

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТУ**

Кафедра обліку та оподаткування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВНУТРІШНЬОГО
КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ЗА ЦЕНТРАМИ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ»**

(за матеріалами Подільського регіонального страхового Центру

ПрАТ «UPSK», м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти

2 курсу, групи ФКА – 21 д(м),

спеціальності 071 «Облік і

оподаткування»

освітньої програми «Фінансовий

контроль та аудит»

денної форми навчання

Святослава МАЗУРЕНКА

Науковий керівник

д-р. екон. наук, професор

Ганна ДАЦЕНКО

Гарант освітньої програми

д-р. екон. наук, професор

Ганна Даценко

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Науково-теоретичні аспекти і методичні основи внутрішнього контролю функціонування підприємства страхової діяльності за центрами відповідальності	6
1.1. Центри відповідальності: поняття, сутність, класифікація	6
1.2. Характеристика виду діяльності та організаційно-економічна характеристика Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK»	14
РОЗДІЛ 2. Організаційно-інформаційні основи обліку за центрами відповідальності	23
2.1. Система обліку за центрами відповідальності в умовах нерелевантного економічного середовища	23
2.2. Організація та планування внутрішнього контролю за центрами відповідальності	32
РОЗДІЛ 3. Налагодження системи внутрішнього контролю діяльності за центрами відповідальності страхового підприємства	39
3.1. Аналіз результатів господарювання центрів відповідальності	39
3.2. Методика внутрішнього контролю діяльності за центрами відповідальності та напрями її удосконалення	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Війна в Україні, яка почалася в 2014 році та переросла в більш активну фазу у 2022 році, поставила перед українськими підприємствами численні виклики. Підприємства зіштовхнулися з потребою адаптуватися до нових умов та змінити підходи до управління і розвитку. Вплив війни торкнувся всіх секторів економіки: від сільського господарства до промисловості та сфери послуг. У цих умовах підприємства змушені шукати нові шляхи для збереження та розвитку бізнесу, одночасно долаючи труднощі, пов'язані з безпекою, логістикою, фінансами та управлінням.

За таких умов особливої актуальності набуває проблема формування та впровадження ефективного управлінського обліку в діяльність підприємства. Більшу частину інформації для управління підприємством має забезпечити система обліку. Проте в умовах кризи облік у традиційному його вигляді не забезпечує інформацією стратегію та тактику внутрішнього управління діяльністю підприємства. Тому, виникає потреба виділення зон відповідальності згідно з організаційною структурою підприємства. Проблему розподілу витрат і доходів між окремими підрозділами (центрами відповідальності) можна вирішити, якщо встановити взаємозв'язок витрат і доходів з діями конкретних відповідальних осіб. Впровадження системи управлінського обліку та внутрішнього контролю за центрами відповідальності дозволяє розв'язати значну кількість проблем, що виникають у керівництва підприємства, а саме: створити умови для формування необхідної звітності за потребами менеджерів, у тому числі ризик-менеджерів. Саме тому управлінський облік та внутрішній контроль доходів та витрат за центрами відповідальності залишається актуальним питанням для подальших наукових досліджень.

Аналіз економічної літератури свідчить, дослідженню питання налагодження системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності приділяли увагу такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, Голов С. Ф., Сопко

В. В., Хомин П. Я., Бутинець Ф. Ф., Атамас П. Н., Парнюк В. М., Мельничук Г. С., Нестерук А. А., Друп К., Аткинсон Е. А, Каплан Р. С., Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Карпова Т. П., Кірейцев Г. Г., Ленъ В. С.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні теоретичних підходів та розробці рекомендацій щодо поліпшення системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити теоретичний інструментарій обліку та контролю за центрами відповідальності;
- дати аналіз страхової діяльності на теренах України та вивчити особливості фінансово-економічної діяльності Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK»;
- визначити стратегічні і тактичні напрями обліку діяльності базового підприємства за центрами відповідальності;
- окреслити методика побудови системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності;
- охарактеризувати методика аналізу результатів господарювання базового підприємства за центрами відповідальності;
- окреслити напрями удосконалення системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності.

Об'єктом дослідження є обліково-аналітичне управління діяльності підприємства за центрами відповідальності Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK».

Предметом – є існуючий облік та система внутрішнього контролю діяльності підприємства за центрами відповідальності.

Дослідження проводилося із застосуванням діалектичного підходу до вивчення сучасного стану управлінського обліку та внутрішнього контролю діяльності за центрами відповідальності страхових підприємств. Використовувались економічні методи: на етапі збору, систематизації і обробки

інформації для проведення дослідження- індуктивний; у процесі теоретичного осмислення проблеми- дедуктивний, а також методи аналізу і синтезу для поєднання різних складових економічних явищ в єдиному процесі. Вивчаючи облік результатів діяльності за центрами відповідальності, на етапі розробки пропозицій застосувались методи: деталізація, групування, узагальнення, економіко-математичне моделювання. Для виявлення раціональних методів проведення аналізу результатів діяльності за центрами відповідальності, використовувалися методи: середніх величин, факторний аналіз, розробка показників ефективності діяльності центрів відповідальності, побудова аналітичних таблиць тощо. Науково-теоретичну основу роботи склали творчо опрацьовані наукові праці вітчизняних і закордонних вчених. Використано статистичні дані щодо запобігання правопорушенням у сфері страхування в Україні.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що застосування розроблених рекомендацій в практичній діяльності дозволить якісно підвищити рівень обліково-аналітичного забезпечення системи управління за центрами відповідальності, а також дозволить страховим компаніям знизити високий рівень збитковості.

Основні положення кваліфікаційної роботи викладено у 2 публікаціях:

1. Мазуренко С.В. Організація обліку суб'єкта господарювання за центрами відповідальності. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. Вип. 189. С.22-228.

2. Мазуренко С.В. Система обліку витрат за центрами відповідальності підприємства страхування. Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : зб. наук. пр. XII всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Вінниця, 27 берез. 2024 р. Ч. 2. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. С. 196-200.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА СТРАХОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Центри відповідальності: поняття, сутність, класифікація

Управлінський облік за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності- це система бухгалтерського обліку, яка здійснюється на рівні центрів відповідальності, забезпечує відображення, накопичення, аналіз і надання інформації про витрати і доходи, визначення фінансового результату, підготовка звітності та, крім цього, дозволяє оцінити існуючі та потенційні ризики діяльності підприємства. Мета обліку полягає в тому, щоб виміряти результат кожного центру відповідальності, а саме накопичення витрат і доходів для кожного центру відповідальності, так щоб відхилення від цільової продуктивності (зазвичай запланованого бюджету) були пов'язані з керівником, який несе відповідальність за центром відповідальності [10].

Основними причинами появи такої концепції є її комплексність і гнучкість. Комплексність передбачає те, що система має можливість виконувати цілу низку важливих функцій, які є елементами управлінських впливів, зокрема облік, аналізу, контроль та регулювання. В свою чергу, гнучкість передбачає певну ступінь адаптивності системи обліку за центрами відповідальності до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, здатність до відносно простого розвитку і трансформації за рішенням власників [15].

Запровадження управлінського обліку в практичну діяльність підприємств страхової діяльності великою мірою визначається потребою встановлення вкладу кожного підрозділу у формування загального результату діяльності – прибутку (збитку). Якщо підприємство страхування невелике, а кількість структурних підрозділів незначна, то інформації фінансового обліку достатньо для аналізу загального фінансового результату. Великим підприємствам важливо

опрацьовувати деталізовану і щоденну інформацію про діяльність кожного структурного підрозділу, найбільший масив якої формується в підсистемі управлінського обліку (рис.1.1) [15].



Рисунок 1.1 - Склад і взаємозв'язок основних елементів управлінського обліку підприємства страхової діяльності [15]

Саме підсистема управлінського обліку забезпечує суттєве розширення інформаційних можливостей загальної системи бухгалтерського обліку, доповнюючи інформаційну базу фінансового обліку деталізованою інформацією про доходи, витрати, результати діяльності структурних підрозділів страховика. Така інформація нагромаджується у первинних документах, облікових регістрах, бюджетах, управлінських звітах у зручній для використання користувачами формі [32].

Складність і велика кількість господарських операцій, які здійснюються в сучасних умовах у підприємствах страхової діяльності, не дають можливості менеджерам вищого рівня безпосередньо контролювати ці операції. В таких

умовах виникає необхідність розділити організацію на окремі сегменти або підрозділи й дозволити менеджерам діяти самостійно. Перекладання відповідальності та прав на лінійних менеджерів при вирішенні поточних проблем сприятиме ефективнішому вирішенню стратегічних завдань на вищих рівнях управління [10].

Загалом, концепція центрів відповідальності вперше була сформована Джоном А. Хіггінсом, який писав: «... кожен структурну одиницю підприємства обтяжують ті і лише ті витрати або доходи, за які вона може відповідати і які контролює» [10].

Виділення в структурі підприємства страхової діяльності центрів відповідальності дає змогу поєднувати централізоване керівництво з максимальною ініціативою менеджерів структурних підрозділів в інтересах досягнення спільної мети.

Облік витрат за центрами відповідальності - це не просто метод обліку діяльності, а й психологічне трактування системи обліку, спрямоване на організацію поведінки управлінського персоналу. Його метою є не стільки контроль з боку керівництва, скільки допомога керівникам в організації самоконтролю. При цьому вважається, що всі працівники підприємства ознайомлені з місією, метою, завданнями та згодні з ними так само, як згодні з критеріями оцінки результатів власної діяльності [24].

Причиною існуючого скрутного стану окремих вітчизняних підприємств та економіки в цілому значною мірою є криза управління. Реорганізація системи управління - це надання максимально можливої самостійності структурним підрозділам, передача прав і відповідальності з верхніх рівнів управління середнім і низовим, дотримання вимог суворої дисципліни у поєднанні з демократизацією управління. Більшу частину інформації для управління підприємством має забезпечити система обліку.

Проте в сучасних умовах війни облік у колишньому його вигляді не забезпечує інформацією стратегію та тактику внутрішнього управління діяльністю підприємства. Існуюча система вітчизняного бухгалтерського обліку

зорієнтована на узагальнення даних для забезпечення звітності та надання її зовнішнім користувачам. Крім того, щоденно керівникам усіх рівнів необхідний значний обсяг оперативної інформації, який в силу своєї специфіки не може надати бухгалтерський (фінансовий облік). Майбутнє має належати децентралізованому обліку. Отже, виникає потреба виділення зон відповідальності згідно з організаційною структурою підприємства [10].

Проблему розподілу витрат і доходів між окремими підрозділами (центрами відповідальності) можна вирішити, якщо встановити взаємозв'язок витрат і доходів з діями конкретних відповідальних осіб. Для цього слід використовувати систему управлінського обліку, яка спрямована на ефективне управління та охоплює всю послідовність операцій щодо прийняття управлінських рішень: план, організацію, облік, контроль, аналіз, регулювання, прогнозування.

Управлінський облік існує для управління доходами й витратами підприємства і має здійснюватися за центрами відповідальності. Отже, зазначене дає змогу виокремити основні напрями формування бухгалтерської інформації (рис. 1.2).

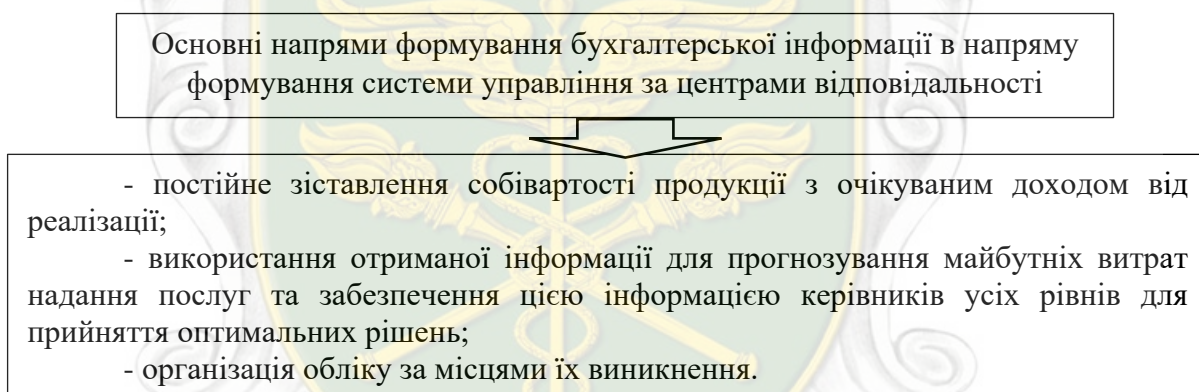


Рисунок 1.2 - Основні напрями формування бухгалтерської інформації в напрямку формування системи управління за центрами відповідальності [18]

В умовах децентралізації управління вище керівництво повинно контролювати та оцінювати роботу менеджерів нижчого рівня, а останні – здійснювати самоконтроль та інформувати вище керівництво про результати діяльності. Організація обліку за центрами відповідальності дозволяє:

- використовувати специфічні методи управління витратами з урахуванням особливостей діяльності кожного підрозділу підприємства;

- пов'язати управління витратами з організаційною структурою підприємства;

- децентралізувати управління витратами;

- спостерігати за формуванням витрат на всіх рівнях управління;

- встановити відповідальних за виникнення витрат, виручки (доходу) та прибутку;

- підвищити економічну ефективність господарювання [16].

Центр відповідальності - це структурний підрозділ, який має у власному розпорядженні необхідні ресурси, здійснює з їх допомогою господарську діяльність та наділений для цього відповідними правами і обов'язками. Керівники таких центрів несуть відповідальність за результати його діяльності [18].

Ведення обліку за центрами витрат є прогресивною тенденцією у страхових компаніях. При їх утворенні підсилюється персональна відповідальність керівників різних рівнів і окремих виконавців не тільки за величину витрат на їх ділянках роботи, але й ефективність всієї діяльності цих підрозділів. Через це створюються належні передумови для здійснення попереднього і поточного внутрішнього контролю, в тому числі за рівнем доходів та витрат з метою активного впливу на формування собівартості послуг [16].

Ідеальної схеми організації обліку за центрами відповідальності, яка була б універсальною та підходила для всіх без винятку підприємств, не існує, так як всі компанії різні, і відповідальність за господарські операції також делегується по різному. Унікальна організаційна структура, специфічний набір статей звітності, стиль керівництва в управлінні компанією та особливості взаємодії відділів створюють значні труднощі та вимагають індивідуального підходу до побудови управлінського обліку за центрами відповідальності.

Центри відповідальності в страхуванні - це окремі підрозділи або групи працівників, що несуть відповідальність за певну сферу діяльності страхової компанії. Наприклад, відділ продажів відповідає за залучення нових клієнтів,

відділ урегулювання збитків - за обробку страхових випадків, а фінансовий відділ - за управління грошовими потоками. Кожен центр відповідальності має чітко визначені завдання, повноваження та ресурси. Цей підхід забезпечує прозорість, ефективність та відповідальність у роботі страхової компанії [15].

Залежно від сфери діяльності та поставлених завдань, центри відповідальності в страхових компаніях можуть класифікуватися на різні типи. Найпоширенішими є центри доходів, центри витрат, центри прибутку та центри інвестицій, а саме:

-центр витрат – це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають тільки за витрати;

-центр доходів - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають тільки за отримання доходів;

-центр прибутку - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають одночасно за витрати і доходи підрозділу;

-центр інвестицій - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають не тільки за витрати і доходи, але і за ефективність використання інвестицій [10].

Отже, управління будь-яким підприємством, в тому числі і підприємством страхової діяльності, ґрунтується на чіткому визначенні відповідальності за результати діяльності. Для цього використовуються центри відповідальності - окремі підрозділи або групи працівників, що несуть відповідальність за певні аспекти роботи. Класифікація центрів відповідальності допомагає ефективно розподілити завдання, ресурси та відповідальність, що, в свою чергу, сприяє досягненню цілей компанії.

Центри доходів відповідають за залучення нових клієнтів та генерацію доходу. Прикладами таких центрів можуть бути відділи продажів, маркетингу та розвитку бізнесу. Їх основні показники ефективності - це кількість залучених клієнтів, обсяг проданих полісів та рівень конверсії (рис.1.3).

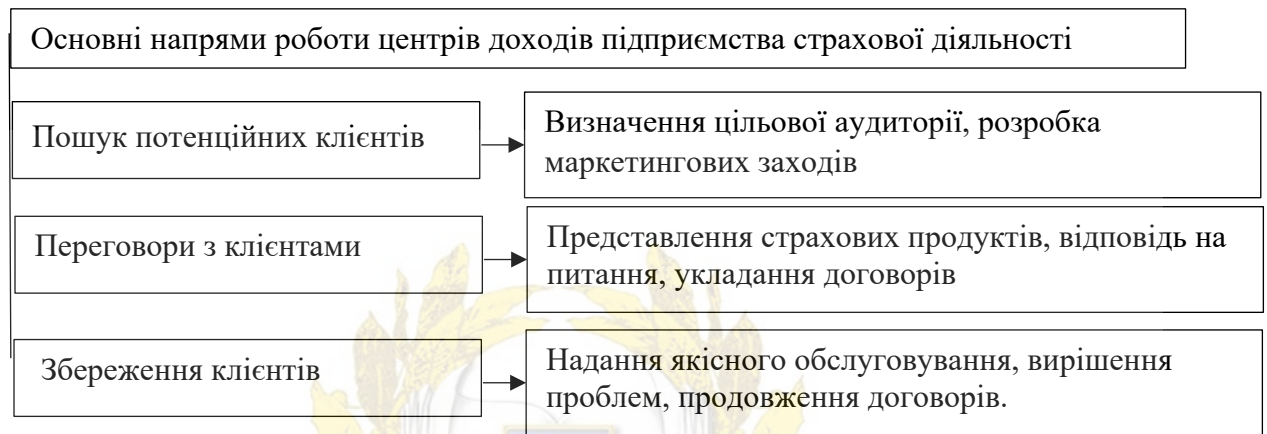


Рисунок 1.3 - Основні напрями роботи центрів доходів підприємства страхової діяльності

Діяльність центру доходів зводиться до пошуку нових потенційних страхувальників і задоволення частини їх фінансових потреб через укладання договорів страхування, задовольняючи цим самим їх потребу у самофінансуванні. Тому його діяльність не може бути ефективною, якщо не ґрунтуватиметься на аналізі потенційних і наявних страхувальників. З метою оптимізації часу щодо пошуку потенційних страхувальників та укладання з ними договорів страхування доцільно проводити первинний моніторинг обраного для опрацювання сегмента ринку за допомогою процедури анкетування [18].

Центри витрат підприємства страхування відповідають за контроль та оптимізацію витрат. Вони не мають безпосереднього впливу на доходи, але їх ефективність впливає на прибутковість підприємства [15]. Прикладами таких центрів можуть бути відділи адміністрації, фінансів, бухгалтерії та ІТ(табл. 1.1).

Таблиця 1.1- Центри витрат підприємства страхової діяльності

Категорія витрат	Приклади витрат	Очікувані результати
Операційні витрати	Оренда, комунальні послуги, заробітна плата	Зниження витрат на одиницю продукції
Витрати на маркетинг	Реклама, маркетингові дослідження, заходи	Збільшення віддачі від маркетингових кампаній
Витрати на ІТ	Обслуговування програмного забезпечення, обладнання	Збільшення ефективності роботи ІТ-інфраструктури

Центри прибутку відповідають за управління як доходами, так і витратами, з метою отримання прибутку. Це найскладніший тип центру відповідальності,

оскільки вимагає збалансованого підходу до обох сторін рівняння. Прикладами таких центрів можуть бути окремі філії, страхові агенції або відділи, що займаються певними типами страхування. Так, центри прибутку мають на меті співставити отримані доходи від продажу страхових полісів, інвестиційного доходу, комісійних від перестраховування з понесеними витратами на персонал, маркетинг, урегулювання збитків [10].

Центри інвестицій підприємства страхової діяльності відповідають за інвестування коштів та отримання прибутку від інвестицій. Цей тип центру відповідальності характерний для великих страхових компаній, що мають значний портфель інвестицій [18]. Завданням центрів інвестицій є вибір ефективних стратегій інвестування, управління ризиками та отримання максимальної віддачі від інвестицій (рис.1.4).



Рисунок 1.4 - Основні напрями роботи центрів інвестицій підприємства страхової діяльності

Таким чином, побудова системи центрів відповідальності підприємства страхової діяльності - це складний процес, який вимагає врахування специфіки діяльності страхової компанії, її розміру, структури та стратегічних цілей. Важливо забезпечити чітке визначення завдань, повноважень та відповідальності кожного центру, а також розробити систему моніторингу та оцінки ефективності.

1.2. Характеристика виду діяльності та організаційно-економічна характеристика Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK»

У 2024 році страховий ринок України демонструє помірне зростання попри складні умови. Національний банк України (НБУ) та страхові асоціації відзначають стійке підвищення загальних показників. Загалом можна зазначити, що страхові компанії у 2024 році потрапили в особливий фокус уваги, оскільки працюють з коштами фізичних осіб та бізнесу. Варто зазначити, що до 2020 року, недосконале регулювання ринку страхової діяльності не узгоджувалося з принципами страхового нагляду (Insurance Core Principles) Міжнародної асоціації наглядовців за ринком страхування (IAIS) та євросоюзівським законодавством Solvency [38].

Національний банк після отримання у 2020 році мандату на регулювання небанківського фінансового сектору ініціював зміну цих правил та базового законодавства, аби поступово імплементувати вимоги законодавства ЄС, дати імпульс гармонійному розвитку ринку і заповнити прогалини в регулюванні. НБУ запровадив жорстку регуляцію у відповідь на проблеми ринку (рис. 1.5).

Основні напрями регуляції ринку підприємств страхової діяльності
Національним банком України

- у відповідь на численні факти присутності на ринку недостатньо фінансово стійких компаній запроваджено вимоги до платоспроможності та достатності капіталу страховиків;
- для забезпечення прозорості структури власності – вимоги щодо її розкриття та конкретні критерії прозорості і бездоганної ділової репутації;
- для прозорості діяльності – оновлені вимоги до звітності, розкриття інформації, роботи із страховими посередниками;
- для забезпечення якісного корпоративного управління – вимоги до управління та розбудови ефективної системи внутрішнього контролю;
- для захисту прав споживачів та фінансового моніторингу – відповідні вимоги до договорів та правил вивчення клієнтів і моніторингу їх операцій.

Рисунок 1.5 - Основні напрями регуляції ринку підприємств страхової діяльності
Національним банком України [38]

Підприємства страхової діяльності поступово виконували оновлені вимоги до лютого 2022 року, але в умовах воєнного стану довелося взяти паузу. Національний банк України надав низку регуляторних послаблень, аби підтримати ринок. Зокрема, не застосовували заходи впливу за недотримання нормативів через військові дії і продовжили строки для приведення діяльності відповідно до нових вимог. Наразі процес імплементації євросоюзівських норм повністю поновлений.

З 2024 року почали діяти закони «Про фінансові послуги та фінансові компанії» та «Про страхування», розроблені за участю НБУ. Ключові новації цих законів та затверджених НБУ нормативно-правових актів на їх виконання для страховиків представлені на рис. 1.6 [33].

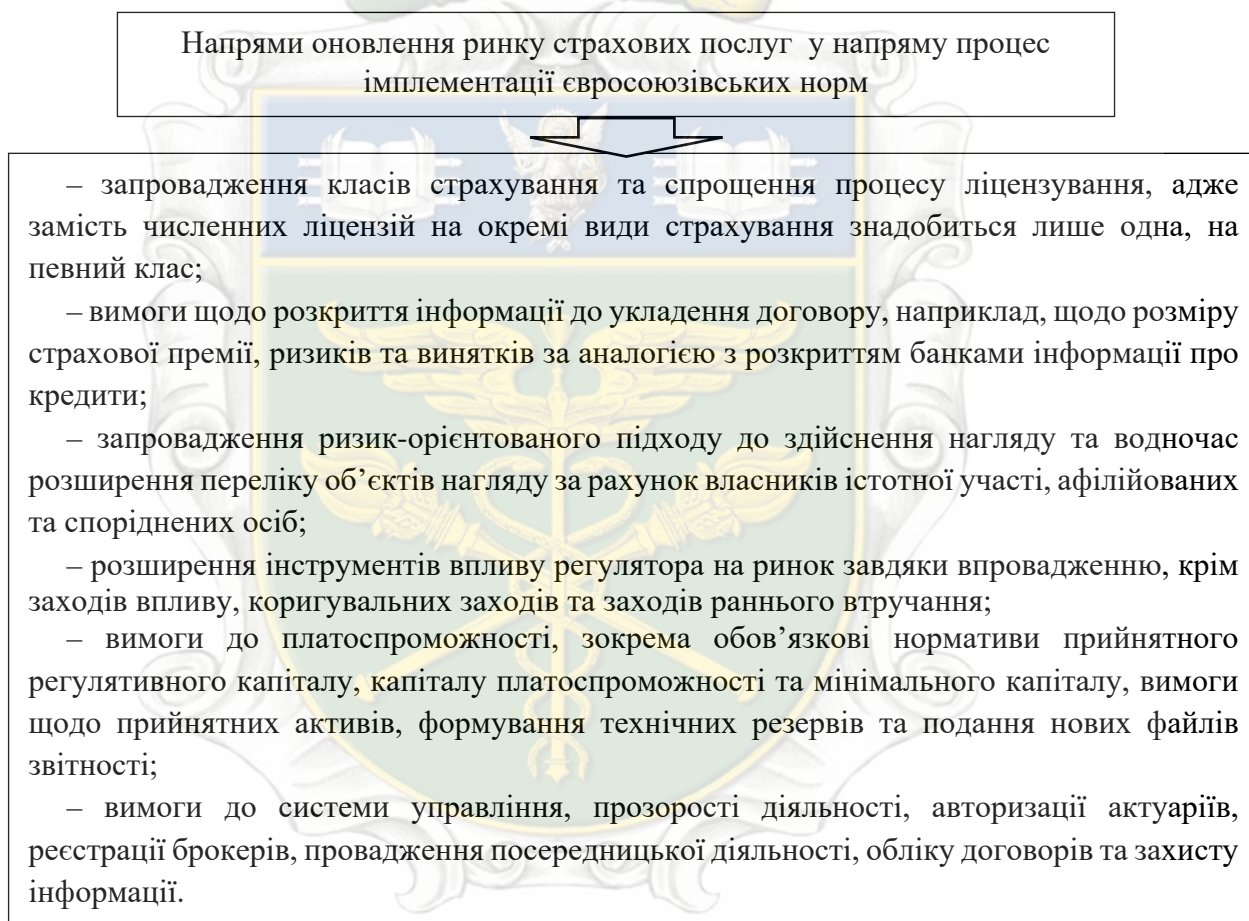


Рисунок 1.5 - Напрями оновлення ринку страхових послуг у напрямку процес імплементації євросоюзівських норм [33]

Протягом 2023 року Національний банк оновив регуляторну базу відповідно до нових законів та в межах перехідного періоду провів серію освітніх заходів для

страховиків. Водночас з огляду на добрий стан ринку паралельно почався «пілотний проєкт» оцінки якості активів страховиків. У межах цього процесу традиційний аудиторський звіт за результатами 2023 року доповнений детальною інформацією про підходи, методи та результати аналізу аудитором якості активів.

Важлива новація, що має наблизити страховий ринок до стандартів Європейського союзу – закон України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів», який буде введений в дію із січня 2025 року [47].

Отже, з 1 липня 2020 року, коли Національний банк став регулятором страхового ринку, на ньому працювали 215 страхових компаній. За чотири роки кількість гравців скоротилася вдвічі переважно через добровільний вихід компаній з ринку. Натомість обсяг активів цього сегменту, попри ковідну кризу та велику війну, не знизився, а підвищився. З липня 2020 року до липня 2024 року страховики наростили активи на 9,2% (дані регуляторної звітності відображають обсяги активів та зобов'язань страховика з відображенням обсягів окремих складових за пруденційними вимогами, передусім резервів).

Онлайн журнал про страхування та перестраховання в Україні «Форіншурер» проаналізував дані Національного банку України та оприлюднив аналіз показників страхового ринку України за перше півріччя 2023-2024 років. Так, на ринку відбулось скорочення кількості зареєстрованих страхових компаній. Якщо в 2023 році було зареєстровано 115 компаній, то в 1 півріччі 2024 їх кількість зменшилася до 90 (звітність подало 82 страхових компаній), що свідчить про консолідацію ринку та посилення регуляторних вимог. Водночас, кількість компаній зі страхування життя залишилася незмінною — 12 [38].

Кількість компаній, які надали звітність, також скоротилася з 113 до 82, що може сигналізувати про вихід менших гравців або тих, хто не встиг адаптуватися до нових умов ринку. У 2024 році було виключено 8 компаній з Державного реєстру, що більше порівняно з 7 компаніями у 2023 році. Це додатково підтверджує загальний тренд до зменшення кількості гравців на українському ринку [38].

У 1 півріччі 2024 року валові страхові премії зросли до 24 210 млн грн порівняно з 21 355 млн грн у 2023 році, що свідчить про збільшення попиту на страхові продукти. Зокрема, зростання було зафіксовано в преміях, отриманих від фізичних осіб та підприємств. Премії за класами страхування, іншими ніж життя, становили 21 572 тис грн, що також більше порівняно з попереднім роком [38].

Частки страхових премій, що повертаються страхувальникам, становлять 566,8 млн грн. Основна частина цих коштів припадає на юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (279.3 млн грн), що вказує на випадки перегляду умов або розірвання договорів. ТОП -10 найбільших страховиків non-life за преміями (за договорами страхування іншими, ніж страхування життя) представлений у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - ТОП-10 найбільших страховиків non-life за преміями [47]

№	Страхова компанія	Страхові платежі, тис.грн.
1	ТАС СГ	2 057 546
2	УНІКА	2 033 026
3	АРХ	1 955 154
4	ІНГО	1 526 708
5	УСГ	1 408 935
6	ВУСО	1 394 987
7	АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	1 273 089
8	UNIVERSALNA	1 200 191
9	КНЯЖА	1 139 868
10	PZU УКРАЇНА	1 066 842

Джерело: Forinsurer / Insurance TOP

Загальні зароблені премії страховими компаніями склали 20.37 млрд грн, з яких чисті премії — 18.19 млрд грн. Це демонструє високу ефективність діяльності страховиків та зростання частки ринку (табл. 1.3).

Валові премії із страхування життя склали 2,63 млрд грн. Одноразові премії за класами страхування життя склали 221.5 млн грн. Цей показник не є основним драйвером ринку, а періодичні премії у 459.9 млн грн відображають стабільну частину доходів у цьому секторі. Премії за раніше укладеними договорами страхування життя (1.94 млрд грн) показують тенденцію до довготривалих угод, що зберігають стабільність портфеля [47].

Таблиця 1.3 - Структура продажів ризикового страхування [47]

№	Канал продажу	Премії, тис грн
1	агентська мережа	12 179 957
2	прямі продажі страховика	3 103 415
3	банк (у т.ч. банківський агрегатор)	2 969 193
4	страховий/перестраховий брокер	1 203 811
5	онлайн агрегатори	868 138
6	автосалон	617 046
7	торгова мережа	117 602
8	інший страховик	100 321
9	туроператор	51 281
10	заклад охорони здоров'я	1 441

Джерело: Forinsurer / Insurance TOP

Чисті страхові премії у 2024 році становили 21 857 тис. грн, що вище за показник 2023 року (20 895 тис. грн). Це відображає зростання доходів від страхування після вирахування частки перестраховування [47].

Кваліфікаційна робота виконана на практичних матеріалах Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK». Відповідно Закону України «Про страхування» відокремлені підрозділи страхових компаній, що не є самостійними юридичними особами, мають певні обов'язки щодо звітності, хоча вони не завжди оприлюднюють окрему фінансову інформацію. Згідно з чинним законодавством, страхові компанії повинні подавати регулярну звітність до НБУ та забезпечувати загальну публікацію своєї звітності. При цьому консолідовані дані включають показники діяльності відокремлених підрозділів, якщо вони суттєво впливають на загальні результати діяльності компанії.

Також відокремлені підрозділи зобов'язані вести облік за правилами НБУ, дотримуючись вимог щодо ліцензування та фінансового моніторингу. Водночас, публікація окремих звітів для підрозділів залежить від умов звітності, визначених наглядовими вимогами регулятора. Загалом, публікація фінансових звітів стосується самої страхової компанії як юридичної особи, а не її підрозділів, які підпорядковуються центральному офісу компанії та включаються до загальної звітності. Саме тому, для написання кваліфікаційної роботи нами використані документи материнського підприємства - ПрАТ «UPSK».

Страхова компанія була заснована у формі закритого акціонерного товариства у 1993 році. Основні види діяльності ПрАТ «Українська пожежно-страхова компанія» із зазначенням виду діяльності та коду за КВЕД:

65.12 – Інші види страхування, крім страхування життя;

66.21 – Оцінювання ризиків та завданої шкоди;

66.22 – Діяльність страхових агентів і брокерів.

ПрАТ «UPSK» зареєстровано 22.06.1993 році. На сьогоднішній день має розвинуту структуру своїх відокремлених підрозділів, які представлені у усіх областях України.

Організаційна структура ПрАТ «UPSK» має кілька рівнів управління (додаток А). Контроль за фінансово-господарською діяльністю здійснювався ревизором, відповідно до повноважень, визначених Статутом. Основні управлінські органи включають:

1. Загальні збори акціонерів, які є вищим органом управління компанією і приймають ключові рішення.

2. Наглядову раду, що здійснює контроль та нагляд за діяльністю виконавчих органів, зокрема управлінням ризиками та контролем фінансової стабільності.

3. Правління — виконавчий орган, який управляє повсякденною діяльністю компанії, включаючи розробку та просування страхових продуктів [50].

Окрім центральних офісів у Києві, до структури входять численні регіональні представництва та філії в містах, таких як Одеса, Вінниця, Дніпро, Кривий Ріг, Чернігів, Хмельницький та інші, що забезпечує надання послуг по всій Україні [50]. Для внутрішнього контролю створена служба аудиту, яка відповідає за відповідність діяльності компанії корпоративним стандартам та регулятивним нормам.

Компанія також підтримує партнерські відносини з міжнародними перестраховальними компаніями для посилення фінансової стійкості та управління ризиками, що є важливою частиною стратегії компанії з надання надійних страхових послуг.

Також ПрАТ «UPSK» є членом асоціацій, таких як Моторне (транспортне) страхове бюро України та інші галузеві об'єднання, що сприяє реалізації високих стандартів обслуговування клієнтів та впровадженню нових страхових продуктів у різних секторах ринку України.

Організаційна структура ПрАТ «UPSK» розподіляється на кілька центрів відповідальності, які забезпечують ефективне управління і контроль над різними аспектами діяльності компанії. До ключових центрів відповідальності належать:

1. Головний офіс у Києві, що здійснює стратегічне управління і контроль над операційною діяльністю всієї компанії.
2. Регіональні філії та обласні управління – такі як у Вінниці, Донецьку, Кривому Розі, Чернігові, Хмельницькому та Миколаєві – відповідають за реалізацію страхових продуктів на місцях та підтримку клієнтів у регіонах.
3. Функціональні підрозділи у головному офісі, що відповідають за розробку нових продуктів, фінансовий контроль, ризик-менеджмент, маркетинг і обслуговування клієнтів.

Ці центри відповідальності створюють ефективну систему внутрішнього контролю, забезпечуючи злагоджену роботу всіх підрозділів і дозволяючи компанії ефективно реагувати на зміни в ринкових умовах та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів [50].

Такий розподіл дозволяє ПрАТ «UPSK» підтримувати високий рівень надійності та фінансової стабільності, що також підтверджено співпрацею з провідними міжнародними перестраховальними компаніями і високими кредитними рейтингами.

Подільський регіональний Страховий Центр ПрАТ «UPSK» - страхова компанія надає всі види страхових послуг, а саме: корпоративним клієнтам (КАСКО, автоцивілка, страхування майна, страхування вантажів, медицина здоров'я, агрострахування); приватним клієнтам (автострахування, автоцивілка, захист здоров'я, зброя, страхування майна, туристичне страхування); вчиняє дії при настанні страхового випадку; проводить перестраховання. Код ЄДРПОУ підрозділу: 25983239. Місцезнаходження: 40024, Сумська область, м. Суми,

Зарічний район, вул. Харківська, 5/1. Дата створення: 03.07.2001 [50]. Він є структурним підрозділом материнського підприємства ПрАТ «UPSK» (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Центри відповідальності ПрАТ «UPSK» на основі організаційної структури

Центр відповідальності	Місцезнаходження	Обов'язки	Вклад в діяльність
Головний офіс	Київ, вул. Кирилівська, 40	Стратегічне планування, розробка страхових продуктів, ризик-менеджмент	Координація діяльності всіх регіональних підрозділів, забезпечення фінансової стабільності
Подільський регіональний страховий Центр (Вінницька філія)	Вінниця, вул. Артинова архітектора, 16	Реалізація страхових продуктів, підтримка клієнтів, обробка страхових випадків	Оптимізація роботи в Подільському регіоні, зростання обсягів продажів
Східна філія	м. Покровськ, пр. Шахтобудівників, 6/12	Оформлення договорів страхування, сервісне обслуговування клієнтів	Розширення ринкової частки в Донецькому регіоні
Криворізька філія	м.Кривий Ріг, вул. Лермонтова, 29	Місцевий супровід клієнтів, продаж полісів, обробка страхових випадків	Підтримка репутації та обслуговування в Дніпропетровському регіоні
Чернігівське обласне управління	м.Чернігів, вул. Гонча, 30	Локальне управління продажами, інформаційна підтримка клієнтів	Посилення присутності в Чернігівському регіоні
Хмельницьке обласне управління	м.Хмельницький, вул. Прибузька, 2	Прямі продажі страхових продуктів, обробка заявок на страхові випадки	Збільшення частки ринку та обслуговування клієнтів у Хмельницькому регіоні
Миколаївська філія	м.Миколаїв, пр. Центральний, 171	Консультавання та продаж полісів, регіональне супроводження страхових договорів	Підтримка регіональної діяльності та розширення клієнтської бази на півдні України

Подільський регіональний Страховий Центр створене з метою:

1) виконання заходів із захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб, пов'язаних з життям, здоров'ям, працездатністю страхувальника; з володінням, користуванням та розпорядженням майном; з відшкодуванням

страхувальником заподіяної ним шкоди особі або її майну, а також шкоди, заподіяної юридичній особі;

2) отримання прибутку в результаті ефективної діяльності;

3) створення додаткових робочих місць та соціальних гарантій для населення.

Проведемо аналіз та зробимо висновки по основних економічних показників діяльності материнського підприємства за п'ять останніх років. Отже, аналіз показників діяльності компанії за 2019-2023 роки демонструє, що підприємство зазнало значних змін в обсягах виручки, витрат і прибутковості. Чистий дохід від реалізації зменшився на 43,5% у 2023 році порівняно з 2020 роком, в той же час собівартість реалізації різко зросла, досягнувши значення в 475,237 млн грн у 2023 році, що вказує на суттєві витрати, пов'язані з виробництвом або доставкою продукції.

Отже, в умовах війни, що триває, та змін у законодавстві України, страхові компанії мають адаптуватися до нових економічних умов. Законодавчі нововведення передбачають посилення вимог до фінансової прозорості, що впливає на процеси внутрішнього контролю та аудиту: зміни в оподаткуванні можуть вплинути на рентабельність підприємства, оскільки для підтримки стійкості економіки з'явилися нові пільги, але і додаткові обов'язки для бізнесу; зміни в управлінні персоналом (особливо у відношенні мобілізованих співробітників) впливають на чисельність і продуктивність праці.

Підприємствам варто враховувати ці фактори та адаптуватися, зокрема, шляхом зменшення витрат, оптимізації операцій і гнучкості до змін економічного середовища, щоб зберегти конкурентоспроможність і підвищити прибутковість в умовах нових викликів.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1. Система обліку за центрами відповідальності в умовах нерелевантного економічного середовища

Організація обліку і внутрішнього контролю за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності є одним із головних елементів системи управлінського обліку. Вона побудована на встановленні відповідальності кожної структурної одиниці підприємства за витрати і доходи, що перебувають під її контролем. При цьому першочерговим завданням обліку стає внутрішній контроль таких витрат [9]. Вагомим аспектом налагодження ефективної системи обліку та внутрішнього контролю постає організаційна структура безпосередньо самого Подільського регіонального страхового Центру, у складі якого знаходиться бухгалтер-фінансист (рис. 2.1).

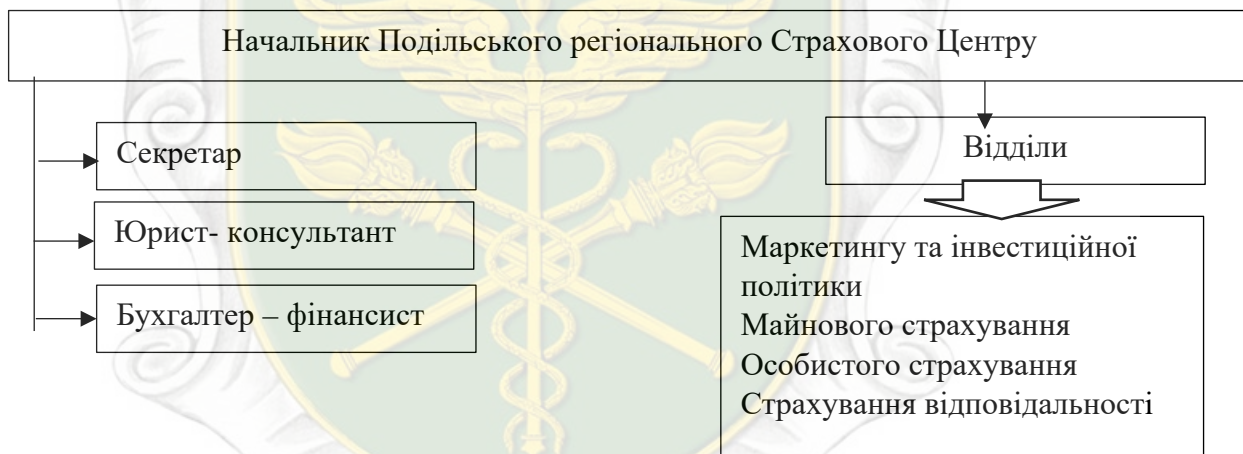


Рисунок 2.1 - Організаційна структура Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK»

Головною метою обліку і внутрішнього контролю за центрами відповідальності є допомога менеджерам оцінити результати їх діяльності на підставі складання звітів про виконання поставлених планів. Таким чином, першими кроками у її створенні є виділення центрів відповідальності за

територіальною або функціональною ознакою, а також встановлення персональної відповідальності керівників центрів за результати їхньої роботи, що представлено у п. 1.2 кваліфікаційної роботи.

Успішне функціонування системи обліку і контролю за центрами відповідальності передбачає:

- закріплення за центрами відповідальності всіх елементів витрат;
- складання бюджетів для кожного центру відповідальності та регулярне звітування про їх виконання;
- аналіз відхилень і встановлення причин їх виникнення;
- оцінку та координацію діяльності центрів відповідальності;
- розробку системи санкцій та раціональної системи стимулювання [6].

У межах центрів відповідальності, крім основних цільових показників (витрат, виручки від реалізації, прибутку та обсягу інвестицій), здійснюється планування, облік та контроль інших показників діяльності окремих підрозділів: обсягів виробництва та реалізації продукції, продуктивності праці, якості продукції, чисельності працівників, кількості відпрацьованих машино-годин або людиногодин, кількості замовлень, географії замовників тощо [22].

Центри відповідальності, як правило, встановлюються відповідно до організаційної структури підприємства. Після встановлення центрів відповідальності першого рівня встановлюються більш укрупнені центри відповідальності 2-го, 3-го і т. д. рівнів. У центрах відповідальності 2-го та більш високих рівнів ієрархічної системи акумулюються первинні витрати цього рівня та підсумкові дані підзвітного центру відповідальності більш низького рівня.

Система обліку і контролю за центрами відповідальності є внутрішньою системою, створення якої перебуває лише в компетенції керівництва підприємства. Вона надає оперативну, своєчасну та достовірну інформацію про витрати й результати діяльності окремих сегментів та в цілому всього підприємства і, отже, забезпечує реалізацію більшості функцій системи управління підприємством. В той же час, враховуючи завдання облікової політики ПрАТ «UPSK», її змістовне наповнення має забезпечувати можливість отримання:

- ✓ користувачами облікової інформації – повних, достовірних, своєчасних даних для прийняття ними управлінських рішень;
- ✓ бухгалтерією – алгоритму визнання, оцінки, відображення в документах, обліку та звітності інформації щодо усіх об'єктів обліку;
- ✓ різного роду контролюючими органами – однозначного трактування бухгалтерської інформації та можливості аналізу показників звітності [22].

Центри відповідальності ПрАТ «UPSK» можна розглядати через призму послуг, які компанія надає на страховому ринку України. Серед основних напрямів UPSK—автостраховання, страхування майна, медичне страхування, туристичне страхування, а також програми юридичної підтримки, зокрема «Адвокат онлайн». Кожен з цих напрямів має власний центр відповідальності з конкретними завданнями, орієнтованими на забезпечення якості послуг та підтримання рівня клієнтського сервісу [50]. Наприклад:

1. Автостраховання — включає обслуговування програм КАСКО, автоцивілки та міжнародної «Зеленої карти». Центр відповідальності для цього напрямку сприяє наданню консультацій, швидкому врегулюванню страхових випадків та підтримці юридичних послуг.

2. Медичне страхування — охоплює консультації з лікарями онлайн, персональний медичний супровід та оплату лікування. Це передбачає організацію медичного асистансу для швидкої допомоги клієнтам у разі необхідності.

3. Юридична підтримка (Адвокат онлайн) — надання юридичної допомоги при ДТП та інших питаннях, пов'язаних з автотранспортом. Центр відповідальності забезпечує правову допомогу та зв'язок з клієнтами у випадках ДТП або інших складних ситуацій.

4. Страхування майна — забезпечує захист нерухомості та іншого майна клієнтів, включаючи оцінку ризиків і врегулювання претензій у разі страхових випадків.

Такі центри відповідальності ПрАТ «UPSK» забезпечують ефективне функціонування підприємства завдяки чітко визначеним завданням кожного напрямку, орієнтуючи їх на покращення якості послуг і зростання рівня

задоволеності клієнтів, що є особливо важливим в умовах змін законодавства та підвищених вимог до прозорості страхових виплат.

Зазначені в установчих документах компанії види страхування будуть формувати перелік основних страхових послуг, що, у свою чергу, дозволяє визначити потребу в аналітичній інформації. Окреслення виду страхових послуг забезпечує можливість сформувати документальне забезпечення процесу їх надання та визначити порядок їх аналітичного обліку. Розмежування доходів за видами діяльності (у т. ч. страхової діяльності та іншої операційної діяльності) дозволяє накопичувати інформацію для її розкриття у фінансовій звітності. Структуризація витрат за їх складом дозволяє уникнути подвійного їх відображення в системі рахунків обліку [23].

Отже, згідно зі статтею 3 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» бухгалтерський облік є обов'язковим видом обліку, який ведеться підприємством (у тому числі страховиком) [17]. Фінансова, податкова, статистична та інші види звітності, що використовують грошовий вимірник, ґрунтуються на даних бухгалтерського обліку.

Основним джерелом доходів ПрАТ «UPSK» є надходження страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) за договорами страхування. Для обліку страховиками надходжень страхових платежів за договорами страхування, Планом рахунків та інструкцією №291 щодо його застосування передбачено рахунок 76 «Страхові платежі» [19]. Щомісяця рахунок 76 закривається кореспонденцією із субрахунком 70 «Дохід від реалізації».

Аналіз економічної літератури свідчить, що існують різні погляди на поділ рахунку 76 за субрахунками. Вони представлені двома основними точками зору [19]: поділ на субрахунки за видами страхування; поділ на субрахунки за операціями страхування та перестрахування. Також розходяться думки науковців щодо застосування субрахунків рахунку 70 «Дохід від реалізації». Більшість джерел рекомендує застосовувати субрахунок 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг», проте існують рекомендації щодо використання субрахунку 701 «Дохід від реалізації готової продукції», оскільки надання послуг зі страхування -

основний вид діяльності страховика, а самі послуги можна вважати його продукцією. Зустрічаються суперечливі думки і щодо рахунків обліку страхувальників. Передбачається використання рахунку 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками», а от у деталізації його за субрахунками вже виникає безліч пропозицій [19].

На нашу думку, більш доречним стане використання субрахунку 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг», оскільки згідно вимог ст. 2 Закону України «Про страхування» за текстом вживається конкретизація діяльності страховика, як «виконання зазначених видів діяльності у вигляді надання послуг». Цей субрахунок передбачає його використання для цілей підрахунку доходів за центрами відповідальності.

Всі представлені пропозиції щодо деталізації рахунків ґрунтуються на вимогах зазначеного Закону і з урахуванням змісту звітності, з метою формування уніфікованої системи формування її показників. Зокрема, система рахунків для обліку доходів страховика повинна мати в основі саме класифікацію видів страхування, тобто страхових продуктів, що їх формують. Так, для обліку доходів за центрами відповідальності страхової діяльності пропонуємо використовувати такі субрахунки та рахунки аналітичного обліку до рахунку 76 «Страхові платежі» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Запропоновані субрахунки рахунку 76 «Страхові платежі» обліку за центрами відповідальності

Рахунок	Субрахунок
76 «Страхові платежі»	761 «Страхові платежі за договорами добровільного страхування»
	7611 «Страхування життя»
	7612 «Страхування від нещасних випадків»
	7613 «Медичне страхування» тощо (за видами страхування).
	762 «Страхові платежі за договорами обов'язкового страхування»
	7621 «Медичне страхування»
	7622 «Особисте страхування медичних і фармацевтичних працівників на випадок інфікування ВІЛ при виконанні ними службових обов'язків» тощо (за видами страхування).

- узагальнено автором

Рахунок 76 «Страхові платежі» відповідно до Інструкції №291 кореспондує з рахунком 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками» [19], що може, на нашу думку, мати такі субрахунки та рахунки аналітичного обліку в процесі налагодження системи контролю за центрами відповідальності (табл. 2.2).

Таблиця 2.1 – Запропоновані субрахунки рахунку 6 «Розрахунки з покупцями та замовниками» обліку за центрами відповідальності

Рахунок	Субрахунок
361 «Розрахунки з вітчизняними покупцями»	3611 «Розрахунки з вітчизняними страхувальниками»;
	3612 «Розрахунки з вітчизняними страховими агентами»;
	3613 «Розрахунки з вітчизняними страховими брокерами»;
	3614 «Розрахунки з вітчизняними перестраховальниками»;
362 «Розрахунки з іноземними покупцями»	3621 «Розрахунки з іноземними страхувальниками»;
	3622 «Розрахунки з іноземними страховими агентами»;
	3623 «Розрахунки з іноземними страховими брокерами»
	3624 «Розрахунки з іноземними перестраховальниками»

На субрахунку 362 «Розрахунки з іноземними покупцями» аналітичний облік ведеться в національній валюті (гривнях) та іноземній валюті, визначеній договором. Визнання отриманого страховиком доходу в бухгалтерському обліку здійснюється шляхом закриття рахунку 76 «Страхові платежі» в кореспонденції з субрахунком 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг» [19]. При цьому основні вимоги П(с)БО 15 «Дохід» до таких сум не застосовуються [29].

Моментом визнання будь-яких доходів у бухгалтерському обліку прийнято вважати момент переходу права власності на активи. Ураховуючи ж специфіку діяльності страхових організацій, можна виокремити три алгоритми, що відображають здійснення операції страхування в обліку й ґрунтуються на особливостях самих договорів: набрання чинності договором одночасно із надходженням першого страхового внеску (тип 1); набрання чинності договором згідно із зазначеною в ньому датою (відмінною від дати здійснення розрахунків (тип 2); набрання чинності договором після отримання страхового внеску (тип 3). Саме тому у табл. 2.3 нами угруповано методіку відображення операцій укладання договору страхування в обліку страховика для цілей внутрішнього контролю.

Таблиця 2.3 - Методика відображення операцій укладання договору страхування в обліку страховика для цілей внутрішнього контролю

Зміст операції	Кореспондуючі рахунки	
	дебет	Кредит
Тип 1		
Надходження першого страхового платежу від страхувальника	31	36
Нарахування суми першого страхового платежу від страхувальника (одномоментно)	36	76
Визнання доходу від операції страхування	76	703
Тип 2		
Нарахування суми першого страхового платежу від страхувальника	36	76
Надходження першого страхового платежу від страхувальника	31	36
Визнання доходу від операції страхування (у дату набрання чинності договором)	76	703
Тип 3		
Відображення одержаної суми страхової премії як авансу (до набрання чинності договором страхування)	31	681
Відображення суми раніше отриманого авансу як страхового платежу від страхувальника (після набрання чинності договором страхування)	681	36
І врахування сум страхових платежів	36	76
Визнання доходу від операції страхування	76	703

Наступним нетиповим об'єктом обліку є операції перестраховування. У результаті їх здійснення та відображення на рахунках бухгалтерського обліку відбувається коригування сум визнаних доходів на частку, що належить перестраховику.

Для їх відображення у Плані рахунків бухгалтерського обліку передбачено субрахунок 705 «Перестраховування». Коригування здійснюється шляхом зменшення 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг» за дебетом у кореспонденції з кредитом рахунку 705 «Перестраховування» [19]. Для обліку безпосередніх розрахунків страховику доречно використовувати субрахунок 685 «Розрахунки з іншими кредиторами», до якого доцільно відкрити ряд субрахунків та рахунків аналітичного обліку:

6851 «Розрахунки з вітчизняними кредиторами»;

68511 «Розрахунки з вітчизняними перестраховиками»;

68512 «Розрахунки з вітчизняними страховими брокерами»;

6852 «Розрахунки з іноземними кредиторами»;

68521 «Розрахунки з іноземними перестраховиками»;

68522 «Розрахунки з іноземними страховими брокерами».

Страхові резерви є специфічним об'єктом синтетичного і аналітичного обліку страховика. Згідно зі встановленою Уповноваженим органом (Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України) методикою формування і ведення обліку технічних резервів за видами страхування, іншими, ніж страхування життя, страховики формують:

- резерв незароблених премій;
- резерв заявлених, але не виплачених збитків;
- резерв збитків, які виникли, але не заявлені;
- резерв катастроф;
- резерв коливань збитковості [22].

За операціями страхування життя формуються також математичні резерви. Планом рахунків передбачено для обліку страхових резервів рахунок 49 «Страхові резерви», що має такі субрахунки 491 «Технічні резерви», 492 «Резерви із страхування життя», 493 «Частка перестраховиків у технічних резервах», 494 «Частка перестраховиків у резервах із страхування життя», 495 «Результат зміни технічних резервів», 496 «Результат зміни резервів із страхування життя». При цьому деталізація аналітичного обліку страхових резервів чинними нормативно-правовими актами абсолютно не передбачається [19]. Кореспонденція рахунків з обліку визнання та виплати страхового відшкодування наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Кореспонденція рахунків з обліку визнання та виплати страхового відшкодування

Зміст операції	Дт	Кт
Нараховано суму страхового відшкодування страхувальник)	904	686
Виплачено страхове відшкодування першому страхувальник}	686	311
Нараховано резерв збитків	4952	4912
Частка перестраховальників у резервах збитків	4932	4952
Сальдо рахунку 4952 списується в порядку закриття на інші витрати /доходи	949	4952
	4952	719
Відображено частку від суми страхового відшкодування, що повинна бути сплачена перестраховальниками	685	719
Одержано від перестраховальника його частку в збитках	311	685

Таким чином, перелік обов'язкової звітності страховика є досить широким. Проте при більш детальному розгляді стає зрозумілим, що у формах звітності, затверджених для страховиків тими чи іншими уповноваженими органами, подається, по суті, одна й та сама інформація, але з різним ступенем деталізації та в різних розрізах. Такі висновки зумовлені проведенням аналізом форм фінансової звітності та звітних даних страховика за показниками, що представлені далі.

Ще однією особливістю системи організації обліку в підприємствах страхової діяльності є ведення детального аналітичного обліку в розрізі кожного виду страхування або страхувальника, а також філії чи підрозділу. Це зумовлено вимогами чинного законодавства та порядком формування звітних даних страхових компаній [52].

Для забезпечення такої деталізації в страхових компаніях застосовують комп'ютеризовані системи персоніфікованого обліку. Звітні дані страховиків представляють результати детального аналітичного обліку. З одного боку, існування такої звітності в нашій країні є, безумовно, позитивним явищем, оскільки робить облік максимально прозорим і контрольованим, мінімізує поле махінацій у звітності. Проте, ураховуючи необхідність у закордонних інвестиціях у страховий сектор фінансових установ України, необхідно поглянути на таку деталізацію публічної звітності з точки зору зарубіжного інвестора. Значна частка інформації, що розкривається у звітних даних може виступати комерційною таємницею. Можливість детально знайомитися зі станом не лише страхової компанії в цілому, а й окремими її структурними підрозділами, рухом її коштів іншими страховиками може відлякувати потенційних інвесторів.

Отже, загальні підходи щодо формування фінансового результату, в умовах ринку, будь-яких підприємств та організацій відносяться також і до страхових компаній. Проте, фінансовий результат страховиків має свої особливості, пов'язані з економічною сутністю категорії страхування, видами діяльності та специфікою кругообігу грошових коштів страхової організації.

2.2. Організація та планування внутрішнього контролю за центрами відповідальності

В сучасних умовах господарювання страхувальники, інвестори та інші суб'єкти господарювання прагнуть укласти договори з надійними страховими компаніями. У зв'язку з цим, необхідним є актуалізація питань внутрішнього контролю за основними показниками їх надійності, що цікавлять користувачів. Зокрема, це інформація про сформовані страхові резерви в достатньому розмірі, частки перестраховиків в цих резервах, інвестиційний дохід від розміщення страхових резервів. Система внутрішнього контролю за центрами відповідальності організовується керівництвом підприємства для того, щоб:

- здійснювати діяльність підприємства упорядковано і ефективно;
- забезпечити дотримання політики керівництва;
- забезпечити збереження майна;
- досягти якісного документування господарських операцій [49].

Заходи контролю – це сукупність запроваджених на фірмі управлінських дій, які здійснюються керівництвом усіх рівнів та спеціалістами фірми для впливу на ризики з метою досягнення мети та стратегічних цілей.

Процедури контролю визначаються компетентністю керівників, менеджерів, фахівців і працівників підприємства, поділом функціональних обов'язків, контролем доступу до активів, документів, періодичним порівнянням облікових даних.

Внутрішні перевірки здійснюються у підприємствах страхової діяльності, які мають певні структурні підрозділи, а саме такі органи управління як наглядова (спостережна) рада, ревізійна комісія, голова правління (генеральний директор), які у своєму підпорядкуванні мають ряд відділів (департаментів), що затверджуються вищими органами управління залежно від політики ведення страхового бізнесу [49].

Основні суб'єкти у страховиків можуть відрізнитись, зокрема у ПрАТ «UPSK», яка функціонує у ризиковій сфері страхування виділяються фінансовий, операційний та виконавчий директори, на відміну від НАСК «Оранта» та СК «ТАС», які виділяють такі суб'єкти: Голова Правління, Спостережна рада, Ревізійна комісія, що підпорядковуються загальним зборам акціонерів.

Система внутрішнього контролю підприємства страхової діяльності будується за ієрархічним підходом, тобто внутрішній контроль реалізується на різних рівнях управління. На вищому рівні суб'єктом його організації є власник, а реалізація контрольних функцій здійснюється спеціальною службою внутрішнього аудиту; на рівні підприємств, що входять до складу холдингів, промислово-фінансових груп, об'єднань – суб'єктом організації є керівництво підприємства, а реалізація контрольних функцій здійснюється менеджерами структурних підрозділів апарату управління підприємства, керівництвом структурних підрозділів [36].

Організація СВК ПрАТ «UPSK» є комплексним процесом, спрямованим на підвищення надійності, ефективності операційної діяльності, а також відповідності регуляторним вимогам та стандартам. У страхових компаніях така система охоплює управління ризиками, контроль за операційними процесами, аудит і забезпечення інформаційної безпеки. Основними аспектами є регулярний аналіз фінансової звітності, перевірка відповідності здійснених операцій регуляторним вимогам, управління витратами, оцінка ринкових та кредитних ризиків, а також моніторинг якості надання послуг клієнтам (рис. 2.2).

Інструменти внутрішнього контролю включають автоматизовані системи моніторингу, індивідуальні перевірки за окремими напрямками діяльності, внутрішній аудит та періодичне тестування процедур. Важливим компонентом є інтеграція контролю в усі рівні управління — від виконавчого персоналу до керівництва, що дозволяє підтримувати високі стандарти діяльності та оперативно реагувати на будь-які відхилення [36].

Система також враховує необхідність у налаштуванні та дотриманні політики конфіденційності й захисту даних клієнтів. Це включає в себе контроль

доступу до інформації, забезпечення кібербезпеки та відповідальне зберігання фінансових і персональних даних.



Рисунок 2.2 – Основні суб'єкти внутрішнього контролю підприємства страхової діяльності [36]

Особливість організації СВК в страховій компанії полягає в тому, що в головному офісі знаходяться всі інституціональні відділи, які здійснюють внутрішній контроль, а відділи продаж страхових послуг (регіональні, міські, обласні) реалізують функціональний контроль та самоконтроль.

Оцінка діяльності центрів відповідальності – складова управлінського контролю. Управлінський контроль – це процес, за допомогою якого менеджери впливають на працівників організації для ділового і ефективного виконання стратегії організації [48].

Розробка показників та оцінка діяльності окремих підрозділів і їх керівників є центральною проблемою управлінського контролю. Від її вирішення залежить ефективність управління взагалі.

Метод внутрішнього контролю характеризується використанням як загальнонаукових підходів (аналіз, синтез, конкретизація та ін.), так і спеціальних методів дослідження. В залежності від залучених джерел інформації основні методичні прийоми поділяються на групи документального та фактичного контролю. При цьому документальний контроль включає в себе: зустрічну

перевірку документів; партіонний розкрий матеріалів; сигнальне документування, юридичну оцінку відображених в документах господарських операцій, формальну і арифметичну перевірку документів, коефіцієнтний спосіб непрямого розподілу використаних матеріалів, розрахунковий метод, спосіб зворотного рахунку, метод логічного осмислення процесів, операцій і дій (логічне дослідження операцій), експертні оцінки документів, прийоми і методи економічного аналізу, економіко-математичні методи та ін. Фактичний контроль являє собою вивчення реального стану об'єктів, які перевіряються, по даних огляду їх в натурі [39]. Він ведеться за допомогою використання таких методів і прийомів, як інвентаризація, експертиза, лабораторні аналізи, обстеження, спостереження, огляд, контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво, контрольні обміри фактичного обсягу виконаних робіт і наданих послуг.

Слід відзначити, що при здійсненні контролю наведені прийоми використовуються в сукупності. При цьому важко виділити специфічні та неспецифічні прийоми. Крім того, більшість приведених методичних прийомів не є специфічними лише для контролю, а перенесені із інших споріднених наук – обліку, статистики, аналізу господарської діяльності та ін. (групування, індекси, метод ланцюгових підстановок, балансовий метод). В рішенні проблем управління використовується системний аналіз, програмно-цільовий підхід, метод експертних оцінок, широко поширене використання економіко-математичних методів [48].

В основу системи управлінського внутрішнього контролю за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності покладено бюджетний контроль. Але останній характеризує лише відхилення від бюджету, тобто фінансові показники, які є об'єктом управлінського обліку. А менеджера можуть цікавити ще й нефінансові показники, такі як: плинність кадрів, якість продукції, інновації, використання робочого часу тощо (рис. 2.3).

Використання останніх дає змогу здійснити комплексну оцінку діяльності підрозділу та його керівника. З цією метою застосовують систему управлінського

контролю за принципом «Табло», яка включає широкий спектр фінансових та нефінансових показників.



Рисунок 2.3 - Нефінансові показники діяльності у сфері виробництва та послуг [7]

Діяльність центру відповідальності та його керівника може визначатися її результативністю та ефективністю.

Результативність – це показник того, як виконує свої завдання центр відповідальності, наскільки він досягає бажаних або запланованих результатів (за обсягом діяльності, часом, якістю продукції тощо). Ефективність – це відношення результату діяльності до використання ресурсів (витрат), тобто досягнення максимуму продукції при мінімальних витратах, або мінімуму витрат на одиницю діяльності. Виходячи з цього, діяльність центру відповідальності може бути: ефективною і результативною; результативною але неефективною; ефективною але нерезультативною; нерезультативною і неефективною [6].

При виборі показників для оцінки діяльності центрів відповідальності бажано дотримуватися таких критеріїв:

- взаємозв'язок зі стратегічними цілями компанії;
- відображення основної діяльності керівника та підрозділу в цілому;
- зрозумілість для працівників, об'єктивність та відносна простота розрахунку;
- можливість використання для оцінки та заохочення працівників;
- послідовність та регулярність використання. [22]

Також система внутрішнього контролю повинна забезпечувати надання достовірної звітності та іншої інформації, як для внутрішнього, так і для зовнішнього використання. Інформація повинна бути якісною і цілісною. Найбільш типові внутрішні контрольні заходи в процесі страхової діяльності представлені на рис. 2.4.

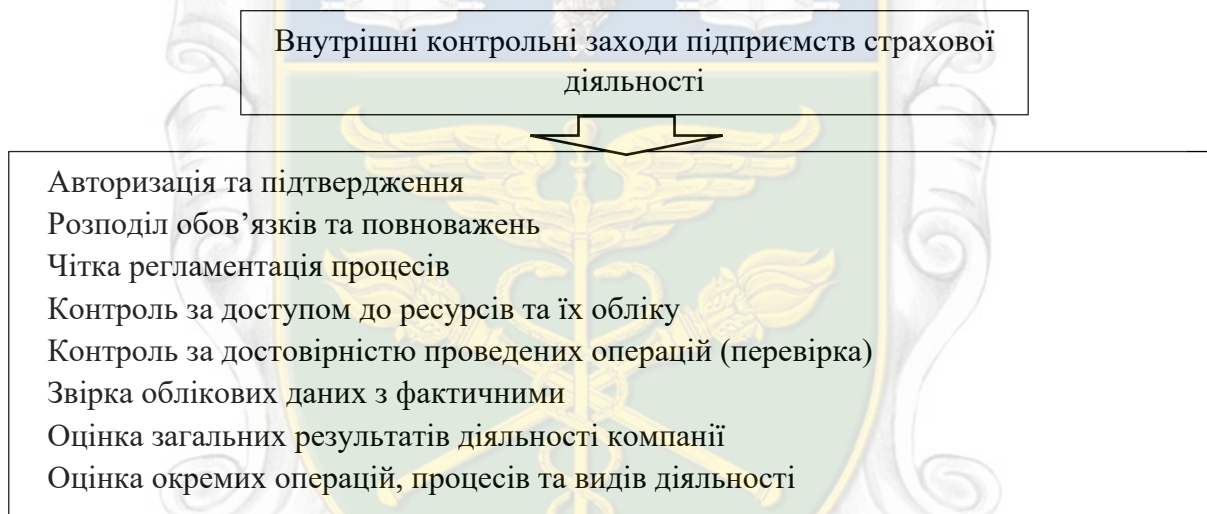


Рисунок 2.4 - Внутрішні контрольні заходи підприємств страхової діяльності [22]

Отже, основною метою внутрішнього контролю є забезпечення додержання законності і доцільності здійснення господарської діяльності. Визначення об'єктів контролю повинно бути зорієнтовано на забезпечення постійної зацікавленості колективу в досягненні максимально можливих результатів, як підприємства в цілому, так і окремих його структур. Для цього доцільно формувати на підприємствах центри відповідальності, які відповідали б, за витрати, які вони

понесли, та за результат, якого вони досягли в процесі їх діяльності. При цьому центром господарської відповідальності, перш за все є підприємство в цілому.

Структура об'єктів контролю в залежності від рівня управління:

- підприємство в цілому;
- центри відповідальності (цехи, переділи, дільниці, бригади);
- функціональні відділи; місця виникнення затрат (види робіт або окремі операції) [49].

Оскільки контроль розглядається в системі внутрішньогосподарського управління підприємством, суб'єкт і об'єкт контролю завжди входять в одну систему.

Контроль за результатами може здійснюватися на рівні підприємства, підрозділу, групи, відділу, бригади, окремого робітника. В управлінні за результатами центр ваги зрушується в сторону контролю за плановими результатами. Однак враховуються результати заплановані і випадкові (незаплановані). Основними етапами контролю за результатами є:

- 1) вимірювання результату;
- 2) оцінка;
- 3) висновки [6].

Крім вимірювання отриманого результату при здійсненні контролю надзвичайно важливо оцінити ці результати з точки зору відповідності стратегічним цілям підприємства і сформулювати відповідні висновки. При цьому повинні використовуватись вимірники, що були попередньо заплановані для визначення дійсних результатів. Прикладом результатів, які плануються, є: рентабельність, частка ринку, величина витрат, прибуток на вкладений капітал, чистий прибуток та ін. Для встановлення причин відхилень від запланованих результативних показників слід уявляти всі ті фактори, що впливають на їх формування.

РОЗДІЛ 3

НАЛАГОДЖЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СТРАХОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Аналіз результатів господарювання центрів відповідальності

Страховий бізнес у світі розвивається під впливом еволюції ризиків, що виникають у бізнес середовищі та вимагають нових засобів захисту, в тому числі формування нових страхових послуг, відповідним потребам споживачів. За думкою фахівців, сучасне страхування базується на побудові ризикових моделей бізнесу за центрами відповідальності, визначенні нових сегментів споживачів страхових послуг, перебудові своїх процесів управління андеррайтингом, ціноутворенням, прямим продажем сегментованих страхових продуктів, тощо. Саме тому, актуальним постає побудова проведення аналізу діяльності підприємства страхової діяльності за центрами відповідальності у напрямку збереження конкурентоспроможності [36].

На сьогодні існують різні погляди щодо структури економічного аналізу. Серед науковців поширена думка щодо поділу аналізу фінансово-господарської діяльності на фінансовий та управлінський. В основі фінансового аналізу лежить аналіз показників фінансового стану за даними бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Фінансовий аналіз вивчає всю сукупність фінансових ресурсів, яка характеризується визначеною системою показників їх наявності, розміщення та використання [52].

Управлінський аналіз досліджує ефективність адміністративного управління, даючи інформацію для розробки заходів з покращення основних фінансових показників суб'єкта господарювання з урахуванням специфіки та потенційних можливостей його діяльності.

Управління діяльністю ПрАТ «UPSK» за центрами відповідальності обумовлює одночасне застосування аналітичних процедур фінансового та

управлінського аналізу – тобто проведення фінансового-управлінського аналізу в процесі побудови системного внутрішнього контролю (рис. 3.1).

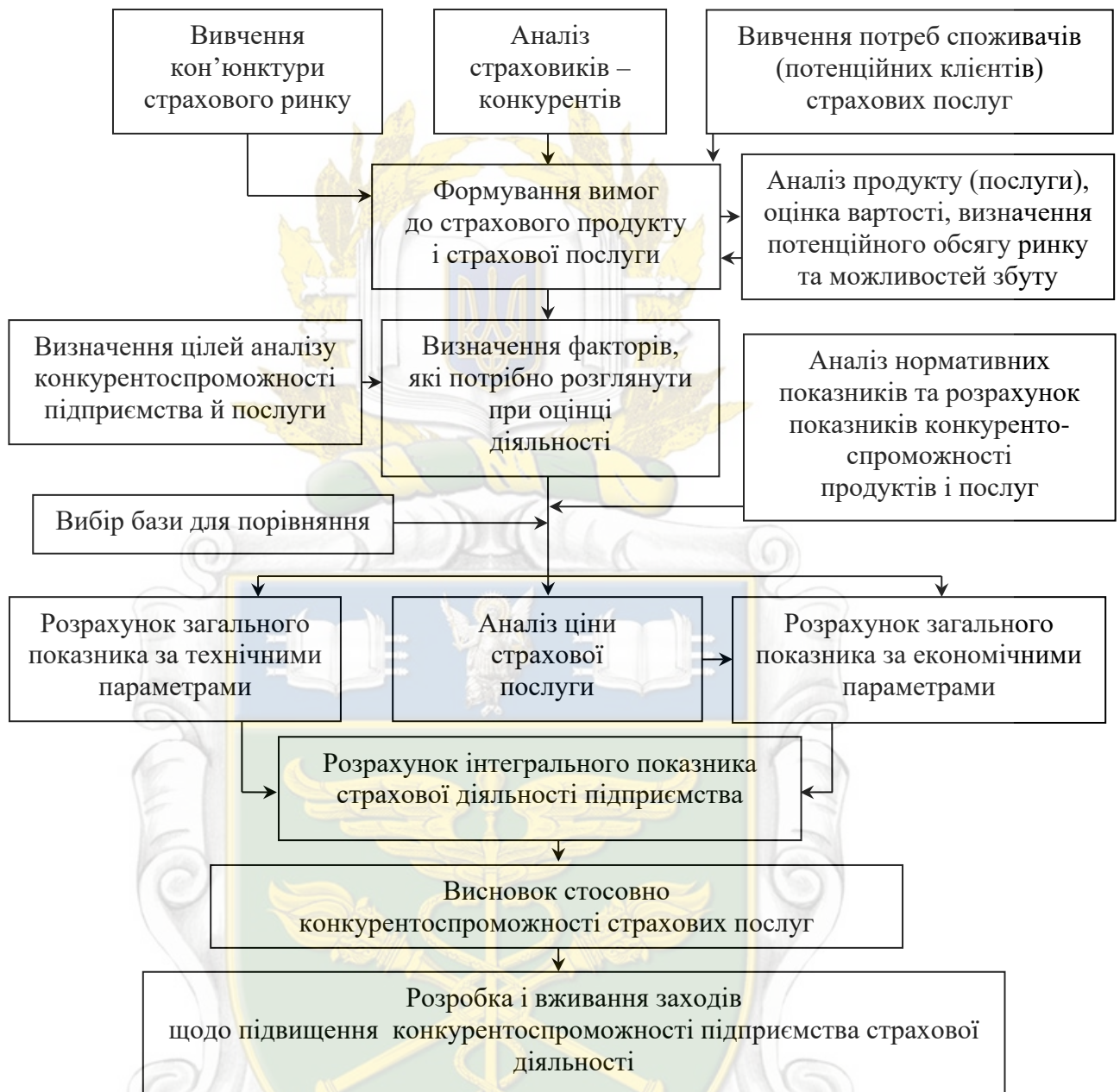


Рисунок 3.1 – Алгоритм побудови фінансового-управлінського аналізу в процесі формування системного внутрішнього контролю підприємства страхової діяльності [53]

Важливим в поточній діяльності центрів відповідальності виступає оцінка якості страхової послуги, яка пов'язана з характеристиками безпосередньо самого страхувальника, тобто її слід проводитися за такими напрямками, а саме:

1. Оцінити фінансове положення підприємства страхової діяльності, її положення в рейтингу, імідж, наявність бренду, вік компанії, а також її місцезнаходження.

2. Проаналізувати якість обслуговування клієнтів, що визначається культурою обслуговування в процесі оформлення, супроводу, а також, в результаті настання страхових випадків, відшкодуванні страхової суми. Під культурою обслуговування слід розуміти компетентність персоналу, ввічливість при спілкуванні, професіоналізм, лояльність по відношенню до клієнтів, повнота наданої інформації, консультування, а також підготовка документів;

3. Чи дотримано базовий принцип страхових відносин, що полягає у добросовісному виконанні сторін своїх зобов'язань, який розповсюджується на страховика як однієї з сторін страхової операції. Менеджмент якості як принцип управління страховою компанією дає змогу знаходити оптимум між інтересами страховика і страхувальника, керівників та персоналом. А також, що є досить актуальним у сучасних умовах – знизити моральний ризик [53].

Актуальним постає розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності страхової послуги з точки зору страхувальника. Даний показник розраховується центром відповідальності та складається з декількох етапів.

Так, перший етап – це вибір найвагоміших чинників, які впливають на конкурентоспроможність страхової послуги. Виходячи з вищезазначеного слід виділити фінансові та нефінансові показники, а саме: оптимальність співвідношення ціна – якість, імідж та репутація страховика, фінансове положення та рейтинг страхової компанії, компетентність та професіоналізм персоналу, доброзичливість та культура обслуговування, менеджмент якості добросовісного виконання зобов'язань, повнота наданої інформації та її достовірність, умови страхування, місцезнаходження страхової компанії, можливість отримання повного пакету послуг, у який входять всі ризики, що цікавлять страхувальника. З цих параметрів формується класифікаційний ряд, за яким буде відбуватися оцінка конкурентоспроможності послуг [52].

На другому етапі кожному з параметрів присвоюються бали. Вони представляють собою 5-ти бальну шкалу при шести рівнях, де «1» – погано; «2» – незадовільно; «3» – задовільно; «4» – добре; «5» – відмінно. Саме за цією шкалою і відбувається оцінювання послуг [52].

На наступному етапі будується матриця-таблиця «Параметри / Рівні» і за нею оцінюється рівень конкурентоспроможності послуги кожної зі страхових компаній. А саме, кожен учасник фокус групи вказує свій порядковий номер на перетині рядків та стовпчиків відповідного параметра послуги та тієї оцінки, яку він вважає за потрібне присвоїти даному банку.

На четвертому етапі розраховується інтегральний показника конкурентоспроможності з урахуванням ступеня значущості кожного з показників. При цьому експертним шляхом було визначено ступені значущості кожного з параметрів, а саме:

1. Оптимальність при співвідношенні ціна – якість – 0,15.
2. Імідж та репутація страховика – 0,15.
3. Фінансове положення та рейтинг страхової компанії – 0,2.
4. Компетентність та професіоналізм персоналу – 0,1.
5. Доброзичливість та культура обслуговування – 0,05.
6. Менеджмент якості добросовісного виконання зобов'язань – 0,1.
7. Повнота наданої інформації та її достовірність 0,05.
8. Умови страхування – 0,05.
9. Місцезнаходження страхової компанії – 0,05.
10. Можливість отримання повного пакети послуг, у який входять всі ризики, що цікавлять страхувальника – 0,1 [53].

Таким чином, у табл. 3.1 представлена матриця визначення конкурентоспроможності страхової послуги за центрами відповідальності.

$$I_p = 0,15 \times O_{сця} + 0,15 \times I_p + 0,2 \times F_p + 0,1 \times K_p + 0,05 \times D_k + 0,1 \times M_{яв} + 0,05 \times P_{ід} + 0,05 \times U_c + 0,05 \times M_{ск} + 0,1 \times M_{пп},$$

де $O_{сця}$ – оптимальність при співвідношенні ціна – якість;

I_p – імідж та репутація страховика;

Фр – фінансове положення та рейтинг страхової компанії;
 Кп – Компетентність та професіоналізм персоналу;
 Дк – Доброзичливість та культура обслуговування;
 М'яв - Менеджмент якості добросовісного виконання зобов'язань;
 Під – Повнота наданої інформації та її достовірність;
 Ус – умови страхування;
 Мск – місцезнаходження страхової компанії;
 Мпп – можливість отримання повного пакету послуг, у який входять всі ризики, що цікавлять страхувальника [52].

Таблиця 3.1 – Матриця визначення конкурентоспроможності страхової послуги за центрами відповідальності

Параметр/ Бали	1	2	3	4	5
Оптимальність при співвідношенні ціна – якість					
Імідж та репутація страховика					
Фінансове положення та рейтинг страхової компанії					
Компетентність та професіоналізм персоналу					
Доброзичливість та культура обслуговування					
Менеджмент якості добросовісного виконання зобов'язань					
Повнота наданої інформації та її достовірність					
Умови страхування					
Місцезнаходження страхової компанії					
Можливість отримання повного пакету послуг					

П'ятий етап. За підсумковими показниками інтегрального показника конкурентоспроможності оцінюється конкурентоспроможність послуг у відповідності до інтервалів:

- 5,00 – 4,51: висока конкурентоспроможність страхової послуг;
- 4,50 – 3,51: середня конкурентоспроможність страхової послуги;
- 3,50 – 2,51 : низька конкурентоспроможність страхової послуги;
- 0,00 – 2,5 : відсутність конкурентоспроможності страхової послуги.

Проведемо аналіз основних показників діяльності ПрАТ «UPSK». Так, фінансовий результат страхової компанії – це кінцевий результат страхової та інших видів діяльності страхової компанії за звітний період, який визначається на

основі зіставлення доходів і витрат та виявляється у формі різниці між вартістю ціни наданої страхової послуги та її фактичною собівартістю, що відображена у поточних надходженнях (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «UPSK» за 2021-2023 р.р.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023р		Темп приросту 2023р.	
				2021	2022	2021	2022
Чистий дохід	749559	586584	431908	-317651	-154676	-42,37	-26,36
Витрати на страхові послуги	59292	456294	454608	395316	-1686	666,72	-0,36
Чистий прибуток (збиток)	288	129450	12604	12316	-116846	4276,38	-90,26

Таким чином, динаміка чистого доходу, витрат на страхові послуги та чистого прибутку ПрАТ «UPSK» за період 2021-2023 рр. з розрахунками абсолютного відхилення й темпів приросту щодо попередніх років показала, що основна тенденція — зниження чистого доходу та прибутку підприємства. Це спостерігається особливо у 2023 році, водночас значні зміни спостерігаються у витратах на страхові послуги, що суттєво зросли у 2022 році. Отже, у зв'язку із змінами законодавства, підприємство відчуває тиск на дохідність, зокрема через збільшення витрат у 2022 році, що, ймовірно, вплинуло на фінансову стабільність у 2023 році.

Коефіцієнт платоспроможності показує здатність страхової компанії виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та партнерами. Його обчислюють як сукупний капітал компанії до всіх зобов'язань. Загальноприйнятно, що цей коефіцієнт повинен перевищувати певний мінімальний рівень, встановлений регулятором (наприклад, Національним банком України), щоб страховальник вважався фінансово стійкою. Платоспроможність є критичним показником для оцінки надійності страховальника, оскільки вона забезпечує можливість виконання довгострокових зобов'язань перед клієнтом [53].

Проведемо оцінку платоспроможності ПрАТ «UPSK» за 2021-2023р (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Оцінка платоспроможності ПрАТ «UPSK» за 2021-2023р.р.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023р		Темп приросту 2023р.	
				2021	2022	2021	2022
Активи	634491	627657	705821	71330	78164	11,24	12,45
Власний капітал	281511	300328	302852	21341	2524	7,58	0,84
Коефіцієнт платоспроможності	0,443	0,478	0,429	-0,014	-0,0494	-3,29	-10,32

Таким чином, у табл. 3.3 представлено динаміку платоспроможності ПрАТ «UPSK» протягом 2021-2023 рр. за показниками активів, власного капіталу та коефіцієнту платоспроможності. Активи компанії зросли на 11,24% у 2022 році та на 12,45% у 2023 році. Власний капітал також дещо зріс, але із значно нижчим темпом зростання у 2023 році — лише 0,84%. Однак коефіцієнти платоспроможності зменшуються, що недостатньо про меншу кількість власного капіталу в активах. Отже, при підвищенні активності, зниження коефіцієнта платоспроможності у 2023 році (-10,32% у порівнянні з 2022 р.) можна свідчити про недостатній темп наростання власного капіталу, що ставить під питання стійкості фінансової стабільності компанії в довгостроковій перспективі.

Аналіз свідчить, що для забезпечення стабільної діяльності та конкурентоспроможності компанії потрібно розвивати та удосконалювати методику ціноутворення за центрами відповідальності із застосування системи внутрішнього контролю. В той же час, показники активів і капіталу мають зростати збалансовано, що сприятиме підтримці високого коефіцієнта платоспроможності, а злагодженість між центрами відповідальності дозволить підвищити ефективність страхових операцій та підвищити фінансову стійкість підприємства страхової діяльності.

3.2. Методика внутрішнього контролю діяльності за центрами відповідальності та напрями її удосконалення

В умовах інформатизації, конкуренції, ефективність бізнесу потребує від управлінського персоналу прийняття оперативних рішень на основі обліку і звітності за центрами відповідальності. Формування центрів відповідальності вважають найбільш перспективним підходом до управління витратами внаслідок технологічної концентрації виробництва (послуг) серед невеликої кількості агрегатів значної потужності.

НБУ постійно переглядає чинне законодавство страхового ринку та готує закони та інші нормативно-правові акти. У 2024 році набув чинності новий Закон про страхування [33], який базується на вимогах Solvency II. Концепція регулювання та нагляду за платоспроможністю страховиків Європейського Союзу – «Платоспроможність II» яка враховує різноманітні умови та ризики діяльності страховиків, а також встановлює нову парадигму платоспроможності страховиків, яка вимагає впровадження процесів і процедур як від страхових організацій, так і від наглядового органу [33].

У господарському контролі існують два основні напрями:

- контроль з точки зору економічної ефективності діяльності підприємств (фінансово-економічний);
- контроль з точки зору законності і забезпечення збереження майна підприємства [22].

Доцільно розрізняти внутрішній контроль системи об'єктів у цілому (тобто усієї організації), контроль її підсистем і контроль елементів (окремих об'єктів). Такий підхід дозволяє розглядати функцію контролю у зв'язку з об'єктами будь-якої складності і цільової орієнтації. Отже, предметами господарського контролю можуть вважатися господарські процеси, фактична наявність і рух майна в господарських процесах, а також виробничі стосунки, що виникають при цьому.

Визначаючи предмет внутрішнього контролю детальніше, до нього слід включити складові процесу контролю (підготовка, опрацювання програм і т. д.), суб'єкти цих процесів (контролер, бухгалтер і т. д.), об'єкти (засоби підприємства, джерела та ін.), засоби здійснення контролю (вимірювальні прилади, комп'ютери), використання інформації (дані обліку і звітності, планові і нормативні та ін.), продукти процесів (акти ревізії, довідки обстеження, описи та ін.) [27].

Об'єктами контролю взагалі виступають явища і процеси, відносно яких формуються інтереси суб'єкту контролю, або та частина об'єктивної реальності, яка знаходиться у взаємозв'язку з суб'єктом діяльності [6].

Одним з напрямів вдосконалення організаційно-економічного механізму бізнесу є перехід до децентралізації системи управління, можливості якої дають змогу розподілити повноваження з прийняття рішень між різними рівнями управління, відповідальність щодо планування й контролювання доходів та витрат, виявляти ефективність діяльності кожного структурного підрозділу підприємства, здійснювати контроль та планування різних господарських показників.

Формування системи внутрішнього контролю страхових організацій продиктовано складністю фінансових відносин, а також істотними змінами, що мають місце в сфері страхування, пов'язаними, перш за все, з складними політичними та економічними умовами розвитку. Потреба враховувати об'єктивні реалії сьогодення, обумовлена необхідністю ефективного використання фінансових ресурсів страхових організацій. В даному випадку під ефективним використанням фінансових ресурсів розуміється їх достатність для виконання зобов'язань перед страхувальником і здійснення поточної діяльності [49]. Тому необхідність формування системи внутрішнього контролю страхових організацій, як видається, обумовлено дією наступних основних факторів:

- складністю фінансових відносин у сфері страхування;
- загальним розвитком вітчизняного ринку страхування;

- підвищенням мінімальної величини статутного капіталу страхових організацій;
- посиленням присутності іноземних страхових компаній на українському ринку страхування;
- введенням нових вимог, що пред'являються до активів, що приймаються в покриття як власних коштів, так і коштів страхових резервів страхових організацій;
- врегулюванням збитків, в тому числі в зв'язку зі страховим шахрайством [52].

Виділення центрів відповідальності пов'язують з розподілом повноважень між працівниками підприємства та наданням керівникам підрозділу прав самостійно приймати рішення, закріпленням відповідальності за наслідки таких рішень. Центр відповідальності дає змогу розглядати організаційну структуру бізнесу як сукупність різних центрів відповідальності, пов'язаних лініями відповідальності. Під час децентралізації управління можна охоплювати всі структурні одиниці зверху донизу та визначати місце кожної структурної одиниці (підрозділу, відділу, сегменту) для делегування відповідних повноважень та відповідальності [22].

Потребує створення система обліку відповідальності, яка повинна містити інформацію про показники оцінки центрів відповідальності, а також аналізування відхилення фактичних показників від запланованих.

Загалом, внутрішній контроль системи обліку за центрами відповідальності спрямований на досягнення низки цілей. серед них основними є:

- забезпечення ефективності та результативності діяльності підприємства за центрами відповідальності, у тому числі досягнення фінансових і операційних показників, схоронності активів;
- забезпечення вірогідності та своєчасності складання і подання бухгалтерської (фінансової) та іншої звітності центрів відповідальності;
- контроль за дотриманням законодавства, у тому числі під час здійснення фактів господарського життя і ведення бухгалтерського обліку;

– запобігання або виявлення відхилень від встановлених правил і процедур, а також від перекручувань даних бухгалтерського обліку, бухгалтерської (фінансової) та іншої звітності [6].

Для введення повноцінної системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності на підприємстві можна порекомендувати розробити й затвердити такі внутрішні нормативні документи (рис. 3.2).

Внутрішні нормативні документи у системі внутрішнього контролю за центрами відповідальності
Положення «Про службу внутрішнього контролю»
Положення «Про управління ризиками»
Положення «Про внутрішній контроль підприємства»

Рисунок 3.2 - Внутрішні нормативні документи у системі внутрішнього контролю за центрами відповідальності

Таким чином, Положення «Про внутрішній контроль за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності» фактично повинно встановити основні правила організації, моніторингу та оцінки ефективності діяльності окремих підрозділів, які несуть фінансову або операційну відповідальність. Таким чином, в табл. 3.4 можна представити основні складові елементи Положення (правила) «Про внутрішній контроль за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності ПрАТ «UPSK»».

Для методики внутрішнього контролю за центрами відповідальності в страхових компаніях доцільно виконувати ключові елементи: планування, моніторинг, оцінка та зворотний зв'язок. Методика розпочинається з визначення чітких фінансових та операційних цілей, показників результативності для кожного центру відповідальності, що формують основу для порівняння з фактичними показниками. Постійний моніторинг звітності через фінансові звіти та аудит

операційних процесів. Виявлені відхилення від планів вказують на проблемні області, вимагаючи коригування для покращення управління ризиками.

Таблиця 3.4 - Складові елементи Положення (правила) «Про внутрішній контроль за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності ПрАТ «UPSK»»

Складова положення	Опис
Мета	Підвищення ефективності внутрішнього контролю для досягнення фінансових цілей підприємства.
Завдання контролю	Забезпечення прозорості роботи центрів відповідальності, мінімізація ризиків, виконання планів.
Відповідальність	Визначення відповідальних осіб у кожному центрі, їх повноважень та зони відповідальності.
Процедури контролю	Щомісячний аналіз витрат, оцінка досягнення фінансових показників, контроль внутрішніх процесів.
Звітність	Формування регулярних звітів для керівництва за результатами діяльності та фінансових показників.
Оцінка результативності	Аналіз виконання запланованих завдань, коригування стратегії потреби.

Ефективна методика використовує зворотний зв'язок для вдосконалення планування, вказуючи на потреби в ресурсах або перегляді бюджету. Це дає змогу адаптувати діяльність до змін у зовнішньому середовищі, виключно з економічними, правовими та ринковими змінами. Використовуючи показники витрат і доходів кожного центру відповідальності, компанія отримує повноцінну картину їхнього внеску у фінансовий результат і здатність до самоокупності, що дозволяє прийняти рішення щодо оптимізації або перерозподілу ресурсів [26].

Прогнозування в системі контролю також враховує ризики – зовнішні (ринкові та регуляторні) і внутрішні (операційні, кредитні). За допомогою розрахунків ризику методика оцінює вірогідність негативного впливу на діяльність компанії [22]. Використовуючи аналіз результатів, сформулюйте конкретні рекомендації для вдосконалення функцій кожного центру відповідальності, забезпечення економічної стійкості та підвищення ефективності управління (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Типізація послуг центрів відповідальності ПрАТ «UPSK»

Центр відповідальності	Тип послуг
Центр страхування здоров'я	Страхування здоров'я та медичні послуги
Центр страхування майна	Страхування нерухомості, транспорту
Центр страхування життя	Поліси страхування життя
Центр корпоративного страхування	Страхування бізнесів
Центр андеррайтингу	Оцінка ризиків
Центр обслуговування клієнтів	Підтримка клієнтів
Центр регулювання страхових випадків	Регулювання та виплати

Відповідно до сказаних послуг в діяльності підприємств страхової діяльності потрібно використовувати відповідні методи внутрішнього контролю (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Методи контролю на кожному з етапів страхової діяльності

Центр відповідальності	Методи внутрішнього контролю
Центр страхування здоров'я	Регулярний аудит договорів, перевірка відповідності страхових умов вимогам законодавства
Центр страхування майна	Оцінка та моніторинг ризиків, перевірка виплат, аналіз збитковості
Центр страхування життя	Контроль актуальних розрахунків, перевірка правильності полісів, аудит виплат
Центр корпоративного страхування	Оцінка корпоративних ризиків, контроль за дотриманням умов контрактів, аудит збитків
Центр андеррайтингу	Перегляд умов страхування, контроль за коректністю премій, порівняльний аналіз
Центр обслуговування клієнтів	Моніторинг звернень, контроль за рівнем обслуговування, періодичний опитування
Центр регулювання страхових випадків	Контроль обґрунтованості виплат, перевірка відповідності витрат, аудит витрат

Отже, середовище внутрішнього контролю – це інформаційний потік, який циркулює між центрами відповідальності підприємства страхової діяльності і потребує контролю за такими чинниками: точність, терміни виконання, збереження та підзвітне використання ресурсів у системі внутрішнього контролю.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження теоретичних основ та практичних аспектів внутрішнього контролю діяльності суб'єкта господарювання за центрами відповідальності за матеріалами Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK» дозволило зробити такі висновки та дати пропозиції.

1. Виявлено, що основними причинами появи концепції обліку та внутрішнього контролю за центрами відповідальності є її комплексність і гнучкість. Виділення в структурі підприємства страхової діяльності центрів відповідальності дає змогу поєднувати централізоване керівництво з максимальною ініціативою менеджерів структурних підрозділів в інтересах досягнення спільної мети.

2. Оскільки налагодження системи внутрішнього контролю підприємства страхової діяльності має здійснюватися за центрами відповідальності, це, у підсумку, дало змогу виокремити основні напрями формування бухгалтерської інформації. Запропоноване дасть змогу посилити персональну відповідальність керівників різних рівнів і окремих виконавців не тільки за величину витрат на їх ділянках роботи, але й ефективність всієї діяльності цих підрозділів. З метою ефективного функціонування нами узагальнена класифікація центрів відповідальності та виокремлено основні показники їх ефективності.

3. Проаналізовано особливості здійснення страхової діяльності на теренах України. Так, з 2024 року почали діяти закони «Про фінансові послуги та фінансові компанії» та «Про страхування», розроблені за участю НБУ. У цьому зв'язку, на ринку відбулось скорочення кількості зареєстрованих страхових компаній. Якщо в 2023 році було зареєстровано 115 компаній, то в 1 півріччі 2024 їх кількість зменшилася до 90 (звітність подало 82 страхових компаній), що свідчить про консолідацію ринку та посилення регуляторних вимог. Водночас, кількість компаній зі страхування життя залишилася незмінною — 12.

4. Кваліфікаційна робота виконана на практичних матеріалах Подільського регіонального страхового Центру ПрАТ «UPSK». Відповідно Закону України «Про страхування» відокремлені підрозділи страхових компаній, що не є самостійними юридичними особами, мають певні обов'язки щодо звітності, однак вони не зобов'язані оприлюднювати свою фінансову інформацію. Саме тому, Подільський регіональний страховий центр не складає окрему фінансову звітність, а консолідовані дані включають показники діяльності відокремлених підрозділів. Подільський регіональний Страховий Центр ПрАТ «UPSK» - страхова компанія надає всі види страхових послуг, а саме: корпоративним клієнтам (КАСКО, автоцивілка, страхування майна, страхування вантажів, медицина здоров'я, агостраховання); приватним клієнтам (автостраховання, автоцивілка, захист здоров'я, зброя, страхування майна, туристичне страхування); вчиняє дії при настанні страхового випадку; проводить перестраховання.

5. Проведено аналіз діяльності базового підприємства за 2019-2023 роки та виявлено, що підприємство зазнало значних змін в обсягах виручки, витрат і прибутковості. Чистий дохід від реалізації зменшився на 43,5% у 2023 році порівняно з 2020 роком, в той же час собівартість реалізації різко зросла, досягнувши значення в 475,237 млн грн у 2023 році, що вказує на суттєві витрати, пов'язані з виробництвом або доставкою продукції.

6. Доведено, що головною метою обліку і внутрішнього контролю за центрами відповідальності є допомога менеджерам оцінити результати їх діяльності на підставі складання звітів про виконання поставлених планів. Таким чином, центри відповідальності Подільського регіонального страхового центру встановлені відповідно до організаційної структури підприємства. Центри відповідальності ПрАТ «UPSK» можна розглядати через призму послуг, які компанія надає на страховому ринку України. Серед основних напрямів UPSK— автостраховання, страхування майна, медичне страхування, туристичне страхування, а також програми юридичної підтримки, зокрема «Адвокат онлайн». Кожен з цих напрямів має власний центр відповідальності з конкретними

завданнями, орієнтованими на забезпечення якості послуг та підтримання рівня клієнтського сервісу, а саме:

- автостраховання — включає обслуговування програм КАСКО, автоцивілки та міжнародної «Зеленої карти». Центр відповідальності для цього напряму сприяє наданню консультацій, швидкому врегулюванню страхових випадків та підтримці юридичних послуг;

- медичне страхування — охоплює консультації з лікарями онлайн, персональний медичний супровід та оплату лікування. Це передбачає організацію медичного асистансу для швидкої допомоги клієнтам у разі необхідності;

- юридична підтримка (Адвокат онлайн) — надання юридичної допомоги при ДТП та інших питаннях, пов'язаних з автотранспортом. Центр відповідальності забезпечує правову допомогу та зв'язок з клієнтами у випадках ДТП або інших складних ситуацій;

- страхування майна — забезпечує захист нерухомості та іншого майна клієнтів, включаючи оцінку ризиків і врегулювання претензій у разі страхових випадків.

Такі центри відповідальності ПрАТ «UPSK» забезпечують ефективне функціонування підприємства завдяки чітко визначеним завданням кожного напряму, орієнтуючи їх на покращення якості послуг і зростання рівня задоволеності клієнтів, що є особливо важливим в умовах змін законодавства та підвищених вимог до прозорості страхових виплат.

7. Відповідно до визначених центрів відповідальності, вивлено, що основним джерелом доходів ПрАТ «UPSK» є надходження страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) за договорами страхування. Саме тому у кваліфікаційній роботі нами надано пропозиції стосовно удосконалення рахунку 76 «Страхові платежі». Всі представлені пропозиції щодо деталізації рахунків ґрунтуються на вимогах зазначеного Закону і з урахуванням змісту звітності, з метою формування уніфікованої системи формування її показників. Зокрема, система рахунків для обліку доходів страховика повинна мати в основі саме класифікацію видів страхування, тобто страхових продуктів, що їх формують.

8. Моментом визнання будь-яких доходів у бухгалтерському обліку прийнято вважати момент переходу права власності на активи. Ураховуючи ж специфіку діяльності страхових організацій, можна виокремити три алгоритми, що відображають здійснення операції страхування в обліку й ґрунтуються на особливостях самих договорів: набрання чинності договором одночасно із надходженням першого страхового внеску (тип 1); набрання чинності договором згідно із зазначеною в ньому датою (відмінною від дати здійснення розрахунків (тип 2); набрання чинності договором після отримання страхового внеску (тип 3). Саме тому нами угруповано методику відображення операцій укладання договору страхування в обліку страховика для цілей внутрішнього контролю.

9. Для налагодження ефективної системи внутрішнього контролю в підприємствах страхової діяльності виступає актуальним введення детального аналітичного обліку в розрізі кожного виду страхування або страхувальника, а також філії чи підрозділу.

10. З метою налагодження ефективної системи внутрішнього контролю, проведено аналіз витрат на страхові послуги та чистого прибутку ПрАТ «UPSK» за період 2021-2023 рр. з розрахунками абсолютного відхилення й темпів приросту щодо попередніх років показала, що основна тенденція — зниження чистого доходу та прибутку підприємства. Це спостерігається особливо у 2023 році, водночас значні зміни спостерігаються у витратах на страхові послуги, що суттєво зросли у 2022 році. Отже, у зв'язку із змінами законодавства, підприємство відчуває тиск на дохідність, зокрема через збільшення витрат у 2022 році, що, ймовірно, вплинуло на фінансову стабільність у 2023 році.

11. Для введення повноцінної системи внутрішнього контролю за центрами відповідальності на підприємстві нами рекомендовано розробити й затвердити перелік внутрішніх нормативних документів. Розроблено структуру та запропоновано до практичного впровадження Положення «Про внутрішній контроль за центрами відповідальності підприємства страхової діяльності», яке фактично повинно встановити основні правила організації, моніторингу та оцінки ефективності діяльності окремих підрозділів, які несуть фінансову або операційну відповідальність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алескерова Ю. В., Салькова І. Ю., Федоришина Л. І. Страховий менеджмент : підручник. Вінниця : ВНАУ, 2019. 294 с.
2. Баранов А. Л. Ідентифікація страхових ризиків та її значення для управління страховим портфелем. *Фінанси України*. 2011. № 8. С. 115–124.
3. Благой В.В. Роль контролю в системі управління. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Харків: *Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Вид-во ХНАДУ, Ч. 2., 2007. 260 с. С. 153-154.*
4. Бойко Р., Чік М. Внутрішній контроль операційної діяльності на підприємствах будівельної галузі. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2015. № 10. С. 35–42.
5. Борисенко М. В. Організація і методика внутрішнього контролю на підприємствах : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2016. 21 с.
6. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: суть і зміст. Вісник Житомирського державного технологічного університету. *Економічні науки*. 2008. № 2(44). С. 31–42.
7. Воронко Р. М. Внутрішній контроль як невід’ємна складова системи управління підприємств та організацій споживчої кооперації. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1 (45). Т.2. С. 376381.
8. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 534 с.
9. Головацька С. І., Сашко О. П. Внутрішній контроль витрат підприємства: організаційно-методичні аспекти. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 36–40.
10. Гончаренко О.О., Давидюк Т.В. Управлінський облік К.: УБС НБУ. 2017 . 415 с.

11. Горовий Д.А., Давидюк Т.В. Управлінський облік. Збірник задач : навчальний Харків, Видавничий дім «Гельветика», 2018. 400. 312 с.
12. Гуцаленко Л. В., Коцупатрий М. М., Марчук У. О. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 496 с.
13. Дікань Л. В., Шульга Н. М. Внутрішньогосподарський контроль. Конспект лекцій. Харків: ХНЕУ, 2009. 60 с.
14. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія / Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Хариневич-Яворська Д. О., Шевчук В. О. Чернівці: Технодрук, 2015. 370 с.
15. Добикіна Е.К. Ровенська В.В. Рижиков В.С. Управлінський облік в оперативній діяльності підприємства. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей заочної форми навчання і слухачів системи виробничоекономічної підготовки. К.: Видавничий Дім «Слово», 2015. 272 с.
16. Добровський В.М., Гнилицька Л.В., Коршикова Р.С. Управлінський облік : навч. посібник. 2-е вид., без змін. К. : КНЕУ, 2018. - 276 с.
17. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV / зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 10.06.2024).
18. Залікман В.Д., Ізверкова І.М. Сокольська В.О. Управлінський облік: Навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2017. 198с.
19. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 10.06.2024).
20. Карпенко О.В., Карпенко Д.В. Управлінський облік. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України). К. ЦУЛ. 2017. 334 с.

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

22. Корягін М. В., Плотніченко І. Б. Внутрішній контроль підприємств інтерактивної торгівлі: сутність та призначення. *Вісник Одеського національного університету*. 2017. Т. 22, Вип. 2. С. 172–177.

23. Куцик П. О., Кузьма Х. В. Проблеми обліку та внутрішнього контролю комісійних операцій підприємства. *Науковий Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 11(64). С. 229–233.

24. Лень В.С. Управлінський облік: підручник Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2015. 328 с.

25. Мазуренко С.В. Організація обліку суб'єкта господарювання за центрами відповідальності. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. Вип. 189. С.22-228.

26. Мазуренко С.В. Система обліку витрат за центрами відповідальності підприємства страхування. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : зб. наук. пр. XII всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Вінниця, 27 берез. 2024 р. Ч. 2. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. С. 196-200.*

27. Медвідь Л. Г. Удосконалення внутрішнього контролю як складової управління торговельним підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць*. 2015. Вип. 25.1. С. 307–314.

28. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до складання фінансової звітності, затверджене Наказом Міністерства фінансів України № 73 від 7.02.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

29. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 29.11.99 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>.

30. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 р. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.

31. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.

32. Огійчук М.Ф. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами 6-е вид., перероб. і доп. - К. : Алерта, 2016. 1040 с.

33. Огляд страхового ринку України за 1 півріччя 2024 року: премії зросли до 24,2 млрд грн. <https://forinsurer.com/news/24/09/26/44250> (дата звернення: 14.09.2024).

34. Озеран В. О., Чік М. Ю. Контроль у системі управління діяльністю підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 722. С. 172–177.

35. Опальчук Р.М. Страховий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2023. 251 с.

36. Пантелеєв В. П. Засади організації внутрішнього контролю підприємств. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. 2017. № 1-2. С. 15–22.

37. Перезовова І. В., Степанюк О. С. Система контролю витрат підприємств: актуалізація побудови та аспекти функціонування. *Інноваційна економіка*. 2015. № 5. С. 283–286.

38. Підсумки страхового ринку України. Insurance TOP визначив страховиків-лідерів за 1К 2024. <https://forinsurer.com/news/24/07/23/44053> (дата звернення: 10.09.2024).

39. Про діяльність учасників ринку небанківських фінансових послуг у територіальних громадах, що розташовані в районі проведення воєнних (бойових) дій або які перебувають в тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні) або на території, яка під загрозою проведення воєнних (бойових) дій: Постанова Національного Банку України від 07.07.2022 р. № 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0141500-22#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

40. Про затвердження Порядку оцінки шкоди, заподіяної внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України та воєнних дій на території України, у сферах безпеки судноплавства в акваторії українських портів у Дунайському регіоні та перевезень залізничним транспортом: наказ Міністерства інфраструктури України від 09.07.2022 р. № 503. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1279-22#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

41. Про затвердження Порядку подання до Державної служби України з надзвичайних ситуацій повідомлення про укладення та дострокове припинення дії договору страхування відповідальності за шкоду, яка може бути заподіяна третім особам внаслідок надзвичайних ситуацій, небезпечних подій, у тому числі пожеж та аварій на території та/або об'єктах нерухомості: наказ Міністерства внутрішніх справ України від 07.02.2023 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0307-23#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

42. Про кредитні спілки Закон України від 14.07.2023 р. № 3254. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

43. Про платіжні послуги: Закон України від 30.06. 2021 р. № 1591. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#n74> (дата звернення: 10.06.2024).

44. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

45. Про фінансові послуги та фінансові компанії: Закон України від 12.12. 2021 р. № 1953. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення: 10.06.2024).

46. Редченко К. І. Концепція раннього попередження у сучасних системах управлінського контролю. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2015. № 1 (3). С. 212–217.

47. Рейтинг страхових компаній України. <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>

48. Савченко Р.О. Облік і контроль як складові управління. *Вісник ЖДТУ*. 2014. №3. С. 324-326.

49. Станкевич Г. Особливості системи внутрішнього контролю підприємства та роботи внутрішнього аудитора. *Аудитор України*, № 9(226). 2014. С. 32-37.

50. Сайт «Регулярна фінансова звітність. Страхова компанія UPSK» (дата звернення: 10.06.2024).

51. Страхування : навчальний посібник / О. С. Журавка, А. Г. Бухтіарова, О. М. Пахненко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 350 с.

52. Сосновська О.О. Страхування : навчальний посібник. Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 328 с.

53. Татаринцева Ю.Л. , Утропова Д. Розвиток страхового ринку в Україні. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.*(м.Луцьк 15 грудня 2022 р.).Луцьк : ЛНТУ, 2022. С. 305-306. URL:

54. Шевчук В.О. Контроль інновативних господарських систем: стратегії модернізації та перспективи розвитку. *Стратегія розвитку України: Економічний та гуманітарний виміри : матер. наук.-практ. конф.* / К. : ДП «Інформ.-аналіт. Агентство». 2015. 320 с.

55. Шевчук К В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування. *Науков. вісник Ужгор. націон. ун-ту*. 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 137–140.

56. Шматковська Т. О., Ярош В. В. До проблематики організації системи внутрішнього контролю фінансових результатів діяльності підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»* : зб. наук. праць. 2014. Вип. 25. С. 200-205.