

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ЕКОЛОГІЇ МОРЯ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ



ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор з науково-педагогічної роботи

Сергій СЛОБОДЯН

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Program of the Discipline

Страховий менеджмент

THE INSURANCE MANAGEMENT

рівень вищої освіти: другий (магістерський)

тип дисципліни: обов'язкова

мова викладання: українська

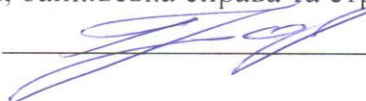
Миколаїв - 2025

Робоча програма навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» є однією із складових комплексної підготовки фахівців галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування», “ 16 ” 04 2025 року. – 29 с.

Розробник: Зінченко А.І., доцент кафедри фінансів, канд. екон. наук.

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» узгоджено з гарантом освітньої програми:

Гарант освітньої програми «Фінанси, банківська справа та страхування»
д.е.н., професор

 Георгій РОГОВ

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» розглянуто на засіданні кафедри фінансів

Протокол № 5 від « 12 » 04 2025 р.

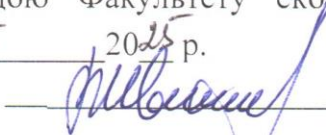
Завідувач кафедри д.е.н., професор

 Георгій РОГОВ

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» розглянуто методичною радою Факультету економіки та екології моря

Протокол № 10 від « 14 » 05 2025 р.

Голова к.е.н., доцент

 Вячеслав ІВАТА

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» погоджено з навчальним відділом

Начальник відділу

 Андрій ЛАБАРТКАВА

Робоча програма навчальної дисципліни «Страховий менеджмент» затверджено Навчально-методичною радою НУК

Протокол № 5 від « 21 » 05 2025 р.

Голова НМР НУК

 Сергій СЛОДОБЯН

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Опис навчальної дисципліни	6
2. Мета вивчення навчальної дисципліни	7
3. Передумови для вивчення дисципліни	7
4. Очікувані результати навчання	7
5. Програма навчальної дисципліни	7
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методів їх демонстрування	18
7. Форми поточного та підсумкового контролю	18
8. Критерії оцінювання результатів навчання	19
9. Засоби навчання	23
10. Рекомендовані джерела інформації	23
Додаток	25

ВСТУП

Ефективне функціонування страхового ринку в Україні потребує його адаптації до сучасних вимог розвитку сфери фінансових послуг та пошуку інноваційних підходів до управління страховою діяльністю, формування страхових продуктів, впровадження якісно нових методів та механізмів їх реалізації. До головних проблем розвитку страхового ринку України відноситься відсутність цілеспрямованої державної політики у сфері страхування; недосконалість нормативно-правової бази; низький платоспроможний попит на страхові послуги; слабка розвиненість інвестиційних інструментів для довгострокового розміщення страхових резервів; недостатній рівень конкурентоспроможності страхових компаній порівняно з комерційними банками в боротьбі за залучення вільних коштів; низька прибутковість окремих видів страхування тощо. Перманентні зміни економічних умов та вимог законодавства, політична нестабільність вимагають від майбутніх управлінців страхових компаній здатності швидко орієнтуватись в мінливому середовищі, адекватно реагувати на проблеми, що виникають в даній сфері, та приймати ефективні рішення. Дисципліна «Страховий менеджмент» спрямована на підготовку магістрів з фінансів, банківської справи та страхування, які повинні знати теорію і методологічні засади управління страховими організаціями та їхніми структурними підрозділами з метою використання цих знань у процесі безпосередньої роботи в страховому бізнесі.

Ключові слова: страхова діяльність, управління, ефективність, конкурентоспроможність, фінансовий ринок.

Abstract

The effective functioning of the insurance market in Ukraine requires its adaptation to modern requirements for the development of financial services and the search for innovative approaches to insurance management, the formation of insurance products, the introduction of qualitatively new methods and mechanisms for their implementation. The main problems in the development of the insurance market of Ukraine include the lack of purposeful state policy in the field of insurance; imperfection of the regulatory framework; low demand for insurance services; weak development of investment instruments for long-term placement of insurance reserves; insufficient level of competitiveness of insurance companies compared to commercial banks in the struggle to attract free funds; low profitability of certain types of insurance, etc. Changes in economic conditions and legal requirements, political instability require future managers of insurance companies to be able to quickly navigate in real environment, adequately respond to problems in this area, and make effective decisions. The discipline "Insurance Management" aims to prepare masters in finance, banking and insurance, who must know the theory and methodological principles of management of insurance companies and their

departments in order to use this knowledge in the process of direct work in the insurance business.

Key words: insurance business, management, efficiency, competitiveness, financial market.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 7 Модулів – 2 Змістових модулів – 2	Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»	Обов’язкова	
Електронний адрес РПНД на сайті Університету	Спеціальність D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» Освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»	Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання курсowa робота (назва)		1-й	1-й
Загальна кількість годин - 210		Семестр	
		1-й	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 12	Освітньо-кваліфікаційний рівень: другий (магістерський)	Лекції	
		30 год.	16 год.
		Практичні, семінарські	
		30 год.	16 год.
		Самостійна робота	
		150 год.	178 год.
		Індивідуальні завдання: курсова робота	
		Вид контролю: іспит, КР Форма контролю: письмова	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета вивчення дисципліни «Страховий менеджмент»: формування у здобувачів відповідно до освітньо-професійної програми таких компетентностей:

ЗК6. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК7. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

СК3. Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

СК6. Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

СК11. Здатність діагностувати причини і визначати фактори розвитку кризових явищ та мінімізувати їх негативні наслідки для корпоративних фінансів.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення дисципліни є: дисципліни фінанси, фінанси підприємств, фінансовий менеджмент, страхування та соціальні відносини, фінансові ризики, фінансові ризики.

4. Очікувані результати навчання.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів таких результатів навчання згідно з ОПП:

ПР09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

ПР10. Здійснювати діагностику і моделювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

ПР15. Розробляти та реалізовувати стратегії забезпечення корпоративної стійкості в системі фінансових механізмів корпоративного сталого розвитку.

5. Програма навчальної дисципліни

Тематичний план дисципліни складається з двох модулів та змістових модулів, кожен з яких поєднує в собі відносно окремий самостійний блок дисципліни, який логічно пов'язує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом і взаємозв'язками.

Змістовий модуль 1. Сутність та забезпечення страхового менеджменту.

Тема 1.1 Сутність і значення страхового менеджменту. [3] стор. 8-31, [4] стор. 10-31.

Страхування і управління.

Інвестиційна діяльність страхувача.

Зміст і функції страхового менеджменту.

Передумови менеджменту:

Функції менеджменту.

Функція планування.

Функція організації

Функція мотивації.

Функція контролю.

Страхування як особливий вид підприємницької діяльності і перспективи його розвитку в Україні та світі.

Характеристика основних суб'єктів страхового підприємництва.

Суб'єкти страхування: страховик, страхувальник, застрахований та вигодонабувач.

Класифікація в страхуванні та її використання в управлінні страховим бізнесом.

Договір страхування.

Строк дії договору страхування.

Управління активами акціонерної страхової компанії.

Особливості управління страховими товариствами з повною й додатковою відповідальністю та командитних товариств.

Товариства взаємного страхування та основні чинники, що гальмують їх розвиток в Україні.

Умови залучення іноземних інвесторів до розвитку страхової індустрії в Україні.

Вплив процесів глобалізації економіки на розвиток вітчизняного страхового ринку.

Управління процесом створення та реєстрації страхових організацій.

Зміст пакету необхідних документів і процедура ліцензування страхових організацій.

Тема 1.2. Ресурсний потенціал, структура й органи управління страховою організацією. [4] стор. 31-49, [5] стор. 33-50

Потенціал страхової компанії. Матеріальні ресурси:

Фінансові ресурси

Трудові ресурси.

Життєвий цикл страховика

Органи управління страховою компанією

Загальні збори акціонерів

Наглядова рада.

Рада директорів.

Правління страхової компанії.

Голова правління.

Президент.

Віце-президенти.

Секретаріат.

Ревізійна комісія.

Лінійна структура управління.

Функціональна структура управління організацією: переваги і недоліки.

Лінійно-функціональна структура управління як найбільш розповсюджена в страхуванні.

Лінійно-штабна структура управління страховою організацією, її переваги й недоліки.

Дивізійна структура управління страховою організацією, її переваги й недоліки.

Методи вибору ефективної структури управління: аналітичний, проектний, організаційний.

Управління кадровим забезпеченням страхових організацій.

Форми матеріального та морального заохочення персоналу страхових організацій.

Компетенція та порядок підготовки й проведення загальних зборів акціонерів страховика. Оформлення й реалізація їх рішень.

Ліга страхових організацій України та інші об'єднання страховиків, їх роль в управлінні страховою справою.

Функції й роль Держфінпослуг у забезпеченні нагляду за страховою діяльністю.

Тема 1.3. Планування у страховій діяльності. [3] стор. 34-44, [4] стор. 49-69.

Планування.

Стратегічне планування.

Оперативне планування.

Поточне планування.

Вибір місії та цілей організації.

Поняття і види плану

Методи регулювання страхування

страхові резерви

Стратегія діяльності страхової компанії

Процес розробки стратегії страхової організації.

Реструктуризація страховиків. Визначення доцільності об'єднання (поглинання) компаній.

Управління інноваційними процесами в страхуванні.

Бізнес-план: структура та характеристика його окремих розділів.

План маркетингу.

Тема 1.4. Комунікації та інформаційне забезпечення страхового менеджменту. [3] стор. 136-147, [4] стор. 69-86.

Основні цілі та завдання інформаційних систем в управлінні страховою організацією.

Автоматизована інформаційна система (AIC) страхової компанії .

Програмний комплекс страхової компанії: задачі, цілі, механізм функціонування, роль у формуванні ефективних бізнес-процесів та прийнятті управлінських рішень.

Інформаційний супровід договорів у сфері страхування.

Персоніфікований (індивідуальний) облік договорів страхування життя.

Формування баз даних і управління їх використанням у страхових організаціях.

Електронна база даних з автотранспортного страхування при МТСБУ. Система електронного обміну даними.

Страхова статистика та бухгалтерський облік як інструменти управління.

Комерційна таємниця та способи її забезпечення в страхових організаціях.

Публікація звітності на іншій інформації. Взаємовідносини страховиків із засобами масової інформації.

Шляхи вдосконалення інформаційної системи страховика.

Тема 1.5. Управління маркетинговою діяльністю в страховому бізнесі. [3] стор. 51-65, [4] стор. 86-110, [5] стор. 82-113.

Сутність і завдання страхового маркетингу.

Маркетингова служба страховика та її функції.

Маркетингові дослідження: завдання, види та форми.

Методи збору та аналізу інформації про споживачів страхових послуг та конкурентів. Оцінка рівня конкуренції на ринку страхових послуг.

Оцінка рівня конкуренції.

Страхове поле .

Якісні показники страхового продукту.

Зміст плану маркетингу.

Управління рекламною діяльністю.

Побудова ефективної системи продажу: канали та мотивація надання страхових послуг.

Управління прямими продажами: через головний офіс та відокремлені структурні підрозділи.

Страхові агенти, їх класифікація та основні функції.

Страхові та перестрахові брокери: функції та організація діяльності.

Винагорода страховим посередникам.

Нові форми страхового посередництва.

Змістовий модуль 2. Прикладний аспект страхового менеджменту.

Тема 2.1. Управління відбором ризиків на страхування. [3] стор. 198-207, [4] стор. 110-125, [5] стор. 116-135.

Поняття і класифікація ризиків.

Поняття ризику пов'язане з небезпекою, невизначеністю, збитком.

Ознаки ризиків, що можуть бути прийняті на страхування.

Організація відбору ризиків на страхування.

Управління відбором ризиків на страхування з метою формування та забезпечення збалансованості страхового портфеля.

Тарифікація. Побудова тарифікаційної системи.

Страховий тариф як ціна за страхову послугу. Структура тарифу.

Основні методологічні підходи здійснення актуарних розрахунків.

Тарифна політика, її цілі та принципи.

Складові й основні завдання андерайтингу. Вимоги до управління андерайтингом.

Ідентифікація ризиків. Основні завдання: виявлення можливих ризиків та визначення причин імовірності їх настання.

Джерела й способи отримання необхідної інформації для проведення ідентифікації ризиків.

Методи кількісного і якісного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, що формують причини, і величину ризиків.

Методика визначення та характеристика показників: ймовірності або частоти збитку, очікуваного значення збитку, максимального збитку та відхилень фактичних результатів від очікуваних.

Контроль за ризиком. Врахування факторів територіальної та часової розкладки ризиків. Доцільність перестрахування ризиків.

Тема 2.2. Урегулювання страхових претензій. [3] стор. 74-85, [4] стор. 125-19, [5] стор. 140-152.

Служба врегулювання претензій: її завдання та місце в страховій компанії. Процедура та етапи врегулювання страхових претензій.

Дії сторін договору в разі настання страхового випадку.

Залучення аварійних комісарів та інших експертів для з'ясування причин настання страхового випадку та розміру завданої шкоди.

Порядок урегулювання збитків у різних видах страхування.

Особливості виплат страхових сум за договорами зі страхування життя.

Оформлення страховиками регресних позовів.

Формування ефективної служби безпеки та механізм її взаємодії з іншими підрозділами страхової компанії.

Тема 2.3. Управління грошовими потоками страховика. [3] стор. 150-175, [4] стор. 139-156.

Грошовий потік як сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генерують діяльність суб'єкта господарювання.

Фактори, що зумовлюють особливості грошових потоків у страхових організаціях.

Грошові потоки в операційній діяльності страховика.

Організація управління процесом мобілізації доходів страховика.

Зароблена страхова премія: сутність та порядок визначення.

Управління витратами страховика.

Управління процесом формування та розподілу прибутку страхової організації.

Грошові надходження й витрати зумовлені інвестиційною і фінансовою діяльністю страховика.

Тема 2.4 . Управління фінансовою надійністю страховика. [3] стор. 101-120, [4] стор. 156-172, [5] стор.209-248

Поняття фінансової надійності страховика та методи її забезпечення.

Вплив тарифної політики страховика на фінансові результати.

Роль перестраховувальних програм у збалансуванні страхового портфелю.

Поняття технічних резервів. Склад технічних резервів згідно із Законом України «Про страхування».

Резерв незароблених премій та порядок його формування.

Види резерву збитків та порядок їх формування.

Резерв коливань збитковості та порядок його формування.

Резерв катастроф та порядок його створення.

Управління інвестиційною діяльністю страховика.

Управління інвестиційним портфелем та оцінка його ефективності.

Зміст і порядок державного регулювання розміщення страхових резервів.

Нормативи та напрямки розміщення страхових резервів.

Принципи розміщення та інвестування тимчасово вільних коштів страхових резервів.

Управління платоспроможністю страховика та умови її забезпечення.

Статутний фонд страховика, вимоги до розміру, джерела його формування.

Оцінка структури активів та пасивів страховика.

Управління структурою дебіторської та кредиторської заборгованості.

Показники фінансової стійкості страховика, методика їх розрахунку та характеристика.

Фінансова стійкість страховика

Показники ліквідності, методика їх розрахунку та характеристика.

Тема 2.5. Фінансовий моніторинг у страхових організаціях. [4] стор. 172-192.

Мета фінансового моніторингу

Дії, які відносяться до легалізації (відмивання) доходів.

Система фінансового моніторингу: первинний (внутрішній) та державний (зовнішній) рівень.

Завдання та обов'язки суб'єкту первинного фінансового моніторингу.

Суб'єкти державного фінансового моніторингу: завдання, функції та права.

Фінансові операції страхової організації, які підлягають внутрішньому та обов'язковому фінансовому моніторингу.

Програма та правила проведення фінансового моніторингу.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	пр	с.р.		л	пр	с.р.
1	2	3	4	6	7	8	9	11
Модуль 1								
Змістовий модуль 1. Сутність та забезпечення страхового менеджменту.								
Тема 1.1 Сутність і значення страхового менеджменту.	12	2	2	8	11	1	1	9
Тема 1.2. Ресурсний потенціал, структура й органи управління страховою організацією.	14	4	4	6	11	1	1	9
Тема 1.3. Планування у страховій діяльності.	14	4	4	6	14	2	2	10
Тема 1.4. Комунікації та інформаційне забезпечення страхового менеджменту.	10	2	2	6	12	1	1	10
Тема 1.5. Управління маркетинговою діяльністю в страховому бізнесі.	10	2	2	6	12	1	1	10
Разом за змістовим модулем 1	60	14	14	32	60	6	6	48
Змістовий модуль 2. Прикладний аспект страхового менеджменту.								
Тема 2.1. Управління відбором ризиків на страхування.	14	4	4	6	14	2	2	8
Тема 2.2. Урегулювання страхових претензій.	10	2	2	6	12	2	2	8
Тема 2.3. Управління грошовими потоками страховика.	12	4	4	4	12	2	2	8
Тема 2.4 . Управління фінансовою надійністю страховика.	14	4	4	6	11	2	2	8
Тема 2.5. Фінансовий моніторинг у страхових організацій.	10	2	2	6	11	2	2	8
Разом за змістовим модулем 2	60	16	16	28	60	10	10	40
Модуль 2								
Курсова робота	90	–	–	90	90	-	-	90
Усього годин по курсу	210	30	30	150	210	16	16	178

Примітка: розрахунок годин с.р. по темах курсу включає підготовку здобувача до лекцій та практичних, а також до контрольного заходу, що детально відображено у таблиці на наступному аркуші.

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		д	з
1.1	Сутність і значення страхового менеджменту.	2	1
1.2	Ресурсний потенціал, структура й органи управління страховою організацією.	4	1
1.3	Планування у страховій діяльності.	4	2
1.4	Комунікації та інформаційне забезпечення страхового менеджменту.	2	1
1.5	Управління маркетинговою діяльністю в страховому бізнесі.	2	1
2.1	Управління відбором ризиків на страхування.	4	2
2.2	Урегулювання страхових претензій.	2	2
2.3	Управління грошовими потоками страховика.	4	2
2.4	Управління фінансовою надійністю страховика.	4	2
2.5	Фінансовий моніторинг у страхових організацій.	2	2
	Всього	30	16

Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		д	з
1	Підготовка до лекцій	10	10
2	Підготовка до практичних	20	56
13	Курсова робота	90	90
14	Підготовка до контрольного заходу на всі теми	30	30
	Всього	150	178

Розподіл годин самостійної роботи для здобувачів денної форми навчання:

- підготовка до лекційних занять – 1 год. занять (1 година на 1 лекцію);
- підготовка до практичних занять – 2 год /1 заняття;
- підготовка до контрольних заходів – 15 год. на 1 захід.

Навчальним планом підготовки магістра з дисципліни «Страховий менеджмент» передбачено виконання курсової роботи.

Мета курсової роботи полягає в закріпленні та поглибленні теоретичних знань, набутих здобувачем вищої освіти у процесі вивчення курсу «Страховий менеджмент», логічному розвитку знань, що були отримані під час вивчення курсів «Страхування», «Фінансовий аналіз», «Фінансові ризики», «Фінанси підприємств» тощо, виробленні уміння самостійно

працювати з навчальною, спеціальною літературою, статистичними і звітними матеріалами державного зразку, матеріалами і даними з відкритих джерел, робити узагальнення і висновки, пропозиції.

Якісний результат виконання роботи у поєднанні із результатами вивчення відповідного курсу формує візуалізацію **вміння**: аналізувати поточні тенденції і кон'юнктуру страхового ринку; обґрунтувати економічну доцільність створення (реорганізації) страхової компанії; визначати місію, цілі й стратегічні завдання страховика; обґрунтувати раціональну структуру компанії; складати бізнес-план страховика; забезпечити ефективність управління страховою організацією, її структурними підрозділами; організувати процес бюджетування в страховій організації; проводити маркетингові дослідження; здійснювати оцінку фінансового стану страхової компанії; контролювати фінансову надійність страхової компанії; визначати критерії відбору ризиків на страхування. А також **навичок з**: формування цілей страхової компанії; визначення раціональної структури управління страховою компанією; розв'язання стратегічних завдань організації; використання ефективних методів управління в роботі страхової компанії; організації ефективної системи продажів страхових послуг; здійснення андеррайтингу основних видів страхових ризиків; документального оформлення страхових договорів, страхових випадків та розрахунку належних страхових виплат потерпілим; організації роботи страхових посередників; визначення достатності коштів страхових резервів для забезпечення виконання зобов'язань перед страхувальниками; ефективного розміщення коштів страхових резервів та тимчасово вільних власних коштів страховика; розробки ефективної системи контролю за фінансовою безпекою та надійністю страховика; налагодження зав'язків з діловими партнерами, програмно-цільового управління фінансовим результатом.

Орієнтовна тематика курсових робіт.

1. Планування у страховому менеджменті. Технологія складання та практичної реалізації планів у страховій компанії. Поточне, оперативне та стратегічне планування страхової діяльності.
2. Ліцензування страхової діяльності. Стан. Проблеми. Перспективи. Фінансовий аспект.
3. Фінансовий бік спеціалізації страховика: страховики, що здійснюють страхування життя; страховики, що здійснюють загальні види страхування; страховики, що здійснюють перестрахування.
4. Вибір типу організаційної структури управління страховою компанією, їх переваги та недоліки. Процес прийняття рішень керівними органами страхової компанії. Рівні управлінської діяльності страхових компаній.
5. Бізнес-процеси страхової компанії: розрахунок страхових тарифів, андеррайтинг (за видами).
6. Бізнес-процеси страхової компанії: виробництво, урегулювання

збитків, відшкодування збитків за правом регресу.

7. Бізнес-процеси страхової компанії: перестрахування.

8. Бізнес-процеси страхової компанії: інвестування.

9. Бізнес-процеси страхової компанії: ризик-менеджмент, впровадження нових страхових продуктів (за окремими напрямками).

10. Необхідність, сутність та призначення регулювання страхової діяльності. Страхове законодавство як інструмент регулювання страхової діяльності. Структура страхового законодавства України. Стан та актуальні перспективи. Державний нагляд та регулювання страхової діяльності в Україні.

11. Менеджмент маркетингу страхових послуг. Історія. Стан. Канали. Перспективи.

12. Аутсорсинг у страховому менеджменті. Фінансово-організаційний бік.

13. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України як спеціальний уповноважений центральний орган виконавчої влади у справах нагляду за страховою діяльністю та її функції. Перспективи вдосконалення повноважень.

14. Фінансовий цикл страхової компанії.

15. Кадрова політика страховика. Види діяльності з розробки і здійснення кадрової політики. Концепція кадрової політики. Методи управління персоналом страхової компанії. Практична робота з персоналом страхової компанії. Управління соціальним розвитком колективу. Фінансовий аспект питання.

16. Особливості системи оплати праці в різних організаційних структурах. Почасова та відрядна системи оплати праці. Розподіл у системі оплати праці керівників та персоналу департаментів або управлінь страховика.

17. Комунікаційне та інформаційне забезпечення страхового менеджменту.

18. Мотивація персоналу. Нормативна та примусова мотивація. Система стимулювання персоналу. Ідеологічні, організаційні та економічні стимули. Зв'язок із фінансовими результатами.

19. Менеджмент організації врегулювання страхових претензій. Шахрайство зі страховими ресурсами.

20. Управління якістю страхового продукту як форм впливу на фінансовий результат.

21. Управління наданням окремих видів страхових послуг: управління їх розробкою, обсягом, структурою, якістю і реалізацією.

22. Договір страхування як основний інструмент реалізації страхового продукту добровільного та обов'язкового страхування. Аналіз. Перспективи вдосконалення.

23. Продуктові стратегії: розробка нового страхового продукту (товарна складова), продаж страхового продукту на нових ринках (ринкова складова).

24. Досягнення конкурентних переваг: економія витрат компанії та використання різних типів диверсифікації.
25. Менеджмент грошових потоків страховика.
26. Інноваційна діяльність страхової компанії та залучення ресурсів для цього.
27. Управління портфелем конкурентоспроможних страхових послуг.
28. Концепція М. Портера при визначенні середовища страхового продукту і його конкурентні можливості.
29. Аналіз страхового портфеля з використанням матриць Бостонської консультативної групи, фірми МакКінзі та інших.
30. Управління системою продажів страхових продуктів. Роль продажу страхових продуктів в розвитку страхової діяльності.
31. Особливості страхової послуги як товару. Закордонний досвід. Перспективи вдосконалення.
32. Поняття, типи й основні принципи функціонування системи продажу страхових продуктів.
33. Особливості ідентифікації й оцінювання ризиків страхової діяльності в т.ч. фінансових.
34. Організаційно-технічні та фінансово-договірні способи управління ризиками.
35. Особливості страхування і перестрахування ризиків діяльності страхової організації.
36. Повний цикл управління ризиками і особливості основних етапів його застосування.
37. Сутність, функції та склад фінансового менеджменту страхової компанії.
38. Оцінювання фінансових ресурсів страхової компанії, їх джерел і форм руху.
39. Аналіз страхових операцій, факторів управління ризиком і фінансовими результатами (прибутком і рентабельністю).
40. Планування фінансової діяльності страхової компанії. Контроль фінансових результатів страховика.
41. Податковий фінансовий менеджмент страхової діяльності.
42. Управління інвестиційним портфелем: розміщення страхових резервів, власних коштів та інвестиційна діяльність.
43. Управління платоспроможністю страховика. Фінансова надійність та безпека страхової компанії.
44. Управління формуванням та використанням прибутку.
45. Менеджмент фінансового моніторингу.

6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування

Методи навчання:

- для всіх видів занять: робота з літературою, пояснення, дискусія, демонстрування;
- для лекційних занять: лекція, ілюстрування, бесіда;
- для практичних та семінарських занять: практична робота, методи контролю і самоконтролю, фронтальне опитування, контрольні роботи, контрольні тестові роботи програмованого типу (перелік запитань і можливі варіанти відповідей).

Засобами діагностики і методами демонстрування результатів навчання є:

- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- командні проекти;
- презентації здобувачів та виступи на наукових заходах;
- захист курсової роботи;
- іспит.

7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення студента оцінюються за 100-бальною системою Університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного іспиту, а також окремо оцінки курсової роботи. У кожного компонента своя частка в загальній системі оцінок. Право здавати заключний іспит дається студенту, якій з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок набирає не менше 60 балів. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки іспиту (40 балів). Під компонентом проміжних оцінок розуміються поточні оцінки протягом семестру (активність, участь в дискусіях; виконання завдань та інше). Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) та набутих практичних навичок під час виконання завдань практичних робіт. Екзаменаційний білет заключного іспиту містить 3 теоретичних питання та одне практичне завдання. Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

Бали		Критерії оцінювання під час поточного контролю
денне	заоч	
4	6	Відповідь правильна, повна, логічна, містить аналіз, систематизацію, узагальнення, використані міжпредметні зв'язки, містить аргументовані висновки до завдання в т.ч ситуаційного.
3	4	Відповідь частково правильна, містить неточності, недостатньо обґрунтована, містить математичні неузгодження.
2	2	Відповідь має суттєві помилки, аргументи не сформульовані, використовуються невірна термінологія, математичних апарат хибний
1	1	Відповідь містить значну кількість суттєвих помилок, не обґрунтована, математичний апарат не використовується.
0	0	Студент не дає відповіді.

Поточний модульний контроль у форму тестування (2 заходи)

% вірних відповідей	100-90	80-70	60-50	40-30	20-10	0
бал	10	8	6	4	2	0

8. Критерії оцінювання результатів навчання.

		Денна форма		Заочна форма	
		Вид роботи	Балів макси- мально	Вид роботи	Балів макси- мально
ЗМ1	Тема 1.1	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	1.2	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	1.3	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	1.4	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	1.5	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	ПМК	Тест	10	Тест	-
ЗМ2	Тема 2.1	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	2.2	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	2.3	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	2.4	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	2.5	Практичне заняття	4	Практичне заняття	6
	ПМК	Тест	10	Тест	-
Іспит			40	Іспит	40
Сума максимально можлива за 10 тем, 2 заходи ПМК, іспит			100		100

Критерії оцінювання під час іспиту	
Сума балів за іспит складається із суми балів за кожну частину білету, що може бути максимально оцінена в 10 балів, тобто максимально можлива кількість балів на іспиті становить 40 балів.	
Кожна з 4 частин білету (3 теоретичних питання та практична задача) має однакову вагу у 10 балів.	
Бали	Теоретична складова.
10	Відповідь на теоретичне питання правильна, повна, логічна та яка містить аналіз, систематизацію, узагальнення, використані міжпредметні зв'язки, містить аргументовані висновки.
6	В цілому правильна відповідь, достатньо повна, логічна, але допущені нефундаментальні помилки та неточності у викладенні матеріалу.
4	Відповідь в основному правильна, відповідь, але яка містить ключові неточності та недостатньо обґрунтована.
2	Відповідь має вірне спрямування, але містить суттєві помилки, аргументи не сформульовані, використовуються невірна термінологія.
0	Студент не дає відповіді
Практична складова.	
10	Практична задача вирішена вірно, із використанням математичного апарату і має аргументовані висновки.
7	Практична задача вирішена в цілому вірно, але має неточності у причинно-наслідкових зв'язках висновків.
4	Практична задача вирішена із математичними неузгодженнями, але в цілому хід вирішення та аргументація вірні.
2	Практична задача, де вирішення спрямовано у вірному напрямку, але просування виконано із використанням хибного математичного апарату та за логічними неузгодженнями.
0	Відсутність вирішення.

Заохочувальні бали:

стаття у фаховому виданні+ 30 балів;
 участь у конференції (тези доповідей конференції).....+ 20 балів;
 участь у модернізації практичних робіт чи виконання завдань із
 удосконалення дидактичних матеріалів з дисципліни.....+ 10 балів.

Критерії оцінювання результатів виконання курсової роботи

Параметри оцінювання	Бали	Критерії
Поясню- вальна записка	40	Зміст роботи відповідає обраній темі; наявність чітко сформульованої проблеми; адекватність формулювання об'єкта, предмета, мети та задач дослідження; визначення ступеню розробленості проблеми дослідження; наявність посилань на використану літературу та відповідність оформлення роботи стандарту; адекватність обраних методів предмету

		дослідження, грамотне використання методів (процедура, обробка, інтерпретація результатів); використання математичних методів ; відповідність висновків меті та завданням дослідження. Робота виконувалась систематично та вчасно подана на перевірку науковому керівнику у відповідності із планом виконання курсової роботи.
	35	Зміст роботи відповідає обраній темі; наявність чітко сформульованої проблеми; адекватність формулювання об'єкта, предмета, мети та задач дослідження; визначення ступеню розробленості проблеми дослідження; наявність посилань на використану літературу та відповідність оформлення роботи стандарту; адекватність обраних методів предмету дослідження, грамотне використання методів (процедура, обробка, інтерпретація результатів); використання математичних методів; відповідність висновків меті та завданням дослідження. Робота виконувалась не систематично та подана на перевірку науковому керівнику з порушенням плану виконання курсової роботи.
	30	Зміст роботи відповідає обраній темі; але має поверхневий аналіз, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано. Робота виконувалась не систематично та подана на перевірку науковому керівнику з порушенням плану виконання курсової роботи.
	20	Робота, оформлена за вимогами, які пред'являються до курсових робіт, але має недостатньо критичний аналіз, матеріал викладено непослідовно та необґрунтовано. Основні тези роботи розкриті, але недостатньо обґрунтовані, нечітко сформульовано висновки, пропозиції і рекомендації.
	15	Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень і лише за допомогою викладача може виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.
	5	Робота не носить дослідницького характеру, не має аналізу і не відповідає вимогам, які пред'являються до курсових робіт. У роботі немає висновків або вони носять декларативний характер.
Ілюстра- тивна частина	20	Презентація гарно організована, доповідь супроводжується ілюстративними матеріалами, матеріали ілюстрації підготовлені відповідно до вимог

		що висуваються.
	15	Презентація гарно організована, доповідь супроводжується ілюстративними матеріалами, на які не завжди дано посилання у доповіді або ілюстративні матеріали оформлені з незначними зауваженнями.
	10	Ілюстративні матеріали низької якості, в організації презентації спостерігається невпевненість.
	5	Ілюстративні матеріали низької якості, в доповіді немає посилань на ілюстративні матеріали.
Захист роботи	40	Доповідь логічно побудована, студент чітко та стисло викладає основні результати дослідження, показує глибокі знання з питань теми, оперує даними дослідження, вносить пропозиції по темі дослідження, під час доповіді вміло використовує презентацію, впевнено і докладно відповідає на поставлені запитання.
	35	Студент спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження, дає правильні відповіді на всі запитання, але не завжди упевнений в аргументації, чи не завжди коректно її формулює.
	30	Студент спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження, належно обґрунтовує положення роботи, але допускає неточності у відповідях на запитання.
	25	Студент спроможний чітко та стисло викласти основні результати дослідження але допускає суттєві неточності у відповідях на запитання, не завжди належно обґрунтовує положення роботи.
	20	Студент невіпорядковано викладає основні результати дослідження, намагається дати відповідь на поставлені запитання і робить спроби аргументувати положення роботи.
	15	Студент невіпорядковано викладає основні результати дослідження робить спроби аргументувати положення роботи, надає неповні, поверхові, необґрунтовані відповіді на поставлені питання.
	10	Студент демонструє задовільні знання з теми дослідження, але не може впевнено й чітко відповісти на додаткові запитання членів комісії, та належно обґрунтувати положення роботи.
	5	Студент невіпорядковано викладає основні результати дослідження, не спроможний дати відповідь на запитання, відстоювати свою позицію.

Загальний підсумок оцінювання курсової роботи, балів

Пояснювальна записка	Ілюстративна частина	Захист роботи	Сума
до 40	до 20	до 40	До 100

9. Засоби навчання

Кейс-орієнтований ретроспективний, поточний та перспективний аналіз на базі релевантної інформаційно-аналітичної і мультимедійної в т.ч. інфографічної інформації порталу finance.ua

10. Рекомендовані джерела інформації з дисципліни «Страховий менеджмент»

Основна література

1. Зінченко А.І. Методичні вказівки до виконання курсових робіт з дисципліни «Страховий менеджмент» для спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», освітньо-кваліфікаційний ступінь «магістр». – Миколаїв: НУК, 2017. - 29 с

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функцій із державного регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.09.2019, №79-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-20#Text>

3. Страховий менеджмент: підручник / Ю.В. Алескерова, І.Ю. Салькова, Л.І. Федоришина. Вінниця: ВНАУ, 2019. – 295 с. <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/22261.pdf>

4. Страховий менеджмент: навч. посіб. / В. І. Аранчій, О. М. Остапенко, Т. М. Остапенко. – Полтава: ПДАА, 2018. – 252 с. https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3bac_finan/Strakhovyy-menedzhmentAranchiy-Ostapenko.pdf

5. Супрун А.А., Супрун Н.В. Страховий менеджмент: Навч. посібник. – Львів: Магнолія 2006, 2023. – 300 с.

Допоміжна

6. Война О.А. Економічний ризик. Математичні моделі та методи керування: Навч. посібник / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. — К. : ВПЦ "Київський університет", 2010. — 98с

7. Говорушко Т. А. Управління фінансовою діяльністю страхової компанії з метою забезпечення її ефективного розвитку : монографія / Т. А.

Говорушко, В. М. Стецюк, О. Ю. Толстенко. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 168 с.

8. Risk Management Essentials Paperback 554 p. – 2014 by The National Alliance for Insurance Education and Research. ISBN-10: 1878204777 ISBN-13: 978-1878204776

9. The Insurance Management Playbook: A Leader's Guide Paperback – July 26, 2014 by Maroun Mourad 420p. ISBN-10: 149428197X

12. Інформаційні ресурси

1. Офіційний ВЕБ-САЙТ Верховної Ради України - законодавство України. URL: <http://www.rada.gov.ua>

2. Офіційний ВЕБ-САЙТ Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua>

3. Офіційний ВЕБ-САЙТ Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>

4. Офіційний ВЕБ-САЙТ Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/>

5. Офіційний ВЕБ-САЙТ Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

6. Офіційний ВЕБ-САЙТ Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>

7. Офіційний ВЕБ-САЙТ Національного порталу відкритих даних <http://www.data.gov.ua/>

8. Інтернет журнал «Страхування». URL: <http://forinsurer.com>

Завдання для модульного контролю дисципліни «Страховий менеджмент»

Питання теоретичної частин модульного контролю для модуля 1.

1. Страхування як особливий вид підприємницької діяльності і перспективи його розвитку в Україні та світі.
2. Характеристика основних суб'єктів страхового підприємництва.
3. Класифікація в страхуванні та її використання в управлінні страховим бізнесом.
4. Управління активами акціонерної страхової компанії.
5. Особливості управління страховими товариствами з повною й додатковою відповідальністю та командитних товариств.
6. Товариства взаємного страхування та основні чинники, що гальмують їх розвиток в Україні.
7. Умови залучення іноземних інвесторів до розвитку страхової індустрії в Україні.
8. Вплив процесів глобалізації економіки на розвиток вітчизняного страхового ринку.
9. Управління процесом створення та реєстрації страхових організацій.
10. Зміст пакету необхідних документів і процедура ліцензування страхових організацій.
11. Зміст і функції страхового менеджменту.
12. Сутність та складові ресурсного потенціалу страхової організації.
13. Потенціал страховика та фактори ефективності його використання.
14. Життєвий цикл страхової організації і його вплив на управлінські процеси.
15. Лінійна структура управління організацією, її переваги й недоліки.
16. Функціональна структура управління організацією: переваги і недоліки.
17. Лінійно-функціональна структура управління як найбільш розповсюджена в страхуванні.
18. Лінійно-штабна структура управління страховою організацією, її переваги й недоліки.
19. Дивізійна структура управління страховою організацією, її переваги й недоліки.
20. Методи вибору ефективної структури управління: аналітичний, проектний, організаційний.
21. Управління кадровим забезпеченням страхових організацій.
22. Форми матеріального та морального заохочення персоналу страхових організацій.
23. Компетенція та порядок підготовки й проведення загальних зборів акціонерів страховика. Оформлення й реалізація їх рішень.

24. Спостережна рада. Рада директорів. Права та обов'язки цих органів.
25. Ревізійна комісія страховика, її права та обов'язки. Аудит страхових компаній.
26. Виконавчі органи управління страховою організацією та їх функції.
27. Особливості керівних органів у неакціонерних видах страхових організацій.
28. Ліга страхових організацій України та інші об'єднання страховиків, їх роль в управлінні страховою справою.
29. Функції й роль Держфінпослуг у забезпеченні нагляду за страховою діяльністю.
30. Стратегічний менеджмент як процес, його структура й зміст основних елементів та етапів у страхуванні.
31. Стратегія страхової організації як генеральна програма дій.
32. Процес розробки стратегії страхової організації.
33. Визначення місії, цілей та завдань страховика.
34. Управління бізнес-процесами в страхуванні.
35. Реструктуризація страховиків. Визначення доцільності об'єднання (поглинання) компаній.
36. Управління інноваційними процесами в страхуванні.
37. Бізнес-план: структура та характеристика його окремих розділів.
38. Порядок опрацювання, розгляду і затвердження бізнес-плану
39. Шляхи вдосконалення змісту й технології опрацювання та реалізації бізнес-плану.
40. Особливості бюджетування в страховій організації.
41. Комунікації в сучасній страховій організації: сутність, елементи й етапи комунікаційного процесу.
42. Основні цілі та завдання інформаційних систем в управлінні страховою організацією.
43. Програмний комплекс страхової компанії: задачі, цілі, механізм функціонування, роль у формуванні ефективних бізнес-процесів та прийнятті управлінських рішень.
44. Інформаційний супровід договорів у сфері страхування.
45. Персоніфікований (індивідуальний) облік договорів страхування життя.
46. Формування баз даних і управління їх використанням у страхових організаціях.
47. Електронна база даних з автотранспортного страхування при МТСБУ. Система електронного обміну даними.
48. Страхова статистика та бухгалтерський облік як інструменти управління.
49. Комерційна таємниця та способи її забезпечення в страхових організаціях.

50. Публікація звітності на іншій інформації. Взаємовідносини страховиків із засобами масової інформації.
51. Шляхи вдосконалення інформаційної системи страховика.
52. Сутність і завдання страхового маркетингу.
53. Маркетингова служба страховика та її функції.
54. Маркетингові дослідження: завдання, види та форми.
55. Методи збору та аналізу інформації про споживачів страхових послуг та конкурентів. Оцінка рівня конкуренції на ринку страхових послуг.
56. Розробка та просування нових видів страхових послуг
57. Зміст плану маркетингу
58. Управління рекламною діяльністю.
59. Побудова ефективної системи продажу: канали та мотивація надання страхових послуг.
60. Управління прямими продажами: через головний офіс та відокремлені структурні підрозділи
61. Страхові агенти, їх класифікація та основні функції.
62. Страхові та перестрахові брокери: функції та організація діяльності.
63. Винагорода страховим посередникам.
64. Нові форми страхового посередництва.

Питання теоретичної частин модульного контролю для модуля 2.

65. Поняття і класифікація ризиків.
66. Ознаки ризиків, що можуть бути прийняті на страхування.
67. Організація відбору ризиків на страхування.
68. Управління відбором ризиків на страхування з метою формування та забезпечення збалансованості страхового портфеля.
69. Тарифікація. Побудова тарифікаційної системи.
70. Страховий тариф як ціна за страхову послугу. Структура тарифу.
71. Основні методологічні підходи здійснення актуарних розрахунків.
72. Тарифна політика, її цілі та принципи.
73. Складові й основні завдання андерайтингу. Вимоги до управління андерайтингом.
74. Ідентифікація ризиків. Основні завдання: виявлення можливих ризиків та визначення причин імовірності їх настання.
75. Джерела й способи отримання необхідної інформації для проведення ідентифікації ризиків.
76. Методи кількісного і якісного аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, що формують причини, і величину ризиків.
77. Методика визначення та характеристика показників: ймовірності або частоти збитку, очікуваного значення збитку, максимального збитку та відхилень фактичних результатів від очікуваних.
78. Контроль за ризиком. Врахування факторів територіальної та часової розкладки ризиків. Доцільність перестраховування ризиків.

79. Служба врегулювання претензій: її завдання та місце в страховій компанії.
80. Процедура та етапи врегулювання страхових претензій.
81. Дії сторін договору в разі настання страхового випадку.
82. Залучення аварійних комісарів та інших експертів для з'ясування причин настання страхового випадку та розміру завданої шкоди.
83. Документальне оформлення страхової претензії. Розрахунок страхових виплат.
84. Технологія перевірки достовірності страхового випадку й нанесення ним шкоди страхувальнику. Форми страхових виплат.
85. Порядок урегулювання збитків у різних видах страхування.
86. Особливості виплат страхових сум за договорами зі страхування життя.
87. Оформлення страховиками регресних позовів.
88. Формування ефективної служби безпеки та механізм її взаємодії з іншими підрозділами страхової компанії.
89. Грошовий потік як сукупність розподілених у часі надходжень і виплат коштів, які генерують діяльність суб'єкта господарювання.
90. Фактори, що зумовлюють особливості грошових потоків у страхових організаціях.
91. Види грошових потоків: вхідний, внутрішній і вихідний. Моделі грошових потоків страховика.
92. Грошові потоки в операційній діяльності страховика.
93. Організація управління процесом мобілізації доходів страховика.
94. Зароблена страхова премія: сутність та порядок визначення.
95. Управління витратами страховика.
96. Управління процесом формування та розподілу прибутку страхової організації.
97. Грошові надходження й витрати зумовлені інвестиційною і фінансовою діяльністю страховика
98. Поняття фінансової надійності страховика та методи її забезпечення.
99. Вплив тарифної політики страховика на фінансові результати.
100. Роль перестраховувальних програм у збалансуванні страхового портфелю.
101. Поняття технічних резервів. Склад технічних резервів згідно із Законом України «Про страхування».
102. Резерв незароблених премій та порядок його формування.
103. Види резерву збитків та порядок їх формування.
104. Резерв коливань збитковості та порядок його формування.
105. Резерв катастроф та порядок його створення
106. Управління інвестиційною діяльністю страховика.
107. Управління інвестиційним портфелем та оцінка його ефективності.
108. Зміст і порядок державного регулювання розміщення страхових резервів.

- 109. Нормативи та напрямки розміщення страхових резервів.
- 110. Принципи розміщення та інвестування тимчасово вільних коштів страхових резервів.
- 111. Управління платоспроможністю страховика та умови її забезпечення.
- 112. Статутний фонд страховика, вимоги до розміру, джерела його формування.
- 113. Гарантійний фонд. Вільні резерви страховика.
- 114. Оцінка структури активів та пасивів страховика.
- 115. Управління структурою дебіторської та кредиторської заборгованості.
- 116. Показники фінансової стійкості страховика, методика їх розрахунку та характеристика.
- 117. Показники ліквідності, методика їх розрахунку та характеристика.
- 118. Нормативні показники діяльності страхової компанії та їх роль у забезпеченні рентабельної роботи страховика.
- 119. Ризики в інвестиційній та фінансовій діяльності страховика.
- 120. Особливості антикризового управління в страхових організаціях.