

Шевчук О. О.

*кандидат економічних наук, доцент, кафедра фінансів та фінансово-економічної безпеки,
Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи
Національного банку України
e-mail: olesya.shevchuk@ukr.net*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті досліджено вплив кризових явищ на страховий ринок України, визначено найбільш значущі виклики його фінансово-економічній безпеці в сучасних умовах. Окреслено напрями реструктуризації страхового ринку України, необхідні для виживання в період кризи і подальшого розвитку. Обґрунтовано теоретичні підходи до антикризового управління страховою діяльністю та запропоновано антикризові заходи для страхового ринку України в сучасних умовах (як на рівні держави, так і на рівні страхових компаній).

Ключові слова: страхова компанія, страховий ринок, криза, антикризове управління, антикризові заходи, капіталізація, реорганізація.

Формул: 0; рис.: 0, табл.: 1, бібл.: 11.

Шевчук А. О.

*кандидат економічних наук, доцент, кафедра фінансов и фінансово-економічної
безопасности, Львовский институт банковского дела Университета банковского дела
Национального банка Украины
e-mail: olesya.shevchuk@ukr.net*

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАХОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УКРАИНЕ

Аннотация. В статье исследовано влияние кризисных явлений на страховой рынок Украины, выделены наиболее значимые вызовы его финансово-экономической безопасности в современных условиях. Определены направления реструктуризации страхового рынка Украины, необходимые для выживания в период кризиса и дальнейшего развития. Обоснованы теоретические подходы к антикризисному управлению страховой деятельностью и предложены антикризисные меры для страхового рынка Украины в современных условиях (как на уровне государства, так и на уровне страховых компаний).

Ключевые слова: страховая компания, страховой рынок, кризис, антикризисное управление, антикризисные меры, капитализация, реорганизация.

Формул: 0; рис.: 0, табл.: 1, библи.: 11.

Shevchuk O.O.

*PhD in Economics, Docent, Department of Finance and the Financial and Economic Security, Lviv
Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine
e-mail: olesya.shevchuk@ukr.net*

ACTUAL ISSUES OF CRISIS MANAGEMENT OF INSURANCE ACTIVITY IN UKRAINE

Abstract. This article explores the impact of the crisis on Ukraine's insurance market, identifying the most significant challenges for its financial and economic security in modern conditions to justify the theoretical approaches to crisis management of insurance activities and practical aspects of anti-crisis measures for the insurance market of Ukraine.

In our opinion, it is advisable to separately define the concept "crisis management of insurance companies", which combines both measures of organizational and financial management, that managers implement directly within individual insurers, and authorized actions of regulators and

insurance supervisors in the crisis, aimed at managing the totality of the insurance market subjects that allow insurers to exit the crisis period at low cost and guarantee the protection of the policyholders (insured) interests.

Crisis regulation of insurance activity carried out at different levels of the economic system (macro, micro) and at all stages of its development: in standard conditions; in the pre-crisis situation; during the crisis; during the post-crisis development. In the article crisis management measures for insurance market are classified considering levels and stages of the economic system development.

The author outlines the directions of the Ukraine's insurance market restructuring, necessary for survival in times of crisis and further development, and determines features of crisis management measures at the micro level - in insurance companies.

Crisis situation is a unique opportunity to focus on business processes, quality, speed and convenience. In addition, this is time to prepare the foundation for future growth. Managers of insurance companies should focus on it now - teach sellers to be more active, keep the existing customer base as efficiently as possible, including the use of new technologies, services and IT in the first place.

Strategically anti-crisis activities should be preventive. Protective anti-crisis programs must become an integral part of the financial management of the insurance company.

Keywords: insurer, insurance market, crisis, crisis management, crisis measures, capitalization, reorganization.

Formulas: 0; fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 11.

JEL classification: G 22, D 81, G 30.

Вступ. Страховий ринок України сьогодні стоїть перед серйозними викликами. Він, як і інші галузі української економіки, суттєво постраждав в результаті політичної нестабільності, зовнішньополітичного конфлікту, окупації Криму і військових дій на сході країни. Від готовності учасників ринку адекватно і оперативно реагувати на зміни та управляти ними залежить, чи зможе український страховий ринок залишитись суб'єктом у світовій фінансовій системі. З огляду на це, актуальним та важливим для українських страховиків є опанування сучасним антикризовим інструментарієм. При цьому елементи антикризового управління повинні бути впроваджені як на рівні держави, так і на рівні страхових компаній.

Аналіз досліджень та постановка завдання. Питанням дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів антикризового управління присвячено ряд праць науковців та практиків - О. Барановського, Т. Беляцької, О.Бикова, І.Бланка [1], В.Коваленко, В. Міщенко та ін. Широке коло питань, пов'язаних з управлінням діяльністю страхових компаній, зокрема в умовах кризи, знайшли відображення у роботах Н.Внукової, О.Тронева [2], С.Ачкасової, Н.Ніколенка [3]. Однак, питання розробки програми антикризових заходів на страховому ринку в умовах нових зовнішніх викликів потребують подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження впливу кризових явищ на страховий ринок України для обґрунтування теоретичних підходів до антикризового управління страховою діяльністю та практичних аспектів реалізації антикризових заходів на страховому ринку України в сучасних умовах (як на рівні держави, так і на рівні страхових компаній).

Результати дослідження. Страхова діяльність характеризується динамічністю та множинністю зв'язків з усіма сферами та ланками фінансової системи, тому вона досить активно реагує на економічні та соціальні зміни, що відбуваються в суспільстві та економіці країни.

Страховий ринок України сьогодні зіткнувся з рядом зовнішніх і внутрішніх викликів, найбільш значущими серед яких є:

- повномасштабні бойові дії на сході країни, і, як наслідок, втрата великого сегменту ринку та згортання діяльності фінансових установ на окупованих територіях;

- падіння ВВП, висока інфляція, підвищення цін і тарифів; падіння купівельної спроможності страхувальників;
- різке підвищення інвестиційних ризиків і, як наслідок, частковий вихід іноземного капіталу з українського фінансового та промислового ринків;
- обвал курсу гривні створив серйозні проблеми як для суспільства в цілому, так і для фінансових інститутів через неможливість виконання низки нормативів;
- заморожування страхових резервів у банківській системі;
- відсутність ефективних реформ, напрацьованої стратегії подальшого розвитку ринку і його регулювання;
- невизначеність ролі регулятора у підготовці законопроектів, його самоусування при вирішенні нагальних для ринку питань;
- низька капіталізація компаній, відсутність або недостатність високоліквідних активів;
- демпінг і недобросовісна конкуренція за відсутності відповідальності за їх застосування;
- забюрократизованість і зарегульованість багатьох процедур, відсутність механізмів швидкого реагування на ситуацію на ринку.

У зв'язку з таким викликами велика кількість компаній відчуває фінансові труднощі, які проявляються у недостатній ліквідності, в затягуванні виплат і як результат - у банкрутстві. Проблема посилюється і тим, що у багатьох акціонерів немає «живих» коштів, щоб покривати збитки і фінансувати свій бізнес, а рівень розвитку корпоративного управління на вітчизняному страховому ринку є достатньо низьким, у тому числі у сфері управління ризиками та актуарного забезпечення.

В умовах кризи страхові компанії вимушені переглянути власну стратегію управління фінансами та розробляти систему антикризового управління, яка б дала змогу подолати кризу з найменшими наслідками для самої компанії. В узагальненому вигляді під антикризовим управлінням варто розглядати таке управління, яке буде запобігати кризовій ситуації або пом'якшувати її [2].

За визначенням І.Бланка, політика антикризового фінансового управління є частиною загальної фінансової стратегії організації і полягає в розробці системи засобів попередньої діагностики загрози банкрутства і застосуванні механізмів фінансового оздоровлення організації, що забезпечують її вихід із кризового стану [1].

Необхідно звернути увагу і на те, що більшість авторів акцентують увагу на антикризовому управлінні суб'єктами господарювання будь-якого виду діяльності. Проте діяльність страхових компаній має свої особливості. Тому, на нашу думку, доцільно окремо визначити поняття «антикризове управління страховими компаніями», яке поєднує як заходи організаційного та фінансового менеджменту, здійснювані безпосередньо управліннями всередині окремого страховика, так і дії уповноважених органів регулювання й нагляду за страховою діяльністю у час кризи, спрямовані на управління всією сукупністю суб'єктів страхового ринку, які дозволяють страховикам вийти з кризового періоду з найменшими витратами та гарантувати захист інтересів страхувальників (застрахованих).

У Методичних рекомендаціях щодо застосування страховиками стрес-тестів, визначено, що кризові ситуації – це ситуації, які можуть мати місце в майбутньому через вплив зовнішніх і/або внутрішніх чинників та призводять до суттєвих фінансових втрат страховика в розмірі не менше, ніж 10 відсотків суми активів за балансом [4]. Однак відсутність чіткого визначення поняття «фінансові втрати страховика» значно ускладнює процес ідентифікації кризових ситуацій у діяльності страхових компаній.

Антикризове регулювання страхової діяльності здійснюється на різних рівнях економічної системи (макро, мікро) і на всіх етапах її розвитку:

- у стандартних умовах – при яких обов’язковим є превентивне антикризове управління, що передбачає розробку і реалізацію системи управлінських рішень, які дозволяють у випадку виникнення симптомів кризи не допустити падіння платоспроможності страхової компанії;

- у передкризовій ситуації;
- в період кризи;
- в період післякризового розвитку.

Заходи антикризового регулювання страхової діяльності можна класифікувати з урахуванням поділу на рівні і етапи розвитку економічної системи (табл. 1).

Таблиця 1

Заходи антикризового управління (регулювання) страхової діяльності^{*)}

Умови	Стандартні умови	Передкризова ситуація	Криза	Пост-кризовий розвиток
Макро-рівень	Контроль входу Пруденційний нагляд Нагляд за бізнесом Єдина статистична база даних Фінансовий моніторинг Створення гарантійних фондів	Стрес-тестування Контроль тарифів Контроль інвестицій Контроль угод M&A (злиття і поглинання)	Контроль виходу Фінансування Субординовані кредити Субсидування Зниження податкового навантаження	Стимулювання (податкові та інвестиційні пільги) Розвиток страхової інфраструктури
Мікро-рівень	Ризик-менеджмент Стандарти корпоративного управління Внутрішній аудит Атестація кадрів	Діагностика фінансового стану Клієнто-орієнтована політика Покращення сервісу	Санация або/та реорганізація Тимчасова адміністрація План відновлення платоспроможності Оптимізація витрат та бізнес-процесів Консервативна політика резервування і достатності капіталу Стабілізація страхового портфеля	Акцент на інструментах маркетингу Нові технології та продукти Нові ринки Розвиток регіональної мережі

^{*)} складено на основі [5]

Заходи, узагальнені в таблиці, можуть в тій чи іншій мірі застосовуватися на різних етапах і рівнях антикризового управління. Однак у певній ситуації (етапі та (або) рівні) значення того чи іншого заходу посилюється і займає одну з пріоритетних позицій.

На жаль, деякі заходи та інструменти антикризового управління в Україні тільки вводяться або знаходяться на стадії проекту. Зокрема, на макроекономічному рівні – лише формується єдина статистична база, система пруденційного нагляду та стрес-

тестування, відсутні положення про гарантійний фонд і субординовані кредити. У страхових компаніях на мікрорівні лише розробляються системи управління ризиками.

Якщо позиції входу і функціонування на страховому ринку в основному забезпечені законодавчою та нормативною базою, то вихід з ринку в частині регулювання неплатоспроможності, фінансового оздоровлення і тим більше банкрутства страхової компанії не відпрацьовані.

Для виживання в період кризи страховому ринку необхідна реструктуризація, яка повинна включати:

- максимальну консолідацію страхового ринку через створення саморегульованої організації з делегуванням їй частини повноважень регулятора і формуванням механізму безумовного виконання прийнятих рішень усіма професійними учасниками ринку;

- посилення контролю над капіталізацією і платоспроможністю страхових компаній, підвищення вимог до якості їх активів;

- встановлення жорсткого контролю над безумовним і своєчасним виконанням страховиками своїх зобов'язань перед клієнтами;

- введення ефективного механізму протидії демпінгу та недобросовісній конкуренції;

- стимулювання процесів очищення ринку від неплатоспроможних і недокапіталізованих компаній як основоположного чинника зміцнення довіри до страхування в цілому. Банки і страхові компанії, які використовували переважно адміністративний ресурс, державні фінансові потоки, або вели занадто ризиковану політику, не формуючи необхідних резервів, повинні піти з ринку;

- підвищення відповідальності компаній за дії своєї агентської мережі;

- невідкладне прийняття нової редакції Закону України «Про страхування» з урахуванням взятого курсу на євроінтеграцію [6].

Формування потужних саморегульованих організацій на страховому ринку в період кризи допоможе очистити ринок зусиллями самих страховиків, напрацювати спільне бачення його трансформації, донести його до органів влади, частково замінити функції неефективного на сьогодні регулятора ринку, а в подальшому – стане першою сходинкою на шляху переходу до моделі мегарегулятора фінансового ринку, доцільність якого гостро відчувається в період кризи, адже Нацкомфінпослуг не має таких механізмів підтримки небанківських фінансових установ, які має в своєму розпорядженні НБУ.

Перша нагальна проблема, яку необхідно вирішити, – це докапіталізація страхового ринку. На початок 2015 року реальна капіталізація ринку (\$ 600 млн. за поточним курсом) знаходиться на рівні річного обсягу чистих страхових платежів (\$ 500 млн. за поточним курсом) і її вистачить, щоб покрити не більше 5% щорічно прийнятої відповідальності [7].

Загальний обсяг відповідальності, який взяв на себе ринок страхування знаходиться в межах 300 млрд. дол. Звідси можна зробити висновок, що ринку для покриття поточного рівня зобов'язань необхідно підвищити реальну капіталізацію мінімум втричі. А якщо говорити про перспективи розвитку ринку та економіки країни в цілому, мова повинна йти про докапіталізацію в десятки разів порівняно з поточними показниками. Однак, як свідчать дослідження, «зростання капіталу страховиків по суті означає збільшення активів для покриття зобов'язань, однак додатковий капітал буде використаний (якщо так станеться) лише в кінці процесу виходу з кризи чи розв'язання кризової ситуації і не має стабілізаційної функції чи функції запобігання кризовим явищам, на відміну від банківської системи, оскільки капітал в страхуванні служить в основному для забезпечення виплат усім страхувальникам» [8].

Слід визнати той факт, що на сьогоднішній день і в короткостроковій перспективі немає реальних системних інструментів докапіталізації українського ринку. Однак нові можливості можуть з'явитися в процесі відновлення економіки, за умови трансформації ринку і його «очищення» від несприятливого іміджу як усередині країни, так і в очах закордонних інвесторів. Насамперед потрібно позбавити ринок від «сміттєвих» активів і «схем», які псують інвестиційну привабливість [7].

Низькокапіталізовані страховики, які перманентно перебуватимуть у кризовому стані, потребуватимуть заходів фінансової санації, серед яких вагоме місце займає реорганізація. Одним з можливих каналів фінансування підвищення капіталізації страховиків може бути злиття і поглинання. Однак він здатний вирішити проблему ринку лише в разі поглинання вітчизняних компаній представниками зарубіжних ринків. Якщо поглинання буде всередині одного ринку - це вплине тільки на капіталізацію окремих учасників, але не на ринок в цілому.

Ситуація на страховому ринку України складається таким чином, що реорганізація може стати одним з ключових інструментів антикризового управління. Однак ринок не готовий до цього ні в фінансовому аспекті, ні в інституційному. Питання проведення добровільної реорганізації страхових компаній в Україні фактично законодавчого не врегульовані. Усі операції проводяться у загальному порядку і регулюються загальним корпоративним законодавством без врахування специфіки страхової діяльності (зокрема, наявності зобов'язань перед страхувальниками і сформованих під ці зобов'язання страхових резервів). Бракує і нормативних актів з даного питання. Так, можна назвати лише один нормативний акт, а саме «Методичні рекомендації щодо забезпечення правонаступництва за укладеними договорами страхування при реорганізації страховиків шляхом приєднання» [9].

Серйозну проблему становить відсутність офіційної методики оцінки страхового портфеля при його передачі та продажу. Для регулятора важливо, щоб у разі неплатоспроможності компанії страхувальники і вигодонабувачі були захищені, а це найкраще досягається шляхом передачі активів і зобов'язань первинного страховика третій стороні. При цьому відповідно до Директиви Solvency II під ризиковою маржею визначають суму, яку необхідно мати страховику для передачі договорів іншому страховику [10]. Ризикова маржа, як частина технічних резервів, розглядається як потенційне джерело для компенсації іншому страховику вартості обслуговування страхових зобов'язань у разі передачі йому страхового портфеля. Ризик, відображений у ризиковій маржі, стосується всіх грошових потоків, які будуть генеруватися договорами страхування протягом проміжку часу (часового горизонту) дії цих договорів. У зв'язку з цим необхідним є прийняття законопроектів, які уніфікують процес передачі страхового портфеля або його частини з методикою розрахунку ризикової маржі.

Не вирішеними залишаються проблеми задоволення вимог кредиторів у разі банкрутства страхової компанії, що в багатьох країнах здійснюється з коштів спеціальних фондів, які формуються за рахунок цільових відрахувань від отриманих страхових премій. Гарантія компенсаційних виплат при банкрутстві страхової компанії могла б бути забезпечена за аналогією з системою страхування банківських депозитів. Особливо це стосується довгострокових заощаджень за договорами накопичувального страхування життя, захист яких може здійснюватись шляхом створення Фонду гарантування страхових виплат за договорами страхування життя. У найближчій перспективі істотного впливу на розвиток ринку створення зазначеного Фонду не матиме, адже без фінансової участі держави страховикам доведеться накопичувати кошти для створення реального механізму гарантування не менше 10 років. Крім того, новостворений Фонд має фінансуватись за рахунок внесків страховиків, що по суті

означає введення додаткового податку, який зрештою обернеться зростанням страхового тарифу. Однак у віддаленій перспективі досягатиметься незрівнянно більш вагома мета – збереження коштів застрахованих осіб.

У зв'язку з масовим визнанням неплатоспроможними банківських установ постає питання компенсації не тільки депозитів фізичних осіб – прямих вкладників банку, але і тих заощаджень фізичних осіб, які здійснюються за посередництвом страхових компаній та розміщені на депозитних рахунках банків у вигляді страхових резервів. Резерви страховиків життя за накопичувальними договорами страхування згідно Закону України «Про страхування» належать не їм, а клієнтам-фізичним особам, тому такі кошти, розміщені в банках, справедливо повинні покриватись за рахунок Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, для чого слід розробити окремий механізм.

Сучасні тенденції розвитку вітчизняного фінансового ринку - взаємопроникнення банківського, інвестиційного та страхового капіталу - вимагають уніфікації як загальних стандартів регулювання фінансового ринку, так і стандартів антикризового регулювання, тісної співпраці між регуляторами банківського та небанківського ринків фінансових послуг – НБУ та Нацкомфінпослуг – в процесі пруденційного нагляду, узгодження інструментів регулювання, обговорення наслідків їх застосування та механізмів нейтралізації негативних наслідків системних криз.

Далі окреслимо особливості заходів антикризового управління на мікрорівні – у страхових компаніях. Для виживання в умовах кризи, збереження репутації і фінансової надійності, виконання своїх зобов'язань перед клієнтами та партнерами в повному обсязі, необхідно підвищувати ефективність діяльності страхової компанії. Формула підвищення ефективності відома: це мінімізація видаткової частини і збільшення дохідної складової.

Слід звернути увагу, що низька прибутковість українських страховиків зумовлена не високими виплатами, які в Україні в два рази нижчі, ніж в європейських країнах, а в першу чергу рівнем аквізиційних витрат, які сягають 50% премії, а іноді і перевищують цю цифру. На даний момент слід розглядати всі можливі варіанти - як оптимізацію витрат за рахунок зменшення кількості обслуговуючого персоналу, мінімізації витрат на утримання офісів, рекламу та ін., так і збільшення фінансових потоків за рахунок нових структур - продавців, нових каналів продажів, збільшення страхових тарифів, введення нових програм страхування, адаптованих до нових економічних умов.

В умовах кризи страховик, з одного боку, повинен вживати заходів щодо стабілізації портфеля (дострахування ризиків, обмеження питомої ваги високозбиткових видів у портфелі, відмова від збиткових договорів), з іншого - йти назустріч клієнтам, наприклад, шляхом надання розстрочки платежу, розроблення індивідуальних умов страхування з метою збереження обсягів страхового портфеля [3].

При втратах в обсягах страховий ринок для виживання і розвитку повинен додати в якості. Наприклад, одним з варіантів пом'якшення ситуації для страховиків у сегменті автострахування, який найбільш гостро відчуває кризові явища, може стати співпраця з кількома ключовими партнерами - СТО, які зможуть здійснювати ремонт по ОСЦВ і КАСКО на спеціальних умовах за рахунок великих обсягів співробітництва. Для виживання і розвитку необхідно не тільки підвищувати вартість полісів ОСЦВ, а й розвивати крос-продаж, пропонуючи клієнтові інші види страхування з меншою збитковістю. Це дасть можливість створити певну «подушку», щоб компанія змогла витримати надмірну збитковість договорів ОСЦВ в період кризи.

Деякі експерти вважають, що пройти складний період страховикам допоможе також механізм формування страхових резервів у валюті, що поки не передбачено валютним законодавством України [11]. Для його впровадження необхідно внести

зміни до методики формування страхових резервів. Попри загальну привабливість такого кроку, є ряд негативних його наслідків, які можуть проявитися у додатковому тиску на валютний ринок в умовах жорсткого дефіциту іноземної валюти та стимулюватимуть до подальшого підвищення її курсу.

Однак якщо співставити річний обсяг премій, які збирають українські страховики (\$500 млн. за поточним курсом), і денні обсяги торгів на міжбанківському валютному ринку (в середньому \$200 млн. у січні – березні 2015 року), то такий механізм можна вважати прийнятним з огляду на співвідношення ризиків і очікуваного ефекту у вигляді стабільності страхової системи. Принаймні доцільно дозволити страховикам формувати у валюті гарантійні фонди (сьогодні усі гарантійні фонди МТСБУ за договорами ОСЦВ – в гривні) і певну частину страхових резервів за новоукладеними договорами страхування.

Висновки. У процесі вироблення рішень з антикризового регулювання страхового ринку необхідно мислити стратегічно, вирішуючи не тільки очевидні і нагальні завдання, але пропонувати ринку рішення і альтернативи, які здатні забезпечити його подальший розвиток у довгостроковій перспективі.

Кризові ситуації - це унікальна можливість сконцентрувати зусилля на бізнес-процесах, їх якості, швидкості і зручності. Крім того, це відмінний період для підготовки фундаменту майбутнього зростання. Саме на цьому повинен зараз зосередитися менеджмент страхових компаній - навчити продавців бути більш активними, максимально ефективно зберегти наявну клієнтську базу, в тому числі з використанням нових технологій, сервісів і в першу чергу ІТ.

Вже сьогодні на ринку з'являються нові і досить цікаві рішення у сфері перестраховання із застосуванням інформаційних технологій. Зокрема, нещодавно презентована на XI Міжнародній Карпатській страховій конференції платформа онлайн-перестраховання викликала жвавий інтерес з боку багатьох учасників і досить активне обговорення перспектив, що відкриваються у зв'язку із застосуванням інтернет-технологій у страхуванні та перестрахованні. Вони здатні спростити процедуру перестраховання і зробити її максимально прозорою, як для учасників ринку, так і для регулятора, а також забезпечити справедливі тарифи на перестраховання.

У стратегічному плані антикризова діяльність повинна бути превентивною. Тобто захисні антикризові програми мають стати невід'ємним елементом фінансового управління страховою компанією.

Література

1. Бланк, И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием [Текст] : навч. посіб. / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2006. – 672 с.
2. Тронеv, О. В. Обеспечение финансовой устойчивости страховых организаций в условиях кризиса [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / О. В. Тронеv. – М., 2010. – 26 с.
3. Николенко, Н. П. Управление страховой компанией в условиях кризиса [Текст] / Н. П. Николенко // Управление в страховой компании. – 2009. – № 4. – С. 35–41.
4. Методичні рекомендації щодо загальних підходів до застосування страховиками стрес-тестів [Електронний ресурс] : Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 05.12.2006 р. № 6496. – Режим доступу: <http://www.dfp.gov.ua>.
5. Насырова, Г. А. Антикризисное регулирование страховой отрасли [Электронный ресурс] / Г. А. Насырова // Эффективное антикризисное управление. – 2011. – № 2 (65). – Режим доступа: <http://www.info.e-c-m.ru/magazine/65/>.
6. Филонюк, А. Для повышения эффективности страхового рынка Украины необходима его реструктуризация [Электронный ресурс] / А. Филонюк. – Режим доступа: <http://forinsurer.com/public/15/01/27/4707>.
7. Филонюк, А. Украинский рынок страхования требует срочной докапитализации [Электронный ресурс] / А. Филонюк. – Режим доступа: <http://forinsurer.com/public/15/03/04/4713>.
8. Thimann, C. Ten challenges for global insurance regulation [Electronic resource] / C. Thimann. – Available at: <https://agenda.weforum.org/2014/10/regulations-global-insurance-industry-systemic-risk/>.

9. Супрун, А. А. Теоретичні аспекти проведення реорганізації страхових компаній в якості інструменту антикризового управління [Текст] / А. А. Супрун // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць / ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – 2012. – Спец. вип. : Страховий ринок України в умовах фінансової глобалізації. – С. 278–285.

10. Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II) [Text] (recast) // Official Journal of the European Union (OJEU). – 17.12.2009. – L 335. – P. 1-155.

11. Резкое снижение курса гривни наиболее сильно отразится на автостраховании и ДМС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uainsur.com/massmedia/45560>.

Стаття надійшла до редакції 19.03.2015 © Шевчук О. О.

References

1. Blank, I. A. (2006). *Antikrizisnoe finansovoe upravlenie predpriatiem (Crisis financial enterprise management)*. Kiev: Nika-Centr.

2. Tronev, O. V. (2010). *Obespechenie finansovoy ustoychivosti strakhovykh organizatsiy v usloviyah krizisa (Ensuring financial stability of insurance companies in times of crisis)*. Moskva.

3. Nikolenko, N. P. (2009). Upravlenie strahovoy kompaniy v usloviyah krizisa (Management of the insurance company in crisis). *Upravlenie v strakhovoy kompanii (Management of the insurance company)*, 4, 35-41.

4. Rozporiadzhennia Derzhavnoi komisii z rehuliuвання rynkiv finansovykh posluh Ukrainy. (December, 2006). *Metodychni rekomendacii shchodo zahalnykh pidkhodiv do zastosuvannya strakhovykh stres-testiv (Methodical recommendations on common approaches to the application of stress tests by insurers)*. Available at <http://www.dfp.hov.ua>

5. Nasyrova, G. A. (2011). *Antikrizisnoe regulirovanie strakhovoy otrasli (Anti-crisis regulation of insurance activity)*. *Effektivnoe Antikrizisnoe Upravlenie (Effective crisis management)*, 2 (65). Available at <http://www.info.e-c-m.ru/mahazine/65/>

6. Filoniuk, A. *Dlia povysheniia effektivnosti strakhovogo rynku Ukrainy neobkhodima ego restrukturizatsiia (Restructuring is necessary to increase the efficiency of the insurance market of Ukraine)*. Available at <http://forinsurer.com/public/15/01/27/4707>

7. Filoniuk, A. *Ukrainskiy rynek strakhovaniia trebuє srochnoy dokapitalizatsii (Ukrainian insurance market requires urgent recapitalization)*. Available at <http://forinsurer.com/public/15/03/04/4713>

8. Thimann, C. *Ten challenges for global insurance regulation*. Available at <https://agenda.weforum.org/2014/10/regulations-global-insurance-industry-systemic-risk/>

9. Супрун, А. А. (2012). Теоретичні аспекти проведення реорганізації страхових компаній в якості інструменту антикризового управління (Theoretical aspects of the reorganization of insurance companies as a tool for crisis management). *Formuvannya rynkovoї ekonomiky: zbirnyk Naukovykh prats (Formation of the a market economy)*. DVNZ Kyivskiy nats. ekon. un-t im. V. Hetmana.

10. Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II) (recast) (2009, December 17). *Official Journal of the European Union (OJEU)*, 335, 1-155.

11. *Rezkoe snizhenie kursa grivni naibolee silno otrazitsia na avtostrakhovanii i DMS (The sharp depreciation of the hryvnia most strongly affect the car insurance and VHI)*. Available at <http://uainsur.com/massmedia/45560>

Received 19.03.2015 © Shevchuk O. O.