



Внутрішній контроль страховика в умовах трансформаційних змін

Нельга Станіслав Павлович

аспірант кафедри банківської справи та страхування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Берестейський проспект, 54/1, м. Київ, 03057, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3876-7599>

Прийнято: 17.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

***Анотація.** У статті досліджено особливості організації внутрішнього контролю в страховій організації. Розглянуто значення внутрішнього контролю як ключового інструменту забезпечення фінансової стабільності та ефективного управління страховою організацією. Проаналізовано та розкрито його сутнісну характеристику, яка зосереджена на ключових аспектах організації та забезпеченні відповідності нормативним вимогам. Зосереджено увагу на інституційних аспектах внутрішнього контролю, його основних функціях, принципах та механізмах впливу на страхову діяльність. На основі практичного досвіду визначено, що для реалізації контрольної функції страховика створюють відділи внутрішнього аудиту, спостережні ради та інші контролюючі органи і самостійно розробляють та впроваджують систему внутрішнього контролю у свою діяльність. Особливу увагу приділено сучасним викликам, пов'язаним із цифровізацією, нормативним регулюванням та управлінням ризиками в страхуванні. Визначено роль внутрішнього контролю у зміцненні конкурентоспроможності страховиків. В умовах стрімких трансформацій*



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

змін, внутрішній контроль страховика є важливим інструментом для розвитку пріоритетних напрямів страхової справи. Його подальше вдосконалення потребує оновлених системних досліджень, що враховують специфіку страхової діяльності та спрямовані на підвищення ефективності страхового нагляду на макро- та мікрорівнях. Дане дослідження базується на нормативно-правових, законодавчих актах, наукових напрацюваннях вітчизняних та зарубіжних фахівців, використовує структурний, узагальнюючий та абстрактно-логічний методи аналізу.

Ключові слова: внутрішній контроль, комплаєнс-контроль, страхування, страхова організація, управління ризиками, фінансовий ринок, фінансовий моніторинг.

Internal control of an insurer in the context of transformation changes

Nelga Stanislav Pavlovych

postgraduate student of the Department of Banking and Insurance, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Beresteyskyi Avenue, 54/1, Kyiv, 03057, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3876-7599>

Annotation. The article examines the features of organizing internal control of an insurer, which is an important component for ensuring stability, efficiency and compliance with regulatory requirements. Emphasis is placed on the significance and properties of internal control as a key tool for ensuring financial stability and effective management of an insurance organization. The article examines institutional aspects of the organization of internal control, its main functions, principles and mechanisms of influence on the activities of insurance organizations. Based on the practical activities of insurance organization, they establish internal audit departments, supervisory boards and other controlling bodies. They implement institutional control and independently determine and build a control system. The



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

article analyzes modern challenges related to digitalization, regulatory and risk management in insurance organizations. The role of internal control in ensuring the competitiveness of insurers and the stability of the insurance market is determined. In conditions of rapid transformations changes, the insurer's internal control is an effective tool that affects the development of priority areas of the insurance business. Its further improvements require updated systematic research that takes into account the specificity of insurance activities and is aimed at increasing the efficiency of insurance supervision at the macro and micro levels. The research is based on the scientific achievements of domestic and foreign specialists, using structural, generalizing and abstract-logical methods of analysis.

Keywords: *internal control, compliance control, insurance, insurance organization, risk management, financial market, financial monitoring.*

Постановка проблеми. Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми в частині внутрішнього контролю страховика включає такі аспекти: недостатня адаптація внутрішнього контролю до економічних реформ – сучасні зміни у регулюванні ринку страхування вимагають оновлених підходів; обмежена інтеграція цифрових технологій у процесі внутрішнього контролю – страхові компанії потребують сучасних інструментів автоматизованого моніторингу, аналізу та прогнозування ризиків, що досі залишаються недостатньо дослідженими; відсутність єдиних стандартів внутрішнього контролю – різні страхові компанії застосовують власні методики оцінки ризиків, що ускладнює загальний контроль та уніфікацію вимог до страхового бізнесу.

Крім того, важливим викликом залишається впровадження ризик-профілю установи (страхової організації) який ґрунтується на ризикоорієнтованому підході, на підставі якого розробляються внутрішні документи установи, визначаються критерії ризиків їх бачення, встановлюється система контролю за ними. Це дозволило б обґрунтовано



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

розподіляти ресурси залежно від рівня ризику, підвищувати ефективність управління, забезпечуючи стабільність та конкурентоспроможність страхової організації. Також актуальним є питання підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за внутрішній контроль, адже відсутність належного рівня компетенцій може призвести до помилок у виявленні та оцінці ризиків і не тільки. Усе це свідчить про необхідність впровадження механізмів внутрішнього контролю страховика для забезпечення його відповідності сучасним вимогам і викликам.

Отже, внутрішній контроль страховика в умовах трансформаційних змін є важливим не лише для формування ефективної внутрішньої політики в середині страхової організації, а й для реалізації Стратегії розвитку страхового ринку в цілому. Тому науково обґрунтована нами дефініція внутрішнього контролю дає змогу структурувати заходи з управління ризиками, визначити зони відповідальності між учасниками процесу та підвищити загальну ефективність корпоративного управління у страхових організаціях. Водночас питання визначення, розуміння та практичного застосування внутрішнього контролю набуває пріоритетного значення в сучасній парадигмі розвитку науки та страхового бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Актуальні дослідження у сфері внутрішнього контролю страховика знайшли відображення у працях зарубіжних науковців та практиків, зокрема французького експерта у сфері страхування Ж. Браша, професора Гарвардської школи бізнесу Р. Каплана, британського вченого Лондонської школи економіки М. Пауера, американського дослідника Д. Хіммельблау. Значний внесок у дослідження цієї тематики зробили також вітчизняні науковці, зокрема: А. Баранов, О. Гаманкова [3], І. Замула [13], М. Корінько [7], М. Мулик [10], І. Новак [8], Л. Попова [12], Г. Станкевич [9], та інші. Отже, попри значний обсяг досліджень, питання організації внутрішнього контролю страховика залишаються недостатньо вивченими та обґрунтованими. Враховуючи специфіку діяльності



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

та умови функціонування страхових організацій, вони мають розробляти й застосовувати індивідуальні моделі контролю, що відповідатимуть потребам і вимогам законодавства.

Формування цілей статті (постановка завдання). Формуванням цілей статті є аналіз внутрішнього контролю в діяльності страховика, визначення його дієвості, виявлення можливих ризиків та недоліків у процесах управління, а також розробка рекомендацій для його удосконалення з метою забезпечення фінансової стабільності, прозорості діяльності та відповідності нормативним вимогам в умовах трансформаційних змін.

Виклад основного матеріалу. Фінансовий сектор України функціонує як цілісним організмом, у якому всі елементи взаємопов'язані між собою та сприяють ефективному розвитку економіки. Його основу становить сукупність фінансових інституцій, що надають фінансові послуги. Якщо у XX столітті фінансовий сектор переважно асоціювався з банківськими установами, то на початку XXI століття спектр фінансових послуг значно розширився і до нього активно долучилися небанківські фінансово-кредитні установи. Це зумовлено стрімким розвитком фінансових ринків, які відіграють важливу роль у світовій економіці, що, у свою чергу, потребує ефективних заходів, які спроможні забезпечити їх стабільність та надійність на всіх етапах функціонування. Така екстенсивність фінансових інституцій супроводжується змінами, спричиненими трансформацією суспільних цінностей і пріоритетів. Складається так, що фінансові інституції виступають ключовою ланкою між фінансовим ринком і реальними секторами економіки. Вони виконують функцію фінансового посередництва, сприяючи руху капіталу між різними суб'єктами господарювання. Це, в свою чергу, створює передумови для ефективного функціонування економіки та забезпечує стійке економічне зростання країни. Послуги таких інституцій мають підприємницький характер, оскільки передбачають ведення бізнесу з метою отримання прибутку. У їх діяльності підприємництво проявляється сповна, адже тут



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

діють потужні стимули приватної власності й економічного інтересу. Такий бізнес безпосередньо пов'язаний з наданням фінансових послуг і управлінням фінансами, що вимагає прийняття відповідальних та обґрунтованих рішень. Ці рішення супроводжують бізнес від початкової стадії його становлення, вибору форми господарювання і до моменту припинення його існування. Полем його діяльності є фінансовий ринок, який є сферою торгівлі фінансовими ресурсами, які забезпечують функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Суб'єктами фінансового ринку є фінансові установи, які виконують посередницькі функції на ринку, здійснюють операції та надають послуги фінансового характеру і позитивно впливають на кругообіг коштів [1]. Серед них важливе місце належить страховим організаціям. Статус страхових організацій визначено законодавством.

Відповідно до нової редакції Закону «Про страхування» №3720-IX від 21.05.2024 визначено, що страхова організація - фінансова установа або філія страховика-нерезидента, яка має право здійснювати діяльність із страхування на території України. Такі страхові організації утворюються у формі акціонерного товариства або товариства з додатковою відповідальністю (крім філій страховиків-нерезидентів) [2]. Діяльність страхових організацій пов'язана, з одного боку, з наданням страхових послуг (продажем зобов'язань зі страхового захисту), а з іншого – з управлінням страховими капіталами, що забезпечують виконання страхових зобов'язань. Надання та реалізація послуг зі страхування формують ринок страхових послуг, який є складовою частиною ринку фінансових послуг [3]. При цьому управління страховими капіталами здійснюється на фінансовому ринку у всіх його сегментах, зокрема фондовому ринку, грошовому, валютному ринках та ринку золота. Кожен із цих сегментів відіграє важливу роль у забезпеченні страховиком своєї статутної діяльності. У зв'язку з цим особливої значущості набувають питання внутрішнього контролю всіх бізнес-процесів страховика. Його роль не обмежується лише перевіркою дотримання встановлених законодавчих норм, а охоплює



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

забезпечення стабільності та надійності діяльності страховика, сприяючи ефективному управлінню ризиками.

Незважаючи на те, що ці питання перебувають у центрі уваги фінансової науки, вони залишаються дискусійними. Дефініція «система внутрішнього контролю страховика» потребує детального аналізу та уточнення, оскільки страхові організації виконують важливу функцію захисту суспільства від різних ризиків. Така система контролю в страховій організації має свої особливості які залежать від багатьох факторів: організаційної структури страховика, класів та обсягів страхової діяльності, регуляторних вимог і нормативно-правового середовища, внутрішньої корпоративної політики, ризик-орієнтованого підходу, рівня автоматизації бізнес-процесів тощо. Кожен із цих факторів впливає на формування та ефективність системи внутрішнього контролю, визначаючи її функціональні особливості та механізми реалізації. В науковій літературі система внутрішнього контролю характеризується по-різному.

Система внутрішнього контролю страховика – сукупність заходів з внутрішнього аудиту, управління ризиками, комплаєнсу та інших елементів, визначених законодавством України, а також політик, правил і заходів, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку таких заходів та елементів і спрямовані на досягнення визначених мети, цілей і вимог до діяльності надавача фінансових послуг/небанківської фінансової групи [4]. Дане визначення дає підстави констатувати, що система внутрішнього контролю в цілому забезпечує контроль, виявлення, моніторинг, звітування та мінімізацію всіх суттєвих ризиків у діяльності організації. При цьому враховуються обсяги діяльності, їх складність, вид і характер здійснюваних операцій, організаційна структура та профіль ризику. Варто зазначити, що вивчення та дослідження внутрішнього контролю в системі управління страховою організацією неможливе без глибокого наукового обґрунтування теоретичних основ внутрішнього контролю та його суті, функцій, принципів і



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

завдань, які він виконує. Адже, економічний зміст системи внутрішнього контролю знаходить своє відображення саме там.

У Міжнародний стандартах аудиту зазначено, що система внутрішнього контролю – це «комплекс заходів, розроблених, впроваджених і підтримуваних керівництвом та іншим персоналом підприємства з метою забезпечення раціональної впевненості у досягненні поставлених цілей, таких як надійність фінансової звітності, ефективність операцій та дотримання законодавства, що регулює діяльність підприємства» [5].

Основним нормативно-правовим документом, в якому зазначено основні вимоги до системи внутрішнього контролю у страховій діяльності є Постанова НБУ, №194 про вимоги до системи управління страховика. У Постанові зазначено, що страхові організації повинні самостійно створювати комплексну, адекватну та ефективну систему внутрішнього контролю, що включає управління ризиками, відповідність нормативним вимогам (комплаєнс), актуарний аналіз та внутрішній аудит[4]. Елементи внутрішнього контролю страховика згідно з статтею 28 Закону України «Про страхування» згруповані нами в (табл.1).

Таблиця 1

Елементи внутрішнього контролю страховика

№п/п	Елементи внутрішнього контролю	Характеристика
1	Контрольне середовище. Дотримання законодавства та нормативних вимог.	Визначення методологічних та організаційних засад діяльності системи внутрішнього контролю. Сприяння виконанню законів, регуляторних актів, вимог регулятора страхового ринку (НБУ) та інших нормативних документів.
2	Оцінка та управління ризиками.	Застосування ризик-орієнтованого підходу. Виявлення, оцінка, моніторинг та управління ризиками, пов'язаними з діяльністю страховика. Запобігання фінансовим втратам, репутаційним ризикам та ризикам неплатоспроможності.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

3	Фінансова прозорість.	Точність і достовірність фінансової та не фінансової звітності. Контроль за відповідністю бухгалтерських обліків і звітності вимогам міжнародних стандартів.
4	Захист активів.	Захист матеріальних та нематеріальних активів страховика від втрат, крадіжок, шахрайства чи недбалості.
5	Ефективність операційної діяльності.	Забезпечення оптимального використання ресурсів для досягнення стратегічних та операційних цілей. Виявлення та усунення неефективності в процесах.
6	Контроль за дотриманням внутрішніх політик та процедур.	Виконання затверджених внутрішніх політик, процедур, стандартів та регламентів страховика.
7	Комунікація та інформація. Взаємодія між підрозділами.	Встановлення критеріїв якості, повноти та достовірності інформації. Злагоджена робота між всіма організаційними підрозділами, залученими до внутрішнього контролю.
8	Внутрішній аудит.	Незалежний внутрішній аудит для оцінки ефективності системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Регулярна перевірка виконання функцій і процесів.
9	Оперативність реагування на зміни. Моніторинг ефективності.	Гнучкість системи для адаптації до змін у зовнішньому середовищі, нових нормативних вимог, внутрішніх потреб страховика. Визначення методики та порядку реагування на виявлені недоліки у системі

Джерело: складено автором на основі Закону «Про страхування»

Кожен із елементів має на меті забезпечити належний рівень контролю за фінансовими, операційними та правовими аспектами діяльності страховика. Дослідник Корінько М.Д. акцентує увагу на тому, що «при створенні системи внутрішнього контролю, власник може переслідувати наступні цілі: здійснення впорядкованої та ефективної діяльності; дотримання обраної політики управління; забезпечення збереження майна; ведення якісного документування господарських операцій» [7]. Дане твердження є загальним і відображає основні цілі системи внутрішнього контролю в будь-якій організації, зокрема й у страховій. Перелічені цілі є цілком логічними й



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

відповідними для системи внутрішнього контролю. Проте, деякі аспекти можна уточнити або доповнити, зокрема, автор наголошує, що цілі переслідує власник, однак у страхових організаціях, відповідальність за створення та функціонування системи внутрішнього контролю лежить не лише на власнику, а й на керівництві, наглядових органах і підрозділах залучених до цього процесу. Система внутрішнього контролю має ключову мету — ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, пов'язаних з операційною діяльністю, фінансами та репутацією компанії. Цей аспект не виділений у твердженні Корінько М.Д., але на нашу думку він є критично важливим для страхових організацій.

Новак І.В. виділяє такі основні цілі внутрішнього контролю: «інформаційне забезпечення системи управління для одержання можливості прийняття ефективних рішень; забезпечення ефективного функціонування підприємства, його стійкості й прибутковості в умовах багатопланової конкуренції; забезпечення дотримання політики керівництва кожним працівником підприємства; забезпечення збереження майна підприємства й ефективне використання його ресурсів і потенціалу; своєчасна адаптація підприємства до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі». [8]. Із зазначеним твердженням неможливо не погодитися, адже воно відображає важливі елементи управління, оскільки якісна інформація дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та раціональні рішення, що гарантують захист активів організації та оптимальне використання її ресурсів для досягнення прибутковості.

Станкевич Г., наголошує, що «основною його метою є об'єктивне вивчення фактичного стану справ у суб'єкта господарювання, виявлення та попередження тих факторів і умов, які негативно впливають на виконання прийнятих рішень і досягнення поставленої мети, а також доведення цієї інформації до органу управління» [9]. З цим визначенням ми не погоджуємося, адже основна мета внутрішнього контролю не обмежується лише вивченням



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

та попередженням факторів, що заважають виконанню рішень. Важливо також врахувати інші ключові функції, такі як забезпечення точності фінансової звітності, дотримання законодавчих та регуляторних вимог, захист активів та забезпечення ефективної операційної діяльності. Адже внутрішній контроль — це постійний, а не разовий процес, що діє на регулярній основі для забезпечення стійкої ефективності систем управління.

Мулик Я.І. дає широке визначення: «внутрішній контроль є фундаментальним аспектом управління будь-якою організацією, включає в себе не лише формально встановлені процедури, але й культуру організації, яка підтримує дотримання цих процедур на всіх рівнях управління та серед персоналу організації. Така система внутрішнього контролю гарантує, що всі операції здійснюються у відповідності з чинним законодавством, професійними стандартами, нормативними актами, а також внутрішніми документами компанії (положення, накази, розпорядження)» [10]. Із зазначеним твердженням неможливо не погодитися оскільки воно охоплює як формальні, так і неформальні аспекти управління організацією. На наш погляд, фундаментальний аспект управління забезпечує надійність процесів, захист активів та зменшення ризиків, що робить його невід'ємною частиною ефективного управління. У даному визначенні наголошено про важливість корпоративної культури, яка сприяє дотриманню контрольних процедур, що є важливим, оскільки часто успіх внутрішнього контролю залежить не лише від процесів, а й від поведінки людей у межах організації.

Проведений огляд дефініції «внутрішній контроль» показав, що дослідники акцентують увагу на фундаментальних аспектах внутрішнього контролю. Тому, наші міркування корелюють з думками вітчизняних учених. Узагальнюючи їх різноманітні підходи до трактування сутності внутрішнього контролю ми пропонуємо власне визначення: «внутрішній контроль страховика — це система послідовних механізмів та заходів, яку страховик впроваджує самостійно з метою забезпечення ефективності, конкурентно-



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

спроможності та прибутковості своєї діяльності, безперервного функціонування системи управління ризиками, достовірності та повноти інформації для прийняття управлінських рішень, а також дотримання вимог чинного законодавства і внутрішніх нормативних документів. Система реалізуються на різних рівнях страховика - від наглядової ради до бізнес-підрозділів і спрямована на досягнення операційних, інформаційних і комплаєнс-цілей, визначених у стратегії розвитку або бізнес-плані». Операційні цілі напружені на забезпечення ефективності діяльності страхової організації та її прибутковості, а також забезпечення функціонування системи управління ризиками на всіх рівнях. Інформаційні цілі мають на меті забезпечення достовірності та повноти інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення страховика. Комплаєнс цілі забезпечують виконання вимог законодавства та внутрішніх нормативних документів. Отже, внутрішній контроль забезпечує захист фінансових та операційних інтересів страхової організації, сприяє мінімізації ризиків і підвищенню ефективності її управління.

Зазначимо, страхова організація самостійно запроваджує власну модель внутрішнього контролю, визначає вхідні дані та інформаційні джерела для проведення оцінки ризиків, проводить оцінку ризиків та визначає шкалу рівнів ризиків. Для досягнення вищезазначеного, система внутрішнього контролю має бути інтегрована у внутрішні процеси компанії, взаємодіяти з усіма її підрозділами, а також мати таку систему підзвітності, що дозволяє внутрішньому контролю об'єктивно та ефективно виконувати покладені на нього функції. Ці характеристики вимагають від страховика проведення відповідних заходів, таких як визначення організаційної структури та ключових функцій кожного елементу внутрішнього контролю, оцінка ризиків, прийняття внутрішніх нормативних документів та технологічного забезпечення системи внутрішнього контролю. Тому, має бути заздалегідь визначена послідовність дій, яка обумовлена специфікою страхової справи з



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

дотриманням принципів контролю. З урахуванням цього, принципи організації системи внутрішнього контролю мають базуватися на регулярності, операційності і об'єктивності (рис.1.).

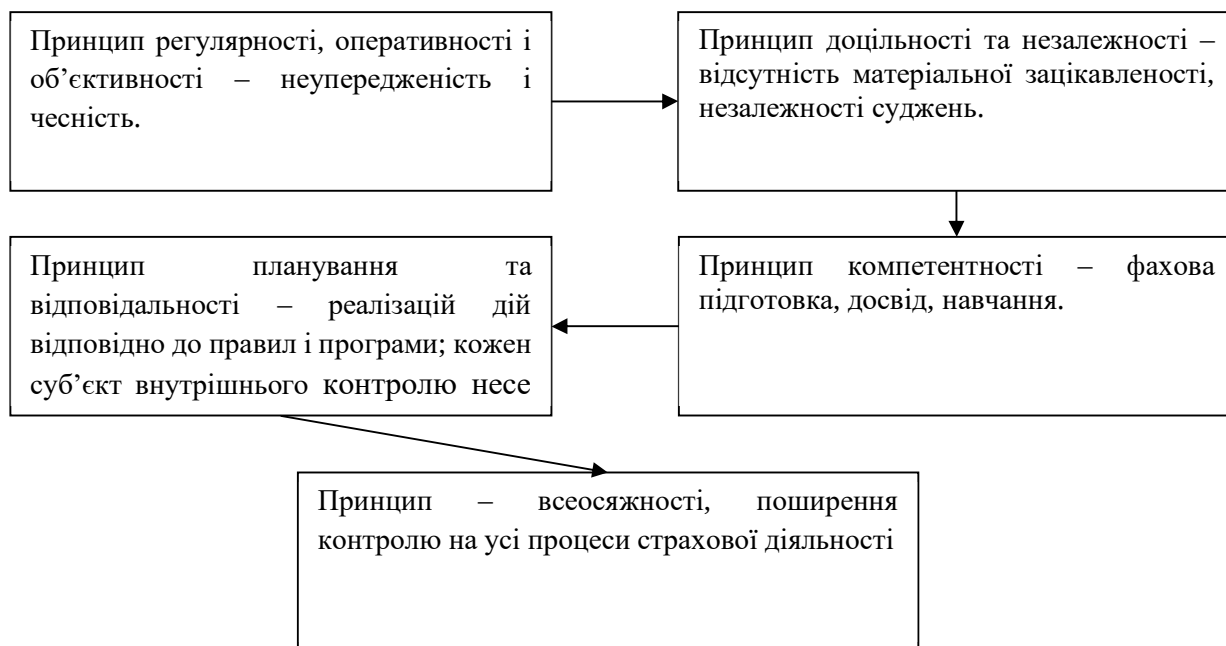


Рис. 1. Принципи внутрішнього контролю страховика.

Джерело: узагальнено автором на основі вищезазначеного дослідження

Відповідно, основною метою внутрішнього контролю страховика є запобігання шахрайству, виявлення можливих недоліків у діяльності, зменшення впливу зовнішніх і внутрішніх факторів ризику, а також забезпечення стабільного та стійкого розвитку страхової організації. У цьому контексті впровадження сучасних технологій (систем автоматизації) та відповідальність керівництва відіграють ключову роль у формуванні ефективної системи контролю. Без них неможливо ні правильно організувати внутрішній контроль, ані забезпечити його ефективне функціонування. Відповідно, система внутрішнього контролю має забезпечувати виконання ключових повноважень на усіх рівнях управління. При цьому необхідно враховувати масштаб діяльності страховика, складність, обсяги, види та характер здійснюваних ним операцій, організаційну структуру, профіль ризику, а також особливості діяльності на різних рівнях. Структуровану



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

інформацію з цього питання наведено табл.2. Таблиця ілюструє структуру внутрішнього контролю страховика. Вона відображає основні рівні управління контролем і ризиками, починаючи від стратегічного керівництва (Рада страховика та її комітети), оперативного управління (виконавчий орган та його комітети) і закінчуючи спеціалізованими функціональними підрозділами.

Таблиця 2

Структура внутрішнього контролю страховика

Управлінська структура	Повноваження
Рада страховика та її комітети.	Встановлення політики внутрішнього контролю та управління ризиками; нагляд за їх реалізацією через комітети.
Виконавчі органи страховика.	Впровадження стратегій, політик та процедур; оперативне управління ризиками і комплаєнсом.
Бізнес-підрозділи.	Надання страхових послуг, продаж, обслуговування клієнтів і договорів страхування.
Підрозділ підтримки діяльності страховика.	Забезпечення ІТ-підтримки, бухгалтерського обліку, юридичного супроводу тощо.
Підрозділ з управління ризиками.	Ідентифікація, оцінка, моніторинг та управління ризиками, що впливають на діяльність.
Підрозділ з контролю за дотриманням норм (комплаєнс).	Контроль дотримання законодавства, внутрішніх політик і процедур, попередження порушень.
Головний актуарій.	Оцінка страхових зобов'язань, формування резервів, аналіз актуарних ризиків.
Підрозділ внутрішнього аудиту.	Незалежна оцінка ефективності контролю, виявлення недоліків, надання рекомендацій.

Джерело: складено автором на основі [11]

Дана структура забезпечує комплексний підхід до внутрішнього контролю, поєднуючи стратегічне планування, управління ризиками, аудит та контроль за дотриманням нормативних вимог. Взаємодія між цими рівнями сприяє ефективному виявленню та мінімізації ризиків, відповідності законодавчим вимогам і підвищенню надійності страхової діяльності. Разом із тим, ефективність системи внутрішнього контролю залежить від узгодженості



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

між її рівнями, чіткості розподілу повноважень, впровадження сучасних інструментів ризик-орієнтованого підходу та базуватися на функціях, націлених на досягнення нею поставлених цілей та забезпечення стабільного розвитку бізнесу (табл.3). Зазначені нами в табл. 3 функції охоплюють усі ключові аспекти внутрішнього контролю страховика, забезпечуючи комплексний підхід до управління ризиками, відповідності законодавчим вимогам, фінансового моніторингу, аудиту та корпоративного управління.

Таблиця 3

Функції внутрішнього контролю страховика [13]

Назва функції	Характеристика
Ризик-менеджменту	Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, які можуть вплинути на фінансову стабільність страховика.
Аудиту	Полягає у постійному нагляді за дотриманням стандартів і коригування контролю в разі потреби; виявленні, оцінці та аналізі ефективності фінансових операцій та ризиків, які можуть виникати та впливати на діяльність страховика. Перевірка відповідності внутрішніх процесів, процедур та звітності вимогам законодавства і стандартів.
Комплаєнсу	Контроль за дотриманням нормативно-правових актів, політик і процедур компанії.
Контролю за фінансовими потоками	Відстеження руху коштів, моніторинг фінансових операцій для запобігання шахрайству та помилкам.
Внутрішнього моніторингу	Постійний контроль за діяльністю підрозділів компанії для забезпечення досягнення стратегічних цілей.
Звітності	Підготовка внутрішньої та зовнішньої звітності відповідно до встановлених вимог.
Управління скаргами	Обробка та аналіз звернень клієнтів з метою поліпшення якості обслуговування та усунення недоліків.
Функція захисту інформації	Забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності даних, що обробляються страховиком.
Навчання та підвищення кваліфікації	Організація тренінгів для співробітників з метою підвищення обізнаності про внутрішній контроль і ризики.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Значущим елементом цієї системи є поєднання превентивного та коригувального контролю, що дозволяє не лише запобігати потенційним ризикам і порушенням, а й оперативно реагувати на них. Як бачимо, ефективність функцій внутрішнього контролю безпосередньо впливає на стабільність страховика, його фінансову надійність та довіру клієнтів. Зокрема, управління ризиками, комплаєнс та аудит є основними механізмами, що гарантують відповідність діяльності страхової компанії вимогам регуляторів і ринку. Додатково, одним із важливих факторів є навчання та підвищення кваліфікації співробітників, що сприяє підвищенню культури внутрішнього контролю та зменшенню операційних ризиків. Таким чином, система внутрішнього контролю виступає не лише засобом регулювання й управління, а й стратегічним інструментом, що сприяє довгостроковій ефективності та конкурентоспроможності страховика.

Таким чином, внутрішній контроль у страховій організації реалізує контрольну функцію страхування. Усі зазначені функції спрямовані на мінімізацію ризиків, контроль якості діяльності шляхом моніторингу операцій та перевірки їх відповідності внутрішнім і зовнішнім стандартам, підвищення прозорості завдяки точному й регулярному звітуванню та дотриманню законодавчих вимог, захист активів і даних через упровадження заходів із кібербезпеки й запобігання шахрайству. Отже, функції внутрішнього контролю сприяють не лише забезпеченню стабільності страховика, а й підвищенню його конкурентоспроможності та зміцненню довіри з боку клієнтів. Це особливо важливо в умовах зростаючих ринкових викликів і підвищених вимог до прозорості діяльності страхових організацій. У цьому контексті чітка організація контрольних процесів дозволяє оперативно виявляти та мінімізувати потенційні загрози, що, своєю чергою, посилює довіру як клієнтів, так і регуляторних органів. Тому в кожній страховій організації має бути ефективно побудована інституційна структура внутрішнього контролю, яка забезпечить системний підхід до його організації.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

З огляду на це, важливо, щоб функції внутрішнього контролю страховика були правильно визначені та інтегровані в загальну систему управління, забезпечуючи своєчасне виявлення та нейтралізацію ризиків, а також сприяючи дотриманню регуляторних вимог. Інтегровані підходи до вдосконалення системи внутрішнього контролю страховика передбачають комплексне поєднання стратегічного управління, технологічних рішень та організаційних змін, спрямованих на підвищення ефективності, прозорості та гнучкості контролю. Зокрема, вони можуть включати:

- ризикоорієнтований підхід - моніторинг ризиків на основі ключових показників ефективності й даних внутрішнього та зовнішнього середовища; використання методик COSO ERM чи аналогічних стандартів для розробки єдиної ризик-орієнтованої системи управління. Використання зазначених методик дає змогу створити структуровану систему управління ризиками, що охоплює всі рівні компанії, забезпечує всебічний аналіз і контроль бізнес-процесів, а також сприяє узгодженню стратегічних цілей із ролями й відповідальністю, підвищуючи тим самим прозорість та підзвітність діяльності страховика;
- цифровізацію та аналітику даних - застосування програмних продуктів та технологій, штучного інтелекту, машинного навчання для виявлення відхилень, шахрайства, прогнозування ризиків і оперативного реагування. Впровадження автоматизованих систем збору та обробки даних, щоб отримувати інсайти в режимі реального часу;
- комплаєнс-менеджмент та прозорість - розробка комплексної політики дотримання нормативно-правових вимог (compliance), інтегрованої зі стратегією компанії. Забезпечення прозорості процесів через регулярну звітність, внутрішні та зовнішні аудити, а також через підзвітність кожної ланки організації;
- узгодження з корпоративною стратегією страховика - інтеграція внутрішнього контролю зі стратегічними цілями, щоб заходи контролю не лише запобігали



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

порушенням, а й сприяли досягненню бажаних бізнес-результатів. Взаємозв'язок із системою управління якістю, управлінням ризиками та фінансовим плануванням;

- навчання та розвиток персоналу - постійне підвищення кваліфікації співробітників у сфері ризик-менеджменту, комплаєнсу, фінансового аналізу та сучасних технологій. Створення корпоративної культури, що підтримує ініціативність, відкриті комунікації та відповідальність на всіх рівнях.

Висновки. Законодавчі нововведення, іманентні перехідному періоду, позначилися на суб'єктивних проявах внутрішнього контролю страховика протягом останніх двох років. Цей процес можна вважати унікальним, оскільки за історично незначний проміжок часу, з прийняттям нової редакції Закону «Про страхування» страхова сфера зазнала кардинальних змін і це є ключовим елементом забезпечення стабільної та ефективної діяльності в умовах сучасного ринку. Ця система має на меті забезпечити надійність фінансової звітності, відповідність законодавству, дотримання корпоративних стандартів, а також мінімізацію ризиків.

Дієва та системна побудова внутрішнього контролю у страховій організації повинна виконувати ряд важливих функцій, направлених на досягнення поставлених цілей та забезпечення стабільного розвитку бізнесу. Функції та принципи організації внутрішнього контролю страховика є ключовими для забезпечення його стабільності, фінансової надійності та відповідності законодавству, тому їх потрібно враховувати і базувати свою діяльність на них.

Ключовим елементом системи внутрішнього контролю страховика є: організаційна структура – чітко визначені ролі, обов'язки та повноваження співробітників, які забезпечують ефективність контролю; політики та процедури – розробка й дотримання правил, які регулюють внутрішні процеси компанії; система управління ризиками – відповідальне управління ризиками; ідентифікація, аналіз, оцінка та моніторинг ризиків, пов'язаних із діяльністю



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

страховика; контрольні заходи – механізми запобігання, виявлення та виправлення помилок чи порушень; моніторинг і оцінка – постійний нагляд за дотриманням стандартів і коригуванням контролю в разі потреби; інформаційні системи – забезпечення достовірності й оперативності обробки даних; відповідного рівня прозорості інформації про фінансовий стан та діяльність страхової компанії; внутрішній аудит – незалежна перевірка дотримання процедур і стандартів, що діють у компанії. Ці елементи створюють комплексну систему, яка забезпечує стабільність і надійність роботи страховика.

Відтак, внутрішній контроль є невід’ємною частиною діяльності страховика, що дозволяє підвищити рівень його надійності та стійкості, а також забезпечує дотримання законодавчих вимог і підвищує довіру клієнтів.

Список використаних джерел

1. Фінансовий бізнес: інновації, фінтах, регулювання: міжнародна колективна монографія / за заг. ред д.е.н., проф. Л.О. Примостки / Л.О. Примостка, І.В. Краснова, В.В. Лавренюк, Л.М. Сембієва та ін.. – Київ: КНЕУ, 2022. – 375, [1]с.
2. Закон України «Про страхування» від 21.05.2025 № 3720-IX 196 (із змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>.
3. Гаманкова О.О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія // О.О. Гаманкова. – К.: КНЕУ, 2009. – 283, [1]с.
4. Постанови Правління Національного банку України від 14 грудня 2021 року №153. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0153500-21#Text>
5. (Міжнародний стандарт аудиту 315 «Ідентифікація та оцінювання ризиків суттєвого викривлення через розуміння суб’єкта господарювання і його середовища». URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2020/07/IAASB-ISA-315-first-timeimplementation-guidance-ukr.pdf> (дата звернення: 05.05.2024).)



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

6. Постанова НБУ «Про затвердження Положення про вимоги до системи управління страховика. 27.12.2023 № 194 URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0194500-23#Text> (дата звернення: 15.02.2025).

7. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: монографія. К.: ДП «Ін форм.аналіт. агентство», 2007. 429 с.

8. Новак І.В. Організація системи внутрішнього контролю на підприємстві. Наукові записки. УАД. 2017. № 2. С. 188—196.].

9. Станкевич Г. Особливості системи внутрішнього контролю підприємства та роботи внутрішнього аудитора. Аудитор України. Методика та практика аудиту. 2014. № 9 (226). С. 32—37.

10. Мулик Я.І. Методичні та організаційні підходи до системи внутрішнього контролю на підприємстві. Агросвіт. 2020. № 17-18. С. 28—38.)

11. Закон України «Про страхування» від 06.09.22, № 2571 – IX_URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>

12. Попова Л.В. Внутрішній контроль страхових компаній в сучасних умовах розвитку. Електронний науково-практичний журнал «Проблеми сучасних трансформацій». Серія: економіка та управління / №2 (2021) URL:https://reicst.com.ua/pmt/article/view/issue_2_2021_11

13. Замула І.В., Танасієва М.М. Внутрішній контроль: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2021. 336 с.