєчасних послуг.

На другому етапі планується структуризація зовнішнього середовища страхової компанії. Оцінка цих факторів та їх складових виконана експертним

методом. У процесі експертизи було залучено 15 провідних фахівців страхової компанії, а також спеціалістів у галузі страхування, маркетингу та економіки.

Відповідно до існуючих методик, експерти провели ранжування показників, використовуючи опитування для визначення рангу кожного з них. Мінімальний ранг був присвоєний найважливішому показнику, визначеному кожним експертом.

Матриця попарних порівнянь факторів зовнішнього середовища наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Матриця попарних порівнянь факторів зовнішнього середовища

	A 1	A 2	A 3	A 4	A 5	A 6	A 7	A 8	A 9	Компоненти власного вектору	Вектор пріоритетів
A 1	1	9/8	9/5	9/7	9/3	9/2	9/6	9/1	9/4	2,17	0,20
A 2	8/9	1	8/5	8/7	8/3	8/2	8/6	8/1	8/4	1,93	0,18
A 3	5/9	5/8	1	5/7	5/3	5/2	5/6	5/1	5/4	1,21	0,11
A 4	7/9	7/8	7/5	1	7/3	7/2	7/6	7/1	7/4	1,69	0,16
A 5	3/9	3/8	3/5	3/7	1	3/2	3/6	3/1	3/4	0,72	0,07
A 6	2/9	2/8	2/5	2/7	2/3	1	2/6	2/1	2/4	0,48	0,04
A 7	6/9	6/8	6/5	6/7	6/3	6/2	1	6/1	6/4	1,45	0,13
A 8	1/9	1/8	1/5	1/7	1/3	1/2	1/6	1	1/4	0,23	0,02
A 9	4/9	4/8	4/5	4/7	4/3	4/2	4/6	4/1	1	0,93	0,09

Як впливає з табл. 2.7, на основі рангової оцінки факторів можна зробити висновок, що найбільший вплив на рівень фінансово-економічної безпеки страхової компанії мають наступні аспекти:

1. Економічні фактори: нестача коштів для платежів, включаючи зарплату, кредити та податки, а також знецінення коштів через інфляційні процеси.

2. Географічні фактори: зростання попиту на послуги в мегаполісах, де спостерігається тенденція до зростання ціни, в той час як якість послуг зазвичай підвищується в маленьких містах.

3. Конкурентні фактори: високий рівень конкуренції та перевантаження сегментів ринку, що вимагає від страхової компанії постійного відслідковування стану ринку та позицій конкурентів.

4. Технологічні фактори: потреба впровадження нових страхових продуктів та використання передових технологій у страхуванні.

Проведемо SWOT-аналіз страхової компанії (Додаток А).

З аналізу матриці SWOT видно, що страхова компанія має значні сильні сторони, які дозволяють їй уникнути багатьох загроз зовнішнього середовища. Однак це вимагає додаткових витрат коштів і часу, тому дуже важливо вчасно прогнозувати загрози та уникати їх. Особливу увагу компанії слід звернути на втілення заходів у полі «слабкі сторони-загрози», оскільки саме цей сегмент є найвразливішим.

Аналізуючи зовнішнє середовище, можна зробити висновок, що воно нестабільне. Ця нестабільність викликана високими темпами інфляції, неефективним державним регулюванням, повільним економічним розвитком та соціально-політичною нестабільністю.

Для збереження чи покращення фінансово-економічної безпеки страхової компанії важливо дотримуватися стратегічних позицій, визначених у матриці SWOT-аналізу. Серед таких стратегій можна виділити: розширення номенклатури послуг; використання наступальних стратегій і закріплення нових сегментів ринків; формування стратегії вертикальної і горизонтальної інтеграції; створення та поширення безоплатних рекламно-інформаційних матеріалів про діяльність компанії та проведення рекламної кампанії; формування стратегії довгострокового управління і формування організаційно-управлінських переваг.

Для кращого розуміння впливу економічних, політичних, соціальних і технологічних чинників на страхові компанії, використаємо методику PEST-аналізу. Цей аналітичний інструмент дозволяє систематизувати та оцінити зовнішнє середовище підприємства, ідентифікувати ключові фактори впливу та побудувати сценарії розвитку подій (табл. 2.8).

У контексті ПАТ «Страхова група «ТАС», особливу увагу слід звернути на політичну нестабільність, оскільки вона може вплинути на відносини з партнерами та споживачами. Це може призвести до зменшення обсягів

страхових угод та уповільнення розширення спектра послуг компанії. Така ситуація може також ускладнити умови укладення угод співробітництва, змушуючи компанію приймати менш вигідні умови.

Однак, аналізуючи матрицю PEST, ми вбачаємо, що для забезпечення фінансово-економічної стійкості страхової компанії найбільш значущими є політичні фактори. Серед факторів соціального середовища варто відзначити нерівномірний розподіл доходів населення. Керуючись стратегією надання доступних послуг, компанія ризикує втратити потенційний дохід від реалізації більш дорогих продуктів.

Таблиця 2.8

Матриця PEST-аналізу для ПАТ «Страхова група «ТАС»

Політичні фактори	Економічні фактори
1. Зміни у податковому законодавстві (новий Податковий кодекс). 2. Загальна політична нестабільність у країні. 3. Збільшення кількості урядових угод України з іншими країнами. 4. Повільні темпи інтеграції України у євроспільноту.	1. Рівень інфляції. 2. Негативне сальдо зовнішньоторговельної діяльності. 3. Гнучкість ціноутворення. 4. Податковий комплекс. 5. Рівень життя населення. 6. Недосконала ОСУ
<i>Сценарії:</i> 1. Збільшення ставок соціального страхування призведе до зростання собівартості послуг, що відобразиться у підвищенні цін на страхові продукти. Це може створити додатковий фінансовий тиск на споживачів та зменшити їхню здатність придбавати страхові поліси. 2. Політична нестабільність загалом заохочує власників страхових компаній бути обережними на внутрішньому ринку. Недостатня стабільність урядового керівництва може призвести до змін у законодавстві та регулюванні, що вплине на умови діяльності страхових компаній і їхніх партнерів. 3. Євроінтеграція надає ПАТ "Страховій групі «ТАС» можливість розширити своє клієнтське портфоліо. Це відкриває нові ринки для компанії і дозволяє їй залучити більше клієнтів, що може позитивно позначитися на її фінансовому стані. 4. Нестабільність у відносинах з іншими країнами може перешкоджати ПАТ "Страховій групі «ТАС» встановленню вигідних партнерських відносин. Недовіра з боку партнерів може виникнути через неспокійне міжнародне політичне середовище та можливі ризики в умовах нестабільності.	<i>Сценарії:</i> 1. Інфляція призводить до постійного зростання рівня цін на товари та послуги. Однією з основних наслідків інфляції є зменшення реальної вартості інвестицій.

Отже, в контексті ПАТ «Страхова група «ТАС» вирішальне значення має адаптація до політичної обстановки та розвиток стратегій, спрямованих на мінімізацію негативного впливу зовнішніх факторів на діяльність компанії.

Технологічні фактори впливають на розвиток страхової галузі, зокрема, слабкий розвиток нових страхових продуктів може значно уповільнити прогрес у цьому секторі. Відсутність інноваційної політики та підтримки з боку держави ускладнює зусилля ПАТ «Страхова група «ТАС» у створенні та фінансуванні новаторських продуктів. Оскільки компанія взаємодіє з зовнішнім середовищем і є учасником ринкових відносин, необхідно здійснювати зміни в динаміці її діяльності.

Таблиця 2.9

**Сценарії для соціальних і технологічних факторів PEST-аналізу для
ПАТ «Страхова група «ТАС»**

Соціальні фактори	Технологічні фактори:
1. Зміни у цінностях людей. 2. Зміни у стилі життя. 3. Нерівномірний розподіл доходів населення. 4. Зміни у ставленні до страхування. 5. Гнучкий графік роботи персоналу	1. Відсутність державної технологічної політики. 2. Слабкий рівень розробки нових страхових продуктів. 3. Низьке впровадження нових видів страхування. 4. Перевага старих програм страхування. 5. Проблеми швидкості використання транспорту. 6. Відсутність розвитку технологій наукомістких галузей. 7. Відсутність зацікавленості держави до розробки нових страхових продуктів. 8. Створення конкурентних переваг
<i>Сценарії:</i> 1. Зміни у стилі життя можуть призвести до виникнення нових потреб страхування, тому це потребуватиме модернізації послуг ПАТ «Страхова група «ТАС». 2. Зміни у ставленні до страхування (а саме, думка про його необхідність може призвести до збільшення кількості укладання договорів у цій сфері). 3. Нерівномірний розподіл доходів населення може призвести до збільшення попиту на дешеві сфери страхування і на зменшення дорогих послуг	<i>Сценарії:</i> 1. Відсутність державної зацікавленості може призвести до експансії закордонних страхових компаній. 2. Виникнення нових страхових продуктів у сфері страхування може призвести до ще більшої насиченості ринку страхових послуг, посилення конкурентної боротьби і збільшення інтенсивності конкуренції серед страховиків. 3. Відсутність нових страхових продуктів може змусити потенційних клієнтів купувати послуги у закордонних компаній або компаній з іноземними інвестиціями, що призведе до збільшення витрат і, відповідно, цін.

Зведення підсумків вказує на те, що важливі елементи стратегічного управління, такі як розробка нових страхових продуктів та програм, не отримують достатньої уваги в контексті ПАТ «Страхова група «ТАС». Це може уповільнити розвиток компанії та втрутити її конкурентоспроможність.

Недостатня увага до таких елементів позбавляє страхові компанії можливості довгострокового планування, що призводить до збільшення невизначеності майбутньої діяльності та зростання ризиків. Оскільки стратегічні процеси часто пов'язані з планами, які стають основою для страхової компанії, їх необхідно удосконалювати.

Аналіз функціонування страхової компанії свідчить про важливість вдосконалення системи фінансово-економічної безпеки організації.

Висновки до розділу 2

В умовах нестабільного зовнішнього середовища важливо оцінити фактори, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки страхової компанії, оскільки вони мають велике значення для формування прибутковості або збитковості організації. Зважаючи на те, що ПАТ «Страхова група «ТАС» є активним учасником господарської діяльності та ринкових відносин, зміни в зовнішньому середовищі можуть впливати на динаміку показників її діяльності.

Аналіз функціонування страхової компанії підтверджує необхідність вдосконалення системи фінансово-економічної безпеки організації.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

3.1. Організаційні засади формування системи економічної безпеки страхової компанії

Сучасна економічна обстановка в Україні створює нагальну необхідність у розробці системи економічної безпеки на будь-яких підприємствах. Ця система має захищати життєво важливі інтереси підприємств від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності злочинних угруповань та інших зовнішніх і внутрішніх загроз.

Аналітики підкреслюють, що такі системи безпеки спрямовані, передусім, на забезпечення розвитку економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Вони сприяють виконанню статутних цілей та місії підприємств, підтримці юридичних і економічних відносин, організаційних зв'язків, а також матеріальних та інтелектуальних ресурсів. Ці системи гарантують стабільність у діяльності, комерційний успіх і сприяють прогресивному науково-технічному і соціальному розвитку суб'єктів господарської діяльності [6].

На основі аналізу існуючих систем економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності ми розробимо аналогову модель системи економічної безпеки для сучасної страхової компанії.

При формалізації цієї моделі важливо враховувати, що страхова компанія є складною економічною системою, що діє на ринковому середовищі та має конкретні результати, які співвідносяться з його місією, цілями та завданнями. Сьогодні страхові компанії працюють у складних умовах, що характеризуються високим рівнем флуктуацій ринкового середовища та жорсткою конкуренцією. На ці компанії значний вплив мають зовнішні

фактори, такі як конкуренція як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, постачальники, партнери, споживачі, а також державні інституції.

Модель системи економічної безпеки (рис. 3.1). за своїм складом є багатоаспектною за структурою та включає в себе різні компоненти.

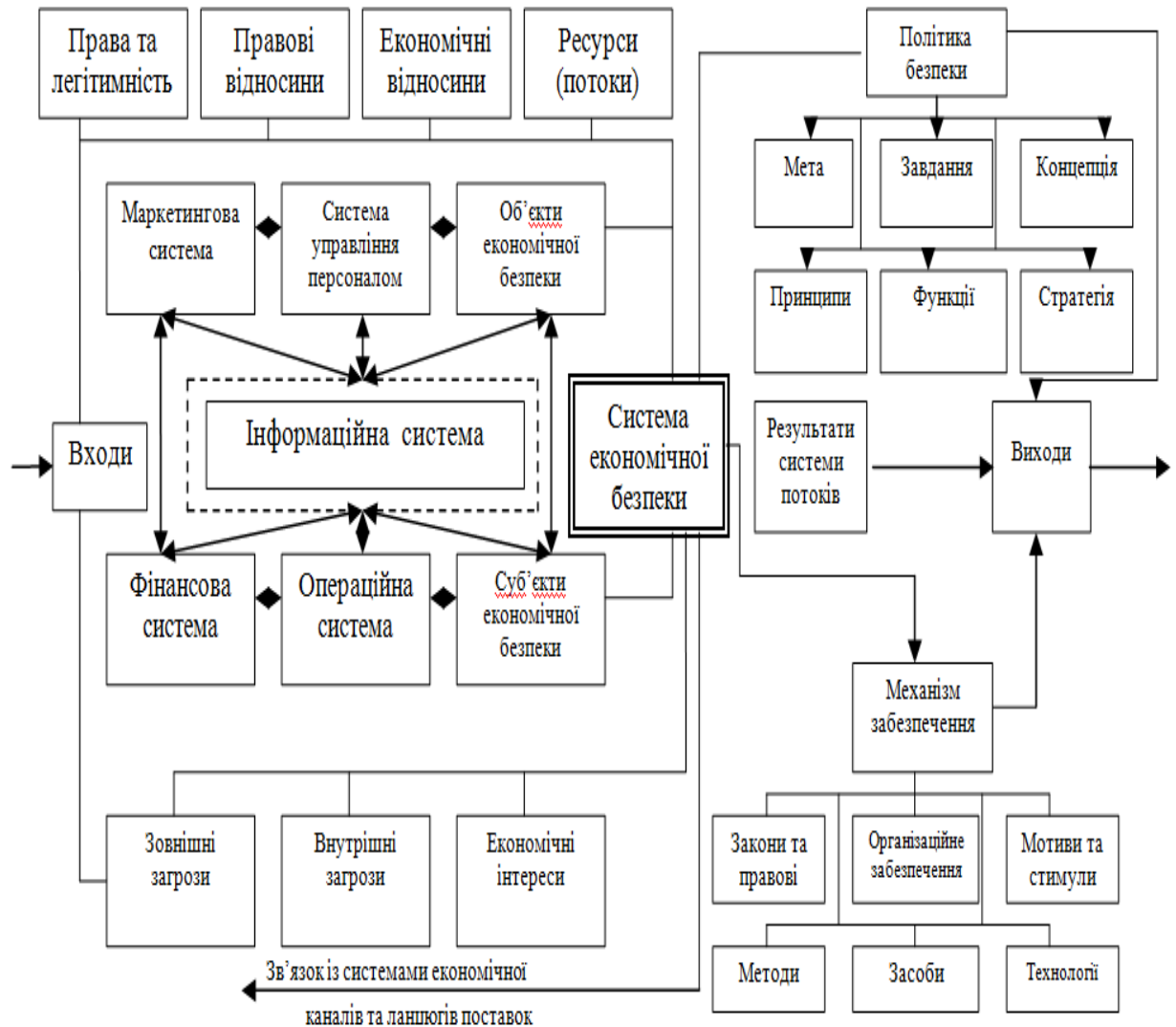


Рис.3.1. Модель системи економічної безпеки суб'єкта господарювання

При створенні системи економічної безпеки варто керуватись такими положеннями:

- система економічної безпеки господарюючих суб'єктів взаємодіє з галузевою системою економічної безпеки, проте не є повністю

самодостатньою. Ступінь інтеграції цих систем залежить від партнерських відносин між підприємствами галузі, рівня довіри, характеру діяльності тощо;

- система економічної безпеки не може бути стандартизованою в межах галузі, проте суб'єкти часто прагнуть до уніфікації її компонентів з метою зменшення витрат на функціонування;

- системи економічної безпеки кожного суб'єкта господарської діяльності мають унікальні елементи через особливості зовнішнього та внутрішнього середовища, незважаючи на уніфікацію;

- система функціонує відносно самостійно, однак окремі завдання вирішуються колегіально;

- служба безпеки підприємства у звичайному конкурентному середовищі зазвичай протистоїть службі безпеки конкурентів. В інтегрованих суб'єктах господарської діяльності служби співпрацюють, об'єднуючи потенціал для спільної протидії конкурентам;

- система економічної безпеки є комплексною, охоплюючи різні аспекти такі як економічні, науково-технічні, кадрові, інтелектуальні, екологічні та інші, для забезпечення загальної економічної безпеки.

На ефективне управління економічною безпекою впливають різні організаційні структури. Організаційна структура представляє собою систему органів та суб'єктів управління і їх взаємозв'язок, спрямовану на досягнення стратегічних, тактичних і поточних цілей суб'єкта господарської діяльності.

Відповідно до норм Господарського кодексу України, суб'єкти господарювання поділяються на: суб'єктів малого та мікропідприємництва, суб'єктів середнього підприємництва та суб'єктів великого підприємництва.

Перші два види підприємств можуть функціонувати без створення служби економічної безпеки, а функції забезпечення економічної безпеки покладається на менеджера.

У суб'єктів середнього підприємництва створюється служба економічної безпеки, яку очолює начальник служби (відділу, бюро) та підпорядковується безпосередньо керівнику.

У суб'єктів великого підприємництва створюється управління (департамент) з питань економічної безпеки, директором якого призначається заступник директора або віце-президент компанії, керівник служби економічної безпеки.

Україна відзначається найкраще відпрацьованими функціями та організаційною структурою управління щодо забезпечення економічної безпеки фінансових організацій в т.ч. страхових компаній [8].

Ключові завдання служби економічної безпеки підприємства зазначені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні завдання служби економічної безпеки підприємства

№	Завдання	Його зміст
1	Моніторинг і аналіз економічної ситуації	Служба здійснює постійний моніторинг ринкових та внутрішніх процесів, а також аналізує фінансові та економічні показники для виявлення потенційних загроз і ризиків
2	Розробка стратегій та заходів з економічної безпеки	На основі отриманих даних служба розробляє стратегії та плани дій для запобігання і мінімізації економічних загроз, визначає необхідні заходи для забезпечення стабільності та успішності підприємства
3	Захист від внутрішніх та зовнішніх загроз	Служба економічної безпеки виявляє та нейтралізує можливі загрози, які можуть виникнути як зсередини, так і ззовні підприємства, включаючи фінансові шахрайства, корупцію, кібератаки та інші
4	Впровадження контролю та внутрішнього аудиту	служба забезпечує ефективний контроль за фінансово-економічною діяльністю підприємства, проводить внутрішній аудит для виявлення можливих порушень та недоліків у системі управління
5	Підвищення свідомості та навчання персоналу	служба займається підвищенням рівня економічної свідомості серед персоналу, надає навчальні програми та тренінги з питань економічної безпеки та запобігання шахрайствам

Ключовими напрямками діяльності служби безпеки страхової компанії є:

- попередження та виявлення фактів розкрадання фінансових ресурсів самої компанії, а також її партнерів, включаючи брокерів, асистентів та інших учасників, а також виявлення випадків зловживання персоналом;

- захист прав та законних інтересів підприємства від неправомірних дій державних органів, органів місцевого самоврядування та конкурентів, спрямованих на шкоду компанії;

- забезпечення економічної безпеки підприємства через професійний підбір персоналу, вибір партнерів та активну участь у вирішенні спорів та претензій;

- попередження незаконних виплат страхових відшкодувань та інших порушень, спрямованих на завдання шкоди компанії.

Основними факторами ефективності роботи служби безпеки страхової компанії це мобільність, результативність та оперативність.

На нашу думку, структура служби безпеки має складатись із керівника, його заступників, фахівців з економічної безпеки та підрозділу охорони компанії (рис. 3.2).

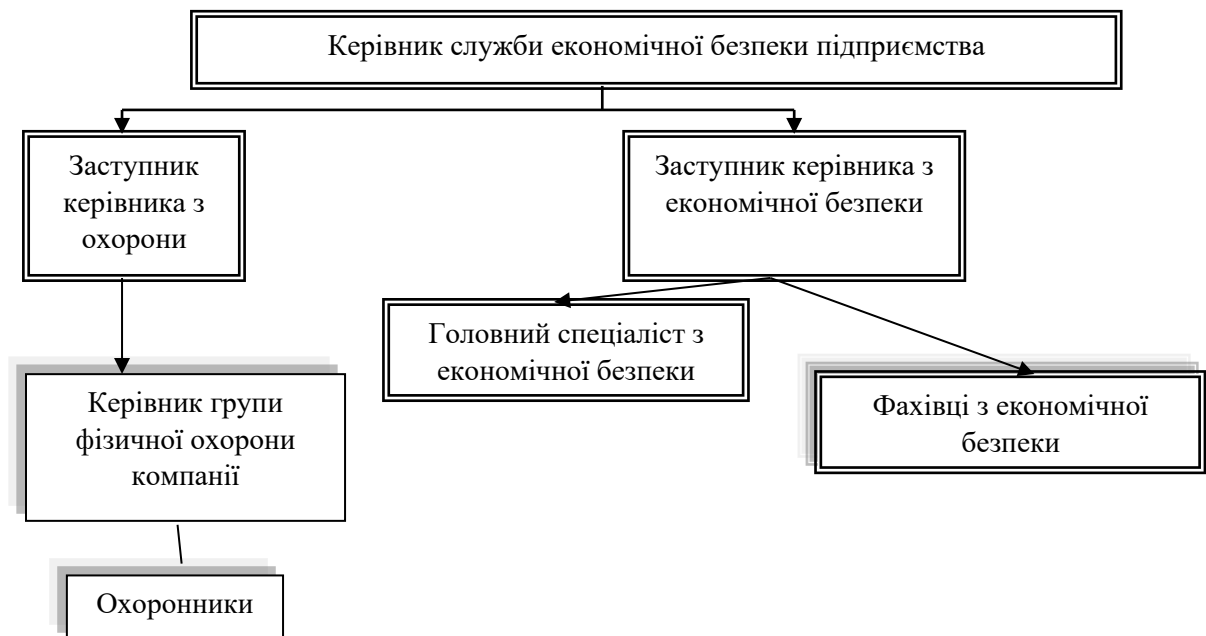


Рис. 3.2. Модель структури служби економічної безпеки страхової компанії

Створення системи управління економічною безпекою в страховій компанії є складним та крок за кроком проходить через декілька важливих етапів. Цей процес включає такі основні кроки: підготовчий етап, діагностичний етап, організаційний етап та етап впровадження системи управління економічною безпекою (рис. 3.3).

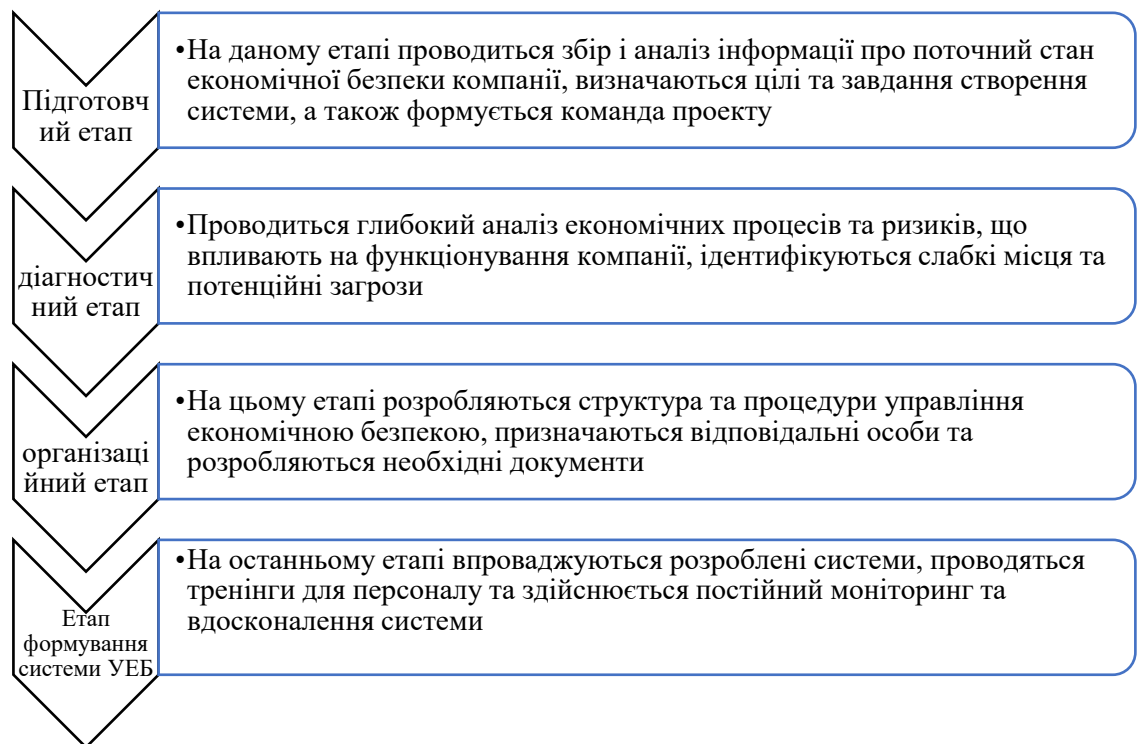


Рис. 3.3. Процес формування системи управління економічною безпекою страхової компанії

Отже, кожен із запропонованих етапів має свої унікальні завдання та спрямований на забезпечення ефективного та стабільного управління економічною безпекою страхової компанії.

Таким чином, служба або відділ економічної безпеки підприємства – це спеціалізована структурна одиниця, включена до складу організаційної конфігурації компанії. Основна мета діяльності цього підрозділу полягає у формуванні та забезпеченні належного рівня економічної безпеки підприємства, а також в усуненні або зменшенні основних загроз та ризиків, які можуть виникнути в процесі його господарської діяльності протягом визначеного періоду часу.

3.2. Розробка методики визначення рівня економічної безпеки компанії

Для ефективного удосконалення системи економічної безпеки страхових компаній необхідно розробляти заходи на основі оцінки поточного

стану їхньої економічної безпеки. Для цього спеціалісти компанії мають мати доступ до ефективної методики оцінки рівня економічної безпеки. Ця методика повинна включати інформативний перелік показників, що дозволяють адекватно оцінити ситуацію. З іншого боку, кількість цих показників повинна бути обмеженою, але достатньою для забезпечення точності та об'єктивності оцінки.

Наразі виділяють десять складових економічної безпеки сучасної страхової компанії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Складові економічної безпеки сучасної страхової компанії

№	Складова	Її зміст
1	Фінансова	характеризує фінансову забезпеченість компанії і показує, наскільки ефективно використовуються корпоративні ресурси
2	Інтелектуальна	відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу компанії, тобто охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання накопичуваних знань і професійного досвіду працівників компанії
3	Кадрова	характеризує кадрову забезпеченість компанії
4	Технологічна	характеризує ступінь відповідності застосовуваної в компанії техніки та технології сучасним світовим аналогам щодо оптимізації ресурсів
5	Правова	враховує правову захищеність інтересів компанії в діловодстві, порушення юридичних прав компанії та його працівників, умисне або ненавмисне розголошення комерційно важливих відомостей, порушення норм права
6	Екологічна	характеризує екологічний аспект діяльності компанії
7	Інформаційна	визначається часткою неповної, неточної й суперечливої інформації, використовуваної в процесі ухвалення управлінських рішень
8	Силова	характеризує рівень захисту фізичному проникненню в компанію особам, які мають на меті нанести шкоду
9	Інноваційна	характеризує рівень інноваційної діяльності компанії
10	Ретроспективна	спроможність прогнозувати загрози і ризики для компанії

Для кожної взятої окремої складової системи економічної безпеки варто обирати ті показники, які найбільш точно відображають характеристику цієї складової та дають можливість здійснити комплексну оцінку економічної

безпеки страхової компанії. Для досягнення цієї мети можна використати методичний підхід, що базується на узагальненні існуючих підходів до оцінки економічної безпеки страхових компаній на сучасному етапі. Такий підхід дозволить врахувати ключові аспекти та забезпечить більш об'єктивну та комплексну оцінку економічної безпеки компанії.

Для підтвердження актуальності та доцільності методики оцінки економічної безпеки страхової компанії було розраховано рівень економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС».

По-перше, використавши фінансові звітні документи за було сформовано інформаційний масив щодо результатів фінансово-господарської діяльності ПАТ «Страхова група «ТАС».

Результати розрахунку оціночних показників фінансової складової економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Показники оцінки рівня фінансової складової економічної безпеки ПАТ
«Страхова група «ТАС»**

Показник	Значення показників за роками		
	2019	2020	2021
Коефіцієнт автономії ($K_{\text{авт}}$)	0,55	0,45	0,45
Коефіцієнт фінансування ($K_{\text{фін}}$)	0,27	0,72	0,84
Коефіцієнт покриття ($K_{\text{покр}}$)	2,03	2,99	4,29
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ($K_{\text{одз}}$)	1,76	3,25	2,28
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості ($K_{\text{окз}}$)	3,61	3,56	4,66
Коефіцієнт рентабельності (K_p)	0,31	0,34	0,31

Наступним кроком було здійснено розрахунки оціночних показників техніко-технологічної складової економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС». Результати наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Оціночні показники рівня техніко-технологічної складової економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС»

Показник	Значення показників за роками		
	2019	2020	2021
Коефіцієнт виробничої потужності ($K_{авт}$)	0,923	0,931	0,940
Коефіцієнт зносу ($K_{фін}$)	0,450	0,475	0,520
Фондовіддача ($K_{покp}$)	2,230	2,340	2,650
Коефіцієнт інтенсивного використання обладнання ($K_{одз}$)	0,900	0,920	0,935

Наступним етапом було виконано розрахунок оціночних показників інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС». Результати наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Показники оцінки рівня інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ПАТ «Страхова група «ТАС»

Показник	Значення показників за роками		
	2019	2020	2021
Коефіцієнт плинності ($K_{пл}$)	0,050	0,046	0,034
Коефіцієнт продуктивності праці ($K_{п}$)	1,34	1,42	1,56
Фондоозброєність праці ($K_{фоз}$)	317	322	367
Коефіцієнт співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників ($K_{квал}$)	0,61	0,67	0,69

Для оцінки рівня економічної безпеки страхової компанії за зазначеними показниками констатуємо, що значення прийнятих індикаторів ($K_{фін}$, $K_{пл}$, $K_{ік}$) рівня складових економічної безпеки (фінансової, техніко-технологічної і інтелектуально-кадрової) буде рівне 1,0. Тобто, для процесу виконання оцінки формулюємо наступні обмеження:

1) якщо $K_{fin} \geq 1,0$, $K_{mt} \geq 1,0$, $K_{ik} \geq 1,0$, – рівень економічних складових страхової компанії буде є прийнятним;

2) якщо $K_{fin} < 1,0$, $K_{mt} < 1,0$, $K_{ik} < 1,0$, – рівень економічних складових страхової компанії є не прийнятним.

Також, однозначність та адекватність оцінки економічної безпеки страхової компанії з використанням описаного підходу буде встановлюватися шляхом розрахунку узагальнюючого показника рівня економічної безпеки (Z):

$$Z = \sqrt[3]{K_{\phi} \cdot K_{mt} \cdot K_{ik}} . \quad (3.1)$$

Відповідно до заключного етапу запропонованого алгоритму розрахуємо підсумковий показник рівня економічної безпеки страхової компанії :

$$Z = \sqrt[3]{1,004 \cdot 1,068 \cdot 1,745} = 1,232.$$

Підсумовуючи зазначимо, що показник Z є більшим за 1,0 і це означає, що рівень економічної безпеки страхової компанії є задовільним.

Результат, що отримано, відображає реальний стан економічної безпеки страхової компанії та є адекватним, а методика, що запропонована є реальною та може бути використана для діагностики стану економічної безпеки страхових компаній.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

При оцінці ефективності впливів організаційної структури підприємства або його окремого підрозділу розглядаються різні підходи. Зазвичай використовуються економічні методи, які спрямовані на досягнення конкретних фінансових результатів. Однак за останні роки європейські та

американські компанії все частіше віддають перевагу іншому підходу - соціальному. Фахівці вищезазначених компаній застосовують вже доведену до практичної придатності формулу консалтингової компанії Informles Consulting [36]. Відповідно до запропонованої формули, зміни в організації можна вважати ефективними, якщо рівень опору до змін з боку співробітників та керівників організації менший, ніж опір таких компонентів, як рівень уявлення співробітників про майбутнє організації, рівень чіткості в діях для досягнення майбутнього та рівень незадоволеності існуючим станом справ в організації.

Запропонована модель оцінки спрямованості змін у організації включає наступні критерії:

$$I = \frac{PH \cdot PC \cdot PY}{C_P \cdot C_{\Pi}}, \quad (3.2)$$

I – підсумкова оцінка спрямованості змін, яка може знаходитися в діапазоні від нуля до 1,0 і вище, проте рідко перевищує 2,0;

PH – рівень незадоволеності співробітників існуючим станом справ в організації, вимірюється оцінкою частки співробітників, які бажають змінювати щось в організації – діапазон встановлюється від нуля до 1,0;

PC – рівень єдності уявлень у співробітників організації про її майбутній стан (вимірюється оцінкою частки співпадаючих думок співробітників про майбутнє організації – діапазон встановлюється від нуля до 1,0);

PY – рівень єдності в уявленнях співробітників про дії, які приведуть до майбутнього стану (вимірюється оцінкою частки співпадаючих думок про плановані дії, взаємини, очікувані результати – діапазон встановлюється від нуля до 1,0);

C_P – рівень опору змінам з боку керівників організації (вимірюється оцінкою частки керівників організації для яких зміни можуть привести до небажаного збільшення навантаження і зниження статусу – діапазон встановлюється від нуля до 1,0);

Сп – рівень опору змінам з боку підлеглих (вимірюється оцінкою частки співробітників організації для яких зміни можуть привести до небажаного збільшення навантаження – діапазон встановлюється від нуля до 1,0).

Використовуючи цю формулу, можна зробити висновок, що зміни успішно впроваджуються і призводять до позитивних результатів, якщо значення індексу (І) більше 1,0. З іншого боку, якщо І менше 1,0, це свідчить про дестабілізацію стану організації та зниження її ефективності.

Прямі управляючі дії, здійснювані з боку вищого керівництва організації або конкретного її підрозділу, приводять до позитивних змін, якщо вони відбуваються за наступних умов:

- принаймні 60% працівників не влаштовують їхнє становище в організації і виражають бажання мати можливість кар'єрного та професійного зростання;

- керівництво організації чітко визначає стратегічні й тактичні цілі її розвитку і впроваджує їх без спотворень, а співробітники приймають ці цілі, як свої;

- щонайменше 70% персоналу мають єдине уявлення про стратегічні й тактичні цілі;

- співробітники організації розуміють послідовність дій, необхідних для досягнення цілей, і мають однозначне уявлення про свою роль у виконанні цих дій. Принаймні 70% співробітників чітко розуміють свої завдання і обов'язки;

- опір керівників до змін не перешкоджає здійсненню керуючих впливів;

- кількість керівників, які не підтримують зміни з особистих мотивів, не перевищує 50%;

- опір співробітників до змін не призводить до формального блокування керуючих впливів. Кількість співробітників, які відчують задоволення від поточного стану речей і формально виконують свої обов'язки, не перевищує 50%.

З урахуванням вищезазначеного, ми здійснимо прогнозування і визначимо значення складових формули (3.2) для остаточної оцінки напрямку

змін і обґрунтуємо доцільність впровадження служби економічної безпеки на об'єкті дослідження: $P_H = 0,75$, $P_C = 0,80$, $P_Y = 0,70$, $C_p = 0,70$, $C_n = 0,50$.

Підставивши прийняті значення в формулу (3.2), отримаємо, що:

$$I = \frac{0,75 \cdot 0,80 \cdot 0,70}{0,70 \cdot 0,50} = 1,2.$$

На підставі отриманих результатів можна зробити висновок, що оскільки значення I перевищує 1,0, то зміни у загальній структурі управління підприємством будуть успішними та спрямованими на мету. Отже, ефективність управлінських заходів служби економічної безпеки підприємства підтверджена. Цей висновок засвідчує вірність прийнятого нами рішення щодо організації служби економічної безпеки в компанії.

Висновки до розділу 3

Запропоновано запровадити відділ економічної безпеки страхової компанії, основна мета діяльності якого полягає у формуванні та забезпеченні належного рівня економічної безпеки підприємства, а також в усуненні або зменшенні основних загроз та ризиків, які можуть виникнути в процесі його господарської діяльності протягом визначеного періоду часу.

Запропоновано ефективну методику визначення рівня економічної безпеки страхової компанії за допомогою оцінки складових економічної безпеки сучасних компаній.

Доведено, що зміни у загальній структурі управління підприємством будуть успішними та спрямованими на мету, оскільки ефективність управлінських заходів служби економічної безпеки компанії підтверджена.

ВИСНОВКИ

1. Зроблено висновок, що метою механізму управління фінансово-економічною безпекою страхової компанії є досягнення фінансової стійкості організації та захист її фінансових інтересів від дії внутрішніх і зовнішніх загроз та фінансових ризиків задля формування ефективного розвитку у поточному, а також у довгостроковому періоді.

2. Проведений аналіз страхового ринку України підтвердив, що для успішного розвитку та поліпшення ситуації на українському ринку страхових послуг необхідна взаємодія та співпраця як з боку держави, так і з боку страхових компаній.

Було оцінено фактори, що впливають на рівень фінансово-економічної безпеки страхової компанії та мають суттєве значення для формування прибутковості чи збитковості організації. У зв'язку з тим, що ПАТ «Страхова група «ТАС» є активним учасником ринкових відносин та взаємодіє з зовнішнім середовищем, важливо здійснити зміни в динаміці її діяльності. Проведений аналіз функціонування страхової компанії свідчить про необхідність вдосконалення системи фінансово-економічної безпеки цієї організації.

3. Запропоновано запровадити відділ економічної безпеки страхової компанії, основна мета діяльності якого полягає у формуванні та забезпеченні належного рівня економічної безпеки підприємства, а також в усуненні або зменшенні основних загроз та ризиків, які можуть виникнути в процесі його господарської діяльності протягом визначеного періоду часу.

Запропоновано ефективну методику визначення рівня економічної безпеки страхової компанії за допомогою оцінки складових економічної безпеки сучасних компаній.

Доведено, що зміни у загальній структурі управління підприємством будуть успішними та спрямованими на мету, оскільки ефективність управлінських заходів служби економічної безпеки компанії підтверджена.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адонін С. Теоретичні підходи до побудови системи антикризового управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2015. № 8, ч. 2. С. 19–22.
2. Азаренкова Г. М. Забезпечення фінансової безпеки підприємства як основи його ефективної діяльності. *Фінансово–кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2016. № 1(16). С. 168–176.
3. Андрєєва Т. Є. Аналіз економічної безпеки діяльності підприємства як економічної категорії. *Комунальне господарство міст*. 2009. № 87. С. 219–224.
4. Афанасьєв М. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Харків : Інжек, 2007. 295 с.
5. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія. Київ : Фенікс, 2019. 338 с.
6. Безконактні платіжні картки. URL: <https://www.ukrsotsbank.com/current/view/8/> (дата звернення: 29.04.2024).
7. Біломістна І. І. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Фінансово–кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2013. № 1(14). С. 90–96.
8. Бланк І. А. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Ніка–Центр, 2012. 448 с.
9. Бондаренко О. О. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний аспекти. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. С. 45–47. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3580> (дата звернення: 29.04.2024).
10. Боярко І. М. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. Київ : Центр учбової літ., 2011. 400 с.
11. Внукова Н. М. Адаптація вимог Solvency II до умов функціонування страхового ринку України. *Фінанси України*. 2013. № 9. С. 76–82.

12. Гайворонська Ю. Є. Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.00. Київ, 2014. 19 с.

13. Гайдай І. Ю., Меркушева Д. В. Зарубіжний досвід упровадження Інтернет–банкінгу та перспективи його використання в Україні. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./VDie/2011_1/files/47 (дата звернення: 29.04.2024).

14. Гетьман О. О. Ефективність діагностики антикризового управління підприємством. *Економіка та підприємництво*. 2013. № 2. С. 43–47.

15. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436–IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 29.04.2024).

16. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції. Львів : Центр Європи, 2006. 159 с.

17. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.04.2024).

18. Економічна безпека бізнесу : навч. посіб. / за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2011. 511 с.

19. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : монографія / за ред. О. М. Тридіда. Київ : УБС НБУ, 2014. 192 с.

20. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с.

21. Економічна та інформаційна безпека суб'єктів господарювання: сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія. Київ : УБС НБУ, 2017. 349 с.

22. Законодавство України про банкрутство: теорія та практика його застосування : наук.–метод. вид. / уклад.: В. М. Поляков. Київ : Юридична думка, 2013. 240 с.

23. Зачасова Н. В. Особливості забезпечення фінансової безпеки комерційних банків в Україні. *Фінанси, банки, інвестиції*. 2017. № 4. С. 74–78.

24. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літ., 2009. 256 с.
25. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / уклад.: Л. В. Шинкарук, І. В. Барановська. Київ : Кондор, 2016. 58 с.
26. Інвестування : підручник / за ред. Л. О. Омелянович. Київ : Кондор, 2012. 278 с.
27. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 10. С. 22–26.
28. Кириченко О. А. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах довгострокового кредитування. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 11(101). С. 83–98.
29. Клебанова Т. С., Панасенко О. В. Моделі оцінки ефективності санації підприємств на основі нечітких множин. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 7. С. 158–163.
30. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2013. 280 с.
31. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Кондор, 2007. 272 с.
32. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254/96. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 30.04.2024).
33. Копилюк О. І., Гузар У. Є., Гута С. В. Сучасні підходи до організації системи фінансово–економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 229–234.
34. Копилюк О. І., Штангрет А. М. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. Київ: Центр навч. літ., 2005. 168 с.
35. Кравчук Н. Я. Фінансова безпека : навч. посіб. Тернопіль : Вектор, 2010. 277 с.

36. Круш П. В. Проблеми та напрями застосування сучасної концепції антикризового управління в діяльності підприємств. *Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління* : матеріали XI Міжнар. наук.–практ. конф., м. Київ, 3–6 квіт. 2012 р. Київ : НТУУ «КПІ», 2012. С. 60–62.

37. Кулина Г. Світовий ринок страхових послуг в умовах зміни парадигми глобального економічного розвитку. *Світ фінансів*. 2018. № 3(52). С. 48–59.

38. Ліга страхових організацій України. URL: <http://uainsur.com> (дата звернення: 29.04.2024).

39. Макаренко І. О. Алгоритм антикризового управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 104–109.

40. Макаренко І. О. Критерії економічної ефективності роботи підприємства в умовах антикризового управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7. С. 121–128.

41. Макаровська Т. П. Економіка підприємства : підручник. Київ : МАУП, 2003. 304 с.

42. Медведєва І. Б. Компонентний та структурний підхід до формування складу механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Економіка розвитку*. 2007. № 4. С. 91–93.

43. Міронов В. Фінансова безпека як складова економічної безпеки України. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1256> (дата звернення: 29.04.2024).

44. Мних Є. В. Економічний аналіз : підручник. Київ : Знання, 2011. 632 с.

45. Мойсеєнко І. П. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 10. С. 239–244.

46. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 108 с.

47. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово–економічною безпекою підприємства : навч. посіб. Львів : ЛДУВС, 2011. 380 с.
48. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. Київ : КВІЦ, 2019. 464 с.
49. Науменкова С. В. Розвиток фінансового сектору України в умовах формування нової фінансової архітектури : монографія. Київ, 2009. 384 с.
50. Нацкомфінпослуг : офіц. сайт. URL: <https://data.gov.ua/user/nfp> (дата звернення 30.04.2024).
51. Орлик О. В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. *Тренди та інновації в сучасній економіці* : колективна монографія / за ред. О. С. Іванілова. Харків : ХНУБА, 2015. С. 154–165.
52. Орлик О. В. Механізм управління фінансово–економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово–кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Т. 2, № 19. С. 222–232.
53. Отенко І. П., Москаленко Н. О. Організація та управління системою фінансово–економічної безпеки : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 224 с.
54. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник НТУ «КПІ»*. 2019. № 12. С. 138–147.
55. Податковий кодекс України : Закон України від 2 груд. 2010 р. № 2755–VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 30.04.2024).
56. Рамазанов С. К. Технології антикризового управління. Луганськ : СЛУ, 2012. 191 с.
57. Річний звіт страхової компанії ПрАТ «ТАС» за 2018 рік. URL: <https://sgtas.com.ua/ua/regulyarnaya-godovaya-informacziya/zviitnist-za-2018-rik/> (дата звернення: 30.04.2024).

58. Річний звіт страхової компанії ПрАТ «ТАС» за 2019 рік. URL: <https://sgtas.com.ua/ua/regulyarnaya-godovaya-informacziya/zvitnist-za-2019-rik/> (дата звернення: 30.04.2024).

59. Річний звіт страхової компанії ПрАТ «ТАС» за 2020 рік. URL: <https://sgtas.com.ua/ua/regulyarnaya-1godovaya-informacziya/zvitnist-2020/> (дата звернення: 30.04.2024).

60. Річний звіт страхової компанії ПрАТ «ТАС» за 2021 рік. URL: <https://sgtas.ua/ru/regulyarnaya-godovaya-informaciya/otchetnost-za-2021-god/> (дата звернення: 30.04.2024).

61. Самура Ю. О. Ризик–менеджмент у системі забезпечення фінансово–економічної безпеки підприємств, установ та організацій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. С. 732–738.

62. Сейсебаєва Н. Г. Завдання управління фінансовою складовою економічної безпеки підприємства та шляхи їх реалізації в українських умовах господарювання. *Сучасні механізми забезпечення соціально–економічної безпеки на макро– та мікрорівнях* : матеріали І Міжнар. наук.–практ. конф., 19 трав. 2017 р. Дніпро, 2017. С. 96–97.

63. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2012. 528 с.

64. Семенова К. Д. Виявлення та оцінка ризиків як елемент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення* : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. С. 337–352.

65. Скибинська З. М. Економіка та організація виробництва : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 299 с.

66. Скібіцький О. М., Матвєєв В. В., Лісовал В. П. Управління виробництвом. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. Київ : Кондор, 2013. 123 с.

67. Сорокіна О. М. Зміст дефініції «фінансова безпека». *Торгівля і ринок України*. 2019. Т. 3, № 28. С. 270–274.

68. Столбов В. Особливості управління системою фінансово–економічної безпеки будівельних підприємств. *Комунальне господарство міст* : зб. наук. пр. 2015. № 111. С.103–107.

69. Сусіденко О. В. Фінансова безпека підприємства: теорія, методи, практика : монографія. Київ : Центр учбової літ., 2015. 129 с.

70. Фінансовий контроль: міжнародний досвід : наук.–практ. вид. Київ : УБС НБУ, 2013. 429 с.

71. Франчук В. І. Теоретична модель системи забезпечення економічної безпеки акціонерних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20. С. 155–162.

72. Фучеджи В. І. Характеристика структурних елементів фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. С. 1–8. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1395> (дата звернення: 30.04.2024).

73. Циба Т. Є. Особливості і механізм стратегічного планування. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 2. С. 159–173.

74. Цурін В. В. Управління підприємством в умовах кризи : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган–Барановського. Донецьк, 2013. 19 с.

75. Чібісова І. В., Івашина Є. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347> (дата звернення: 30.04.2024).

76. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1773>. (дата звернення: 30.04.2024).

77. Шпак Н. О. Економічна стабільність суб'єктів господарювання в умовах хаотичного розвитку національної економіки України : монографія. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. 418 с.

78. Штангрет А. М. Фінансова безпека підприємства: методичні засади управління. *Фінанси України*. 2013. № 11. С. 56–65.

79. Яремова М. Оптимізація рівня економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 475–480.

80. Altman E., Hotchkiss E. Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Invest in Distressed Debt. 3rd ed. John Wiley and Sons Ltd, 2006. 368 p.

81. Beaver William H. Financial Ratios as Predictors of Failure, Empirical Research in Accounting Selected Studies. *Supplement to Journal of Accounting Research*. 1966. Vol. 4. P. 71–111.

82. Krystek U. Unternehmenskrisen: Beschreibung, Vermeidung und Bewältigung überlebenskritischer Prozesse in Unternehmen. Wiesbaden, 1987. 235 p.

83. Muller–Stewens G. Strategisches Management: wie strategische Initiativen zum Wandel führen. Stuttgart, 2001. 209 p.

84. Project Management Institute. URL: <http://www.pmi.org/> (Date of access: 30.04.2024).

85. Gordon L. V. Predicting the Possibility of Failure in a Canadian Firm. Unpublished M.B.A. Research Project. Simon Fraser University, January 1978. 200 p.

ДОДАТКИ

Матриця SWOT – аналізу для ПАТ «Страхова група «ТАС»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Великий досвід в наданні послуг (майже 20 років) 2. Динамічно зростаючий ринок; 3. Зростання рівня капіталізації ринку; 4. Зростання обсягу страхових операцій; 5. Зацікавленість іноземних інвесторів; 6. Можливості для розвитку	1. Недосконалість нормативно-правової бази; 2. Високий рівень концентрації ринку 3. Недостатність фінансових інструментів для інвестування; 4. Низький рівень конкурентоспроможності національних страховиків; 5. Нерозвиненість страхування життя; 6. Недостатній рівень інституціонального розвитку; 7. Інформаційна закритість; 8. Відсутність стратегії розвитку
Можливості (O)	SO-стратегія	WO-стратегія
1. Розвиток страхування життя та пенсійного страхування; 2. Введення обов'язкового медичного страхування; 3. Збільшення ролі страхового посередництва; 4. Створення системи інвестування страхових резервів	1. Розвиток соціально значущих видів страхування; 2. Введення нових фінансових інструментів для розміщення резервів страховиків; 3. Розвиток системи страхового посередництва; 4. Розробка транспарентної комунікаційної стратегії; 5. Подальша інтеграція до світового ринку страхування	1. Удосконалення та розвиток існуючої нормативно-правової бази страхування; 2. Створення висококонкурентного ринку; 3. Збільшення рівня капіталізації вітчизняних страхових компаній; 4. Розвиток страхування життя
Загрози (T)	ST-стратегія	WT-стратегія
1. Політична та економічна нестабільність; 2. Високий рівень інфляції; 3. Втрата темпів надходження іноземних інвестицій; 4. Зростання цін на послуги; 5. Конкуренція з боку іноземних страхових компаній	1. Створення системи обліку зі зниження витрат 2. Використання досвіду закордонних страхових компаній 3. Формування стратегії уникнення загроз шляхом формування антикризової програми.	1. Створення системи зворотного зв'язку з клієнтами компанії 2. Формування інноваційної стратегії для удосконалення страхових продуктів 3. Розробка дій з пом'якшення конкурентного тиску в умовах його посилення внаслідок зростання кількості конкурентів 4. Розвиток технологій і послуг без використання проміжних ланок

