

УДК 338.242

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-18>

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ: СУТНІСНИЙ СКЛАДНИК ТА СУЧАСНИЙ СТАН СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF INSURANCE COMPANIES: ESSENTIAL COMPONENT AND CURRENT STATE OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE

Дядюра К.В.

студентка,

Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Янковський В.А.

асистент кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Diadiura Karyna

Mykhailo Tuhan-Baranovskyi

Donetsk National university of Economics and Trade

Yankovskyi Valerii

Mykhailo Tuhan-Baranovskyi

Donetsk National university of Economics and Trade

У статті розглядається сучасний стан страхового ринку України. систематизовано дефініції науковців щодо поняття «антикризове управління». Наведено власне визначення поняття, антикризове управління компанією (підприємством): це багатогранна система управління, яка складається зі специфічних методів та інструментів, за допомогою яких забезпечуються ідентифікація, аналіз та мінімізація або нейтралізація впливу ризиків екзогенного та ендогенного середовища на діяльність підприємства, а також має на меті поліпшення його фінансової стійкості та підвищення рівня розвитку у довгостроковій перспективі. Проведено аналіз структури страхового ринку України та основних показників, які характеризують його стан, за 2017–2019 рр. Представлено систему антикризового управління страховими компаніями, яка включає у себе механізм, котрий розкриває цілі, функції та методи для забезпечення фінансової стійкості страхових компаній. Виявлено існуючі недоліки, які погіршують рівень конкурентоспроможності страхового ринку України, запропоновано подальші кроки щодо їх мінімізації, які здатні підвищити рівень розвитку страхового ринку України у найближчій перспективі.

Ключові слова: страхова компанія, антикризове управління, ризик, страховий ринок, криза, Національний банк України, страхові премії, страхові виплати, фінансова стійкість.

В статье рассматривается современное состояние страхового рынка Украины. Систематизированы дефиниции ученых относительно понятия «антикризисное управление». Приведено собственное определение понятия, антикризисное управление компанией (предприятием): это многогранная система управления, состоящая из специфических методов и инструментов, с помощью которых обеспечиваются идентификация, анализ и минимизация или нейтрализация влияния рисков экзогенного и эндогенного характера на деятельность предприятия, а также имеет целью улучшение его финансовой устойчивости и повышение уровня развития в долгосрочной перспективе. Проведен анализ структуры страхового рынка Украины и основных показателей, характеризующих его состояние, за 2017–2019 гг. Представлена система антикризисного управления страховыми компаниями, которая включает в себя механизм,

раскрывающий цели, функции и методы для обеспечения финансовой устойчивости страховых компаний. Обнаружены существующие недостатки, которые ухудшают уровень конкурентоспособности страхового рынка Украины, предложены дальнейшие шаги по их минимизации, способные повысить уровень развития страхового рынка Украины в ближайшей перспективе.

Ключевые слова: страховая компания, антикризисное управление, риск, страховой рынок, кризис, Национальный банк Украины, страховые премии, страховые выплаты, финансовая устойчивость.

The article considers the current state of the insurance market of Ukraine. The definitions of scientists on the concept of "crisis management" were systematized. The definition of the concept is given, namely crisis management of the company (enterprise) is a multifaceted management system which consists of specific methods and tools by means of which identification, analysis and minimization or neutralization of influence of risks of exogenous and endogenous environments on enterprise activity is provided. In order to improve its financial stability and increase the level of development in the long run.

An analysis of the structure of the insurance market of Ukraine and the main indicators that characterize its condition for 2017–2019. It was determined that there is a decrease in the number of insurers operating in the insurance market of Ukraine, so as of 9 months of 2020 their number is 215, which is 18 companies or 7.7% less than in 2019. The main reasons for the closure are not conducting insurance business for more than 6 months in accordance with current legislation and the decision to hand over (cancel) licenses (due to low demand from the population for insurance services).

The system of anti-crisis management of insurance companies is presented, which includes a mechanism that reveals the goals, functions and methods to ensure the financial stability of insurance companies. Thus, the object of the crisis management system is financial and economic risks (failure to receive insurance premiums, inability to pay insurance premiums to customers in the long run, capital and asset issues, etc.). The article presents the methods and their essential component, which are included in the system of crisis management of insurance companies: rehabilitation; downsizing; liquidation; merger; modernization; restructuring; regularization; diversification; reengineering.

The existing shortcomings that worsen the level of competitiveness of the insurance market of Ukraine are identified, further steps are proposed to minimize them. The introduction of a crisis management system will enable insurance companies to respond more flexibly to the impact of risks and improve their financial stability and increase the level of development of the entire insurance market in the long run.

Key words: insurance company, crisis management, risk, insurance market, crisis, National Bank of Ukraine, insurance premiums, insurance payments, financial stability.

Постановка проблеми. Сьогодні діяльність страхових компаній в Україні у цілому знаходиться під впливом низки негативних чинників, а саме недосконалості чинного законодавства, недостатнього рівня державної регуляторної політики, низького рівня довіри з боку населення до страхових послуг. Глобальна економічна криза чинить свій негативний вплив на діяльність та фінансову стійкість страховиків. Перед менеджментом страхових компаній постає завдання створення або оптимізації системи антикризового управління для попередньої ідентифікації та оцінки впливу ризиків зовнішнього та внутрішнього характеру і прогнозування вірогідності банкрутства та мінімізації настання такого варіанту.

Актуальним у цьому разі є створення системи антикризового управління страховою компанією для забезпечення оптимального рівня фінансової стійкості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню регулювання діяльності страхових компаній та антикризового управління присвячено праці багатьох учених, серед яких – В.Д. Базилевич, І.О. Бланк, С.А. Ачкасова, С.С. Осадець, О.Д. Вовчак, Л.О. Лігоненко, Л.С. Ситник, Н.О. Слободянюк, О.О. Шевчук та ін. Разом із тим недостатньо вирішеними залишаються питання роз-

роблення ефективної моделі антикризового управління, враховуючі останні тенденції, які відбуваються на страховому ринку, тому постає питання проведення додаткових досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження сутнісного складника антикризового управління, визначення основних тенденцій, які відбуваються на страховому ринку України, розроблення ефективних кроків зі створення моделі антикризового управління страховими компаніями є одними з невирішених завдань, що потребують більш детальної уваги.

Постановка завдання. Метою даної статті є розкриття сутності антикризового управління, дослідження сучасного стану страхового ринку України, визначення недоліків у діяльності вітчизняних страховиків та запропонування кроків із підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Першочерговим завданням для досягнення мети дослідження є здійснення аналізу поняття «антикризове управління».

У табл. 1 представлено дефініції поняття «антикризове управління».

Можна зазначити, що частина науковців визначає здатність антикризового управління

Дефініції поняття «антикризове управління»

№	Автор	Визначення поняття «антикризове управління»	Сутнісний складник
1	В. Василенко	«це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку» [1]	управління, криза, аналіз симптомів, розвиток
2	І. Бланк	«система принципів та методів розроблення й реалізації спеціальних управлінських рішень, які спрямовані на попередження та подолання фінансових криз підприємства, а також мінімізацію їх негативних наслідків» [2]	спеціальні управлінські рішення, попередження, фінансова криза, мінімізація
3	О. Терещенко	«це застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дають змогу забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи» [3]	управління фінансами, зовнішні та внутрішні ризики, профілактика, нейтралізація, криза
4	Л. Лігоненко	«це спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства» [4]	управління, оперативне виявлення, кризовий стан, відновлення життєздатності, підприємства, банкрутство
5	Н. Захаренко	«сукупність (комплекс, система) конкретних знань та результатів аналізу практичного досвіду, які спрямовані на оптимізацію механізмів діяльності (функціонування) підприємства, виявлення прихованих його ресурсів і формування потенціалу розвитку для попередження і/або подолання кризи» [5]	система, оптимізація механізмів діяльності, розвиток, попередження, криза
6	Л. Ситник	«це здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників із передбачення кризи, добиватися ефективності їх праці в екстремальних умовах» [6]	оптимальні шляхи, кризова ситуація, координування діяльності, передбачення кризи, екстремальні умови
7	І. Шварц	«планування та проведення заходів зі збереження та покращення базисних показників сталості та розвитку на підприємстві, а також створення моніторингової системи аналізу відповідних показників» [7]	планування, збереження та покращення, розвиток, моніторингова система
8	І. Щербань	«складна система, орієнтована на запобігання виникненню кризових явищ та усунення несприятливого впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, що дає змогу зберегти і збільшити конкурентні переваги підприємства завдяки переважно власним ресурсам» [8]	система, запобігання, зовнішнє та внутрішнє середовище, конкурентні переваги, власні ресурси

Джерело: складено авторами на основі [1–8]

попередити вплив кризових явищ та за рахунок використання спеціальних методів та інструментів забезпечити компаніям стійкий розвиток на довгострокову перспективу (В. Василенко, О. Терещенко, Л. Лігоненко, І. Шварц). Інша частина підкреслює значимість системного (комплексного) характеру впровадження антикризового управління на підприємстві та визначає, що цей комплекс дій здатен запобігти впливу ризиків на діяльність підприємств та підвищити рівень їхньої фінансової стійкості (І. Бланк, Н. Захаренко, І. Щербань).

Виходячи з вищезазначеного, вважаємо, що антикризове управління компанією (підприєм-

ством) – це багатогранна система управління, яка складається зі специфічних методів та інструментів, за допомогою яких забезпечується ідентифікація, аналіз та мінімізація або нейтралізація впливу ризиків екзогенного та ендегенного середовища на діяльність підприємства, а також має на меті поліпшення його фінансової стійкості та підвищення рівня розвитку у довгостроковій перспективі.

Для визначення сучасного стану страхового ринку України важливим є проведення аналізу структури самого ринку та основних показників його діяльності. Так, у табл. 2 представлено кількість страховиків України за

Таблиця 2

Кількість страхових компаній в Україні за 2018–2020 рр.

Кількість страхових компаній	Станом на 31.12.2018	Станом на 31.12.2019	Станом за 9 місяців 2020	Абсолютне відхилення 2020/2019
СК «non-Life»	251	210	195	-15
СК «Life»	30	23	20	-3
Загальна кількість	281	233	215	-18

Джерело: складено за [9]

2018–2020 рр., у табл. 3 наведено показники діяльності страхового ринку України та його динаміку за 2017–2019 рр.

Виходячи з даних табл. 2, можна констатувати зменшення кількості страховиків, які діють на страховому ринку України: станом за 9 місяців 2020 р. їх кількість становить 215, що на 18 компаній, або на 7,7%, менше, ніж у 2019 р. Якщо порівнювати тенденцію 2020 р. з 2018 р., то кількість СК «Life» зменшилася на 10 компаній, або на 33,3%, а кількість СК «non-Life» – на 56 компаній, або на 22,3%. Основними причинами закриття є неведення страхової діяльності понад шість місяців згідно з чинним законодавством та прийняття рішення здати (анулювати) ліцензії (пояснюється низьким попитом із боку населення до страхових послуг).

Виходячи з даних табл. 3, можна зазначити, що прослідковується негативна тенденція. За 2019 р. частка валових страхових премій у відношенні до ВВП становила 1,3%, що на 0,1% менше порівняно з 2018 р., частка чистих страхових премій у відношенні до ВВП залишилася на рівні 2018 р. та становила 1,0%.

Протягом досліджуваного періоду негативна тенденція прослідковується у зменшенні кількості укладених договорів – на 4 153,8 тис одиниць, що становить 2,1%, кількість укладених договорів страхування від нещасних випадків – на 3 507,5 тис одиниць (на 9,3%), кількості укладених договорів з обов'язкового страхування – на 6 369,1 тис одиниць (на 4,8%) за рахунок зменшення кількості договорів страхування від нещасних випадків на транспорті на 6 929,9 тис одиниць (5,6%). При цьому прослідковується позитивна тенденція за кількістю договорів із добровільного страхування – на 330,4 тис одиниць (на 0,5%), у тому числі зросла кількість укладених договорів страхування медичних витрат – на 2 023,9 тис одиниць (на 45,4%), кількість укладених договорів страхування відповідальності перед третіми особами зросла на 942,0 тис одиниць (на 58,6%) [9].

Аналізуючи показники страхової діяльності, можна зазначити, що валові страхові премії за 2019 р. зросли на 3 633,7 млн грн, або на 7,5%, порівняно з 2018 р. Валові страхові виплати також зросли у 2019 р. порівняно з 2018 р. (на 11,5%), але валові страхові виплати зі страхування життя, навпаки, впали на 18,3%. Чисті страхові премії та виплати мають тенденцію

до зростання. Так, у 2019 р. премії зросли на 5 143,7 млн грн, або на 15%, виплати, своєю чергою, зросли на 1 608,05 млн грн, або на 12,9%. Рівень чистих виплат у 2019 р. становив 35,5%, що на 0,6% менше, ніж у 2018 р.

Страхові резерви компаній за 2019 р. зросли на 2 583,2 млн грн, або на 9,6%, порівняно з 2018 р., резерви зі страхування життя, своєю чергою, зросли на 938,6 млн грн, або на 10,1%, технічні резерви – на 1 644,6 млн грн, або на 9,3%. Активи для формування страхових резервів зросли на 3 943,4 млн грн, або на 9,7%.

На рис. 1 представлено розроблену систему антикризового управління страховими компаніями. До суб'єктів системи антикризового управління страховими компаніями можна віднести правління компанії, фінансових менеджерів (антикризовий менеджмент) та державного регулятора (Національний банк України, далі – НБУ).

Об'єктом системи антикризового управління є фінансово-економічні ризики (недоотримання страхових премій, неспроможність виплачувати страхові премії клієнтам у довгостроковій перспективі, питання капіталу та активів тощо).

До механізму антикризового управління страховими компаніями можна віднести такі структурні елементи: ціль системи, функції та методи.

Ціллю системи антикризового управління страховиками є ідентифікація, аналіз, мінімізація та/або нейтралізація впливу ризиків екзогенного та ендогенного середовища на діяльність страхової компанії, а також поліпшення фінансової стійкості та підвищення рівня розвитку у довгостроковій перспективі.

До функцій антикризового управління страховими компаніями можна віднести: аналіз (попередня оцінка процесу здійснення основної діяльності компанії); планування; контроль (порівняння фактичних результатів від своєї основної діяльності із запланованими показниками та аналіз можливих відхилень); стимулювання (розроблення заходів для поліпшення рівня економічної безпеки та страхового портфелю компанії).

Ураховуючи напрацювання інших науковців, вважаємо актуальним включення таких методів до системи антикризового управління страховими компаніями: санація; даунсайзинг (метод, який дає змогу компанії пристосуватися до умов

Показники діяльності страхового ринку України за 2017–2019 рр.

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Темп приросту	
				2018/2017	2019/2018
				%	%
Кількість договорів страхування, укладених протягом звітного періоду, тис одиниць					
Кількість договорів, окрім договорів з обов'язкового страхування від нещасних випадків на транспорті, у тому числі:	70 658,2	77 495,0	80 271,1	9,7	3,6
- зі страхувальниками – фізичними особами	66 915,2	72 460,2	73 440,1	8,3	1,4
Кількість договорів з обов'язкового особистого страхування від нещасних випадків на транспорті	114 824,7	123 582,5	116 652,6	7,63	-5,6
Страхова діяльність, млн грн					
Валові страхові премії, у тому числі:	43 431,8	49 367,5	53 001,2	13,7	7,54
зі страхування життя	2 913,7	3 906,1	4 624,0	34,1	18,5
Валові страхові виплати, у тому числі:	10 536,8	12 863,4	14 338,3	22,1	11,5
зі страхування життя	556,3	704,9	575,9	26,7	-18,3
Рівень валових виплат, %	24,3%	26,1%	27,1%	-	-
Чисті страхові премії	28 494,4	34 424,3	39 568,0	20,8	15,0
Чисті страхові виплати	10 256,9	12 432,6	14 040,65	21,2	12,9
Рівень чистих виплат, %	36,0%	36,1%	35,5%	-	-
Перестраховування, млн грн					
Сплачено на перестраховування, у тому числі:	18 333,6	17 940,7	16 713,4	-2,1	-6,8
- перестраховикам-резидентам	14 937,4	14 943,2	13 415,2	0,04	-10,2
-перестраховикам-нерезидентам	3 396,2	2 997,5	3 298,2	-11,7	10,0
Виплати, компенсовані перестраховиками, у тому числі:	1 208,2	2 459,0	2 508,2	103,5	2,0
- перестраховиками-резидентами	280,0	430,8	297,8	53,9	-30,9
- перестраховиками-нерезидентами	928,2	2 028,2	2 210,4	118,5	9,0
Отримані страхові премії від перестраховальників нерезидентів	46,1	48,4	56,9	5	17,4
Виплати, компенсовані перестраховальникам-нерезидентам	13,8	44,4	8,9	221,7	-80,0
Страхові резерви, млн грн					
Обсяг сформованих страхових резервів	22 864,4	26 975,6	29 558,8	18	9,6
- резерви зі страхування життя	8 389,6	9 335,1	10 273,7	11,3	10,1
- технічні резерви	14 474,8	17 640,5	19 285,1	21,9	9,3
Активи страховиків та статутний капітал, млн грн					
Загальні активи страховиків (згідно з формою 1 (П(С)БО 2))	57 381,0	63 493,3	63 866,8	10,7	0,6
Активи, визначені ст. 31 Закону України «Про страхування» для представлення коштів страхових резервів	36 084,6	40 666,5	44 609,9	12,7	9,7
Обсяг сплачених статутних капіталів	12 831,3	12 636,6	11 066,1	-1,5	-12,4

Джерело: складено за [9]

зовнішнього та внутрішнього середовища шляхом ліквідації деяких підрозділів та чисельності персоналу для відповідності реального попиту на страхові послуги та ринкових можливостей); ліквідація; злиття; модернізація; реструктуризація; регуляризація (механізм сучасного управління компанією, який проявляється у створенні комплексної системи фінансового контролю, системи управлінського обліку і стратегічного планування та ін.); диверсифікація (створення

ефективної системи перестраховування страхових ризиків компанії та оптимізація страхового портфелю); реінжиніринг (скорочення зайвих операцій у страхових-процесах, підвищення продуктивності праці серед персоналу, зменшення часу обслуговування клієнтів за одночасного збільшення якості наданих послуг) та ін. [10].

Виділимо проблеми, які існують на страховому ринку України:

- недосконала система оцінки платоспроможності страхових компаній, яка не відповідає до кінця європейській системі Solvency I та II, що, своєю чергою, не дає здійснити своєчасні дії щодо проблем із платоспроможністю;
- недосконала регуляторна політика з боку державних органів влади;
- вітчизняні страхові компанії не мають чітких бізнес-планів та моделей розвитку;
- недосконалий процес відображення фінансових результатів, через що виникає проблема формування страхових тарифів, які часто є економічно не обґрунтованими;
- відсутній дієвий механізм гарантування страхових виплат за договорами дострокового страхування життя;
- неринкова поведінка деяких страховиків та низька фінансова грамотність громадян, через що довіра до компаній та попит на страхові послуги знаходиться на низькому рівні, тощо.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних страхових компаній варто зробити такі кроки:

- внесення змін до чинного законодавства щодо питання посилення стандартів ліцензування для страхових компаній;
- розроблення нової системи оцінки платоспроможності та виявлення ризиків для страхових компаній з урахуванням європейської практики а саме норм Solvency II;
- установлення вимог на законодавчому рівні до корпоративного управління, особливо в питанні оцінки ризиків, управління ліквідністю, інвестиційної діяльності, операційного ризик-менеджменту;
- НБУ підготувати зміни до чинних нормативно-правових актів щодо підвищення ефективності пруденційного нагляду, забезпечення прав страхувальників та процесу оподаткування страхових компаній;
- здійснити зміни у чинне законодавство щодо встановлення вимог до публікування фінансової звітності відповідно до МСФЗ;
- регулятору розробити процедуру реорганізації та поновлення діяльності для страхових компаній;
- державним органам влади (НБУ) розробити стратегію щодо підвищення рівня фінан-

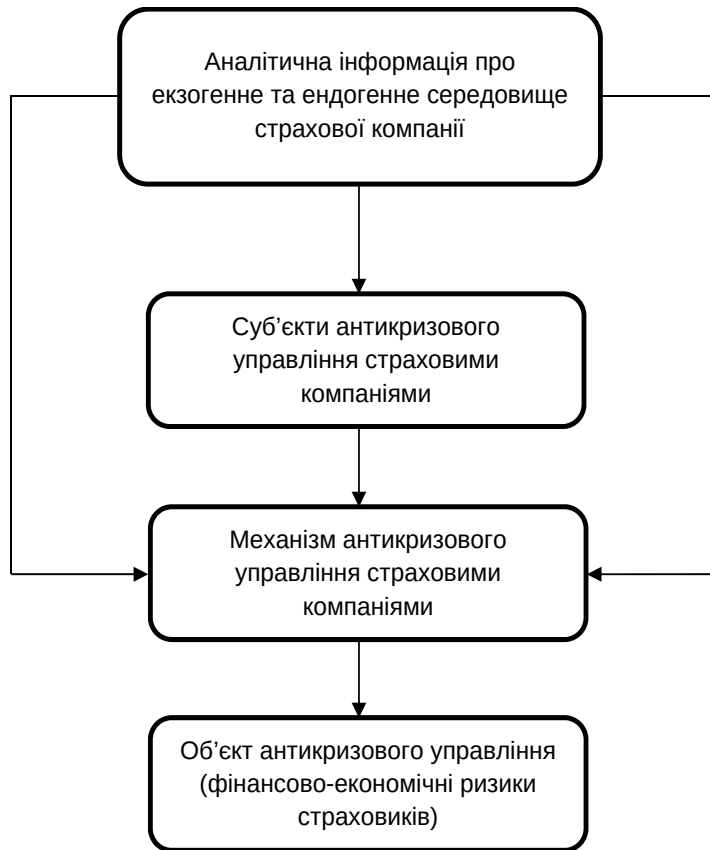


Рис. 1. Система антикризового управління страховими компаніями

Джерело: авторська розробка

сової грамотності серед населення, особливо в частині сектору страхування.

Висновки. Таким чином, можна зазначити, що проведене дослідження дало змогу систематизувати дефініції науковців щодо поняття «антикризове управління» та надати авторське визначення, відзначити останні тенденції, які простежуються на страховому ринку України, та зазначити кроки з підвищення рівня його конкурентоспроможності. Запровадження системи антикризового управління дасть змогу страховим компаніям більш ефективно реагувати на вплив ризиків, поліпшити свою фінансову стійкість та підвищити рівень розвитку усього страхового ринку в довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник ; 2-е вид., випр. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 504 с.
2. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев : Эльга, Ника-центр, 2004. 784 с.
3. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 560 с.
4. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : підручник. Київ : КНТЕУ, 2005. 824 с.
5. Захаренко Н.С. Антикризове управління підприємством на основі класифікації криз та факторів їх виявлення. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Економічні науки.* 2010. Вип. 20. С. 60–62.

6. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 504 с.

7. Шварц І.В. Проблеми антикризового управління підприємством в Україні: класифікація та шляхи подолання. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2005. Вип. 208. Т. 2. С. 594–598.

8. Погребняк А.Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 300–310.

9. Офіційний сайт страхового журналу «Фориншурер». URL: <http://www.forinsurer.com> (дата звернення: 01.02.2021).

10. Слободянюк Н.О., Янковський В.А., Огоновська А.О. Моделювання системи антикризового управління страховими компаніями України в умовах нестійкого розвитку економіки. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4–2(43). С. 124–129.

11. Діденко Є.О., Фесюн А.С. Теоретико-методичні засади антикризового управління підприємствами. *Економіка та держава. Економічна наука*. 2018. № 11. С. 90–96.

REFERENCES:

1. Vasylenko V. (2005) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)

2. Blank I. (2004) Upravlenye fyansovoi bezopasnostiu predpriyatiya [Management of financial security of the enterprise]. Kyiv: Elha, Nyka-tsestr. (in Russian)

3. Tereshchenko O. (2004) Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi [Anti-crisis financial management at the enterprise: tutorial]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

4. Lihonenko L. (2005) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management of the enterprise]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)

5. Zakharenko N. (2010) Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom na osnovi klasyfikatsii kryz ta faktoriv yikh vyavlennia [Anti-crisis management of the enterprise on the basis of classification of crises and factors of their detection]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, issue. 20, pp. 60–62.

6. Sytnyk L. (2000) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom [Organizational and economic mechanism of crisis management of the enterprise]. Donetsk: ІЕП НАН України. (in Ukrainian)

7. Shvarts I. (2005) Problemy antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom v Ukraini: klasyfikatsiia ta shliakhy podolannia [Problems of anti-crisis enterprise management in Ukraine: classification and ways to overcome]. *Економіка: проблеми теорії та практики*, issue. 208. vol. 2. pp. 594–598.

8. Pohrebniak A. (2015) Sutnist skladovykh elementiv mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia na promyslovomu pidpriemstvi [The essence of the components of the mechanism of crisis management in an industrial enterprise]. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, issue 12. pp. 300–310.

9. Ofitsiynyi sait strakhovoho zhurnalu Forynshurer [Official site of the insurance magazine Forinsurer]. Available at: <http://www.forinsurer.com> (accessed 01 February 2021).

10. Slobodyanyuk N., Yankovskyi V., Ogonovskaya A. (2017). Modeliuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia strakhovymy kompaniiamy Ukrainy v umovakh nestiikoho rozvytku ekonomiky [Modeling of the system of anti-crisis management of insurance companies of Ukraine in the conditions of unstable development of economy]. *Бізнес-навігатор*, issue. 4–2 (43). pp. 124–129.

11. Didenko Ye., Fesiun A. (2018). Teoretyko-metodychni zasady antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy [Theoretical and methodological principles of crisis management of enterprises]. *Економіка та держава. Економічна наука*, issue. 11, pp. 90–96.