

Брюховецька Ірина Олександрівна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1469-1485>

Iryna Briukhovetska

Private Joint-Stock Company "Higher education institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ: ПРОБЛЕМИ УЗГОДЖЕННЯ НА СТРАТЕГІЧНОМУ, ТАКТИЧНОМУ ТА ОПЕРАЦІЙНОМУ РІВНЯХ

INTERNAL CONTROL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AN INSURANCE ORGANIZATION: CHALLENGES OF ALIGNMENT AT THE STRATEGIC, TACTICAL, AND OPERATIONAL LEVELS

Анотація. Стаття присвячена комплексному аналізу внутрішнього контролю в системі управління страховою організацією та виявленню проблем його узгодження на стратегічному, тактичному й операційному рівнях. Розкрито сутність внутрішнього контролю. Охарактеризовано ключові функції контролю на кожному рівні управління: формування стратегії та ризик-апетиту, управління продуктами й тарифами, оперативне супроводження договорів і врегулювання збитків. Визначено основні проблеми узгодження контролю між рівнями, зокрема різні горизонти планування, інформаційні розриви, конфлікти інтересів, фрагментованість ризик-менеджменту, недостатню координацію аудиту, комплаєнсу та операційних служб, відмінності у цифровій зрілості та вплив людського фактора. Обґрунтовано, що синхронізація процедур контролю є ключовою умовою підвищення ефективності управління страховою компанією.

Ключові слова: страхування, страхова організація, внутрішній контроль, Solvency, внутрішній аудит.

Summary. The article presents an in-depth examination of the internal control system within insurance companies, emphasizing its multidimensional nature and the significant challenges associated with aligning control mechanisms across strategic, tactical, and operational levels of management. Internal control is conceptualized as an integrated framework that ensures the effectiveness of business processes, the accuracy and transparency of financial information, the protection of assets, compliance with regulatory requirements, and the mitigation of insurance-specific risks. At the strategic level, internal control facilitates the formulation and monitoring of long-term objectives, risk appetite, corporate governance standards, investment policies, and alignment with regulatory frameworks such as Solvency II, IAIS principles, and national supervisory guidelines. At the tactical level, internal control focuses on medium-term decisions related to pricing, underwriting, reserving, portfolio management, and investment limits. This includes the validation of actuarial models, assessment of product profitability, monitoring of technical reserves, and ensuring consistency. Tactical internal control plays a key role in preventing excessive risk-taking, maintaining tariff adequacy, and ensuring that underwriting practices remain aligned with the company's overall risk profile. The operational level encompasses daily control over policy issuance, claims handling, customer data management, compliance with KYC/AML procedures, accuracy of internal databases, and adherence to established workflows by front-line employees and intermediaries. Operational control ensures the quality of documentation, timely detection of errors or fraud, and overall process reliability. These discrepancies often lead to inefficiencies, increased losses, delayed reaction to emerging risks, and weakened strategic performance. The analysis demonstrates that the effectiveness of internal control largely depends on coordination among audit, compliance, risk management, financial control, and operational departments.

Keywords: insurance, insurance company, internal control, Solvency, internal audit.

Постановка проблеми. Функціонування страхових організацій в умовах зростання ринкових ризиків, посилення регуляторних вимог та ускладнення бізнес-процесів вимагає формування ефективної системи внутрішнього контролю, здатної забезпечити стабільність, прозорість та керованість страхової діяльності. Однак внутрішній контроль у страхових компаніях є багаторівневим та охоплює стратегічні, тактичні та операційні аспекти управління, кожен із яких має власні цілі, інструменти та горизонти планування. Через це виникає низка проблем, пов'язаних із відсутністю належної узгодженості між рівнями управління, фрагментацією контрольних функцій, інформаційними розривами, конфліктами інтересів та різним трактуванням ризиків.

Невідповідність між стратегічними цілями, тактичними рішеннями й щоденними операційними процесами ускладнює реалізацію єдиної політики ризиків, призводить до зниження якості андеррайтингу, збільшення збитковості та зростання операційних помилок. Водночас сучасні стандарти регулювання, включаючи вимоги Solvency та рекомендації IAIS, підсилюють вимоги до ефективності внутрішнього контролю та інтегрованості його механізмів. Таким чином, існує потреба у всебічному дослідженні проблем узгодження внутрішнього контролю між рівнями управління страховою організацією та обґрунтуванні підходів до підвищення їхньої узгодженості й результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика внутрішнього контролю у фінансових установах, зокрема страховими компаніями, посідає помітне місце в наукових дослідженнях як зарубіжних, так і вітчизняних економістів. Наприклад, Stephen Amponsah, Kofi Osei Adu та Anthony Amissah у дослідженні «Assessing Internal Controls among Insurance companies in Ghana» аналізували систему внутрішнього контролю в страхових компаніях Гани та виявили статистично значущі відмінності між категоріями страховиків за компонентами контрольного середовища, моніторингу, інформації і комунікацій, аналізу ризиків [1]. Іншим прикладом є Hanwen Chen, Daoguang Yang та Nan Zhou – їхнє дослідження «COSO-Based Internal Control and Comprehensive Enterprise Risk Management» застосовує COSO-індекс для оцінки якості внутрішнього контролю в китайських компаніях, зокрема впливу на ризики, операційну ефективність і управління ресурсами [2]. Також варто відзначити Mohammad Javad Abdolmohammadi, який спеціалізується на темі внутрішнього аудиту й контролю – його публікації включають моделі безперервного внутрішнього аудиту та стратегічні взаємини служби внутрішнього аудиту з керівництвом [3].

У національному контексті, наприклад, Г. Даценко досліджує внутрішній контроль

страхових організацій в Україні, виділяючи особливості й ризики впровадження системи контролю [4]. Внутрішньому аудиту страхових компаній присвячені праці В. Френзель та Л. Попової [5; 6]. Вітчизняні науковці доповнюють масив знань щодо внутрішнього контролю, наголошуючи на специфіці українського страхового ринку, регуляторних викликах, стані внутрішнього аудиту та управління технічними резервами. Проте, незважаючи на наявність значного теоретичного й практичного доробку щодо організації внутрішнього контролю у страхових компаніях, недостатньо опрацьованими залишаються питання узгодження контрольних механізмів на різних рівнях управління – стратегічному, тактичному та операційному. Зокрема, мало уваги приділяється інформаційним розривам між рівнями, конфліктам цілей та інтересів, різному сприйняттю ризиків, а також впливу цифровізації та фрагментації контрольних функцій на цілісність системи внутрішнього контролю. Це зумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на виявлення й систематизацію проблем узгодження внутрішнього контролю в системі управління страховою організацією та розроблення підходів до їх подолання.

Метою статті є дослідження сутності та структури внутрішнього контролю в системі управління страховою організацією, а також виявлення й систематизація проблем його узгодження на стратегічному, тактичному та операційному рівнях. Досягнення цієї мети передбачає аналіз причин виникнення розривів між рівнями управління, оцінку їхнього впливу на ефективність функціонування страхової компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внутрішній контроль у страховій організації – це комплекс заходів, процедур та політик, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності, достовірності фінансової інформації та дотримання законодавчих вимог. Його основні цілі включають: захист активів та мінімізацію ризиків; підвищення ефективності бізнес-процесів; забезпечення формування коректних страхових резервів; дотримання норм і стандартів управління; запобігання шахрайству та іншим порушенням (Табл. 1)

Система управління страховою організацією є багаторівневою та комплексною. Вона включає стратегічне планування, організаційну структуру, оперативні процеси, політики, стандарти й контрольні механізми. Внутрішній контроль – це невід'ємна частина кожного з цих рівнів, оскільки він забезпечує відповідність діяльності компанії її цілям, нормативним вимогам та ризиковому профілю (Рис. 1).

Внутрішній контроль у страховій компанії реалізується на кількох рівнях управління, і кожен із них відіграє специфічну роль у забезпеченні ста-

Таблиця 1 – Цілі внутрішнього контролю страхової організації

Ціль	Коментар
Запобігання шахрайству та порушенням	У галузі страхування 91 % компаній мають відділ внутрішнього аудиту (у порівнянні з 74 % у середньому по всіх галузях) та 78 % компаній мають «гарячу лінію» (whistle-blower hotline) для повідомлень про шахрайство. У глобальному опитуванні «PwC Global Economic Crime and Fraud Survey 2022» 46 % страхових компаній за останні 24 місяці зазнали шахрайства або фінансових злочинів. В США оцінюється, що шахрайство в страхуванні (як зовнішнє, так і внутрішнє) щорічно коштує щонайменше 308,6 млрд доларів для споживачів. У сегменті майна та автострахування фіксується приблизно 45 млрд доларів щорічно втрат через шахрайські заяви. У Великобританії за 2020 рік виявлено 96 000 підозрілих заяв із загальною вартістю ~£1,1 млрд
Контрольність, дотримання стандартів, аудити	Страховики більш активно ніж інші галузі впроваджують контрольні процедури: 82 % страхових компаній вимагають сертифікацію керівництва над фінансовою звітністю (у середньому по галузях ~73 %). 90 % страхових компаній мають внутрішній аудиторський підрозділ
Ефективність бізнес-процесів / захист активів / формування резервів	У звіті International Association of Insurance Supervisors (IAIS) зазначено, що страхові компанії особливо чутливі до ризиків, пов'язаних з активами та зобов'язаннями, а слабкі моделі ризиків можуть створювати системну вразливість. У публікації «A simulation of the insurance industry: The problem of risk model homogeneity» вказано, що надмірна подібність моделей ризику підвищує системні ризики й знижує ефективність управління ризиками

Джерело: складено автором на основі [7]

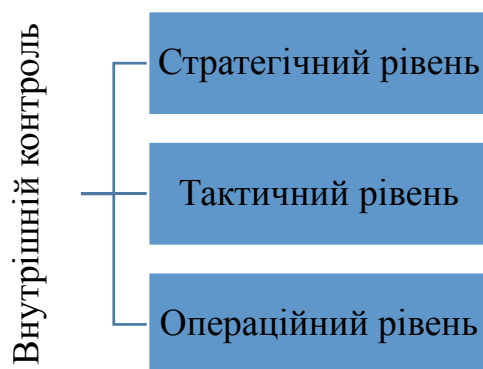


Рисунок 1 – Рівні внутрішнього контролю страхової компанії

Джерело: складено автором на основі [1]

більшості, ефективності та відповідності діяльності страховика. На стратегічному рівні внутрішній контроль спрямований на забезпечення дотримання місії, цілей і стратегічних пріоритетів компанії. Він сприяє формуванню дієвої системи корпоративного управління та контролює відповідність довгострокової стратегії вимогам Національного банку України та міжнародним стандартам Solvency II, IAIS тощо. На цьому рівні також визначається допустимий рівень ризику (risk appetite), що задає рамки ризикованості для всіх бізнес-напрямів. Внутрішній контроль у стратегічному вимірі забезпечує моніторинг виконання довгострокових програм розвитку – наприклад, цифрової трансформації або виходу на нові ринки. Прикладами механізмів стратегічного контролю можуть виступати: незалежний внутрішній аудит

стратегічних процесів, аналіз ризиків при запуску нового виду страхування, контроль інвестиційної стратегії (Табл. 2).

На тактичному рівні внутрішній контроль забезпечує правильність і ефективність середньострокових управлінських рішень, пов'язаних із продуктами, тарифами, портфелем та фінансовими показниками. Основними напрямками контролю є розробка та ціноутворення страхових продуктів, формування технічних резервів, управління інвестиційним портфелем, тарифна політика та контроль за виконанням річних планів компанії. Тактичний контроль гарантує, що кожен продукт є економічно обґрунтованим, методики резервування враховують реальну збитковість, а інвестиційні рішення не виходять за межі встановлених лімітів ризику (Табл. 3).

Таблиця 2 – Приклади механізмів стратегічного контролю у страховій компанії

Механізм стратегічного контролю	Суть механізму	Приклад
Незалежний внутрішній аудит стратегічних процесів	Перевірка відповідності стратегічних проєктів цілям компанії, бюджету та регуляторним вимогам	Аудит впровадження нової IT-платформи, що оцінює: відповідність стратегії цифровізації, використання бюджету, ризику затримки проєкту
Аналіз стратегічних ризиків	Оцінка наслідків впровадження нових продуктів або напрямів діяльності для фінансової стабільності	Аналіз ризиковості запуску продукту страхування кіберризиків і оцінка його впливу на капітал, резерви та ризик-апетит
Контроль інвестиційної стратегії	Перевірка відповідності інвестицій портфеля обмеженням та нормативам	Контроль того, чи відповідає частка вкладень у корпоративні облігації вимогам НБУ щодо надійності та диверсифікації активів
Моніторинг реалізації стратегічних програм	Оцінка прогресу щодо виконання довгострокових планів компанії	Перевірка ключових показників програми з розширення мережі агентів та їх відповідності стратегічним KPI
Оцінка відповідності стратегії регуляторним нормам та міжнародним стандартам	Контроль дотримання вимог НБУ та стандартів управління ризиками	Перевірка, чи відповідає стратегія компанії вимогам Solvency II-подібних підходів, стандартам корпоративного управління

Джерело: складено автором на основі [8]

Таблиця 3 – Приклади тактичних контрольних процедур страхової компанії

Тактична процедура контролю	Суть процедури	Приклад
Перевірка актуарних моделей	Оцінка коректності моделей ціноутворення та параметрів ризику	Перевірка актуарних моделей під час оновлення тарифів з автострахування – чи враховані частота та середній розмір збитків
Контроль дотримання правил андеррайтингу	Перевірка, чи дотримуються співробітники встановлених правил прийняття ризиків	Заборона укладати договори страхування вантажів із високим рівнем ризику без погодження керівника департаменту
Аудит відповідності інвестицій лімітам ризику	Контроль відповідності інвестиційного портфеля нормативам та лімітам концентрації	Перевірка, що не більше 20% активів розміщено в інструменти одного емітента
Аналіз збитковості страхових продуктів	Оцінка фінансових результатів продуктів для своєчасного коригування тарифів	Виявлення, що програма медичного страхування має збитковість 85% і потребує перегляду тарифів

Джерело: складено автором на основі [9]

На операційному рівні внутрішній контроль охоплює повсякденну діяльність страховика та спрямований на забезпечення точності, законності й прозорості виконання всіх бізнес-процесів. Сюди входять контроль укладання і супроводу договорів, врегулювання страхових випадків, облік премій і виплат, ведення клієнтських даних відповідно до вимог KYC та AML, а також моніторинг діяльності агентів і брокерів. Операційний контроль гарантує, що всі інструкції дотримуються, документи оформляються правильно, а дані у внутрішніх системах є повними та достовірними (Табл. 4).

Проблема узгодження внутрішнього контролю на стратегічному, тактичному й операційному рівнях полягає в тому, що кожен із цих рівнів виконує різні функції, має різний горизонт планування,

потребує різного типу інформації й залучає різні підрозділи, що природно формує різні підходи до контролю. Коли між рівнями немає узгодженості, виникають управлінські конфлікти, операційна неефективність, збитки та підвищені ризики для страхової компанії.

Першою проблемою є відмінність у цілях та горизонтах діяльності. Стратегічний рівень працює з довгостроковим баченням розвитку компанії, капіталом і ризиковим профілем на 3–10 років уперед. Тактичний рівень має річний горизонт і зосереджується на продуктах, тарифах та управлінні портфелем. Операційний рівень працює щодня, укладаючи договори, врегульовуючи збитки та взаємодіючи з клієнтами. Через це стратегічні рішення іноді надто віддалені від реальних можливостей операційних процесів, тоді як дрібні опера-

Таблиця 4 – Приклади операційних контрольних дій страхової компанії

Операційна контрольна дія	Суть контролю	Приклад
Перевірка правильності оформлення договорів	Контроль повноти та коректності даних у страхових полісах	Автоматична перевірка наявності всіх обов'язкових полів у полісі ОСЦПВ перед його підписанням
Верифікація документів при врегулюванні страхових випадків	Перевірка достовірності та правомірності документів клієнта	Перевірка автентичності медичних довідок під час виплат за програмою добровільного медичного страхування
Аудит точності даних у страхових базах	Виявлення помилок, дублювань та неточностей у внутрішніх системах	Внутрішній контроль виявляє дублікати клієнтів або помилки в розрахунку страхових премій
Контроль доступу до інформаційних систем	Перевірка відповідності рівнів доступу співробітників їх ролям та обов'язкам	Регулярна ревізія доступів працівників до баз даних, щоб запобігти несанкціонованому доступу або зміні інформації

Джерело: складено автором на основі [10]

ційні проблеми можуть непомітно накопичуватися, поки вони не вплинуть на стратегічні показники. Наприклад, керівництво може встановити стратегію агресивного зростання портфеля, але операційний рівень не має достатніх ресурсів для якісного андеррайтингу – у результаті збитковість зростає.

Другою проблемою є інформаційна невідповідність. Стратегічний рівень працює з узагальненими аналітичними даними, тоді як операційний рівень генерує деталізовану, «сиру» інформацію. Якщо цей потік даних погано агрегується, виникає інформаційний розрив. Наприклад, стратегічний рівень бачить середню збитковість 55 %, але операційний рівень знає, що 20 % агентів систематично укладають ризикові договори. Без якісної передачі інформації стратегічні рішення можуть бути неточними.

Третьою проблемою є конфлікт інтересів між рівнями. Стратегічний рівень зацікавлений у зростанні, тактичний – у прибутковості продуктів, а операційний – у швидкості та простоті процесів. Такі розбіжності можуть призвести до хаотичного контролю, якщо не узгоджувати цілі. Наприклад, стратегія передбачає збільшення частки ДМС, тактичний рівень коригує тарифи, а операційний стикається з хвилею звернень і зростанням спорів по виплатах.

Наступною проблемою є різне сприйняття ризиків. На стратегічному рівні ризики розглядаються концептуально – через капітал, ринкові впливи та стійкість компанії. На тактичному – через збитковість, тарифи та резерви. На операційному рівні ризик означає помилки, шахрайство чи неточні дані. Через це важко формувати єдину політику ризиків. Наприклад, операційний рівень фіксує зростання підозрілих заявок по КАСКО, але стратегічний рівень вважає цю проблему незначною, бо вона становить лише малу частку портфеля – рішення затримуються, а збитковість зростає.

Також однією з причин проблем узгодження є недостатня координація функцій внутрішнього контролю: аудиту, ризик-менеджменту, комп-

лаєнсу, фінансового контролю та операційних служб. Часто кожен із цих підрозділів працює окремо, не узгоджуючи свої критерії та пріоритети. Наприклад, ризик-менеджмент встановлює ліміти концентрації в регіонах, але відділ продажу продовжує укладати договори в ризикових зонах, оскільки внутрішній аудит оцінив процес продажу як ефективний, не врахувавши ризики.

Проблемою також є розрив між політиками і реальними процесами. Стратегічні політики можуть бути виписані грамотно, але їх виконання залежить від тактичного та операційного рівнів, де часто виникають спрощення або відхилення. Наприклад, попри наявність політики КУС, операційний персонал скорочує перевірку клієнтів, щоб швидше оформлювати договори, що збільшує AML-ризики.

Ще одним викликом є різний рівень цифровізації. Стратегічний рівень працює з BI-аналітикою, а операційний – у старих CRM або навіть ручних системах. Це призводить до технологічної фрагментації, помилок даних та неможливості синхронізувати контроль. Наприклад, керівництво очікує точного автоматичного аналізу портфеля, а операційні дані вводяться вручну й містять дублікати.

Окремо слід відзначити вплив людського фактора та комунікаційних бар'єрів. Інформація з операційного рівня може не доходити до керівництва або доходити із запізненням. Наприклад, андеррайтери можуть повідомляти про підозрілі договори, але інформація не передається в ризик-менеджмент, який формує стратегію ризиків, – це призводить до запізнених рішень і погіршення портфеля (Табл. 5).

Отже, головна проблема узгодження внутрішнього контролю між рівнями полягає у розриві між стратегічними цілями, тактичними рішеннями та операційною реальністю. Без єдиної методології, спільної системи ризиків, синхронізованих процедур і прозорої комунікації система внутрішнього контролю стає фрагментованою та неефективною.

Таблиця 5 – Проблеми узгодження внутрішнього контролю та практичні приклади зі страхового ринку

Проблема	Суть проблеми	Приклад із практики страхової компанії
Відмінності в цілях і горизонтах управління	Стратегічні цілі не враховують операційні можливості	Страхова компанія Allianz запустила стратегію швидкого зростання ОСЦПВ, але відділ андеррайтингу не встиг адаптуватися до збільшення обсягів. У результаті рівень збитковості за півроку виріс із 54 % до 73 %
Невідповідність інформації між рівнями	Стратегічний рівень працює з агрегованими даними, операційний – з деталями	У компанії АХА стратегічна звітність показувала стабільну збитковість 50 %, але аналіз операційних даних виявив, що 15 найбільш активних агентів давали збитковість понад 90 %. Проблема не піднімалася нагору через неузгодженість систем даних
Конфлікт інтересів між рівнями	Стратегія, тактика й операції мають різні цілі	Компанія АІГ встановила ціль збільшити продажі ДМС на 40 %. Тактичний рівень підвищив тарифи для збалансування портфеля, але операційний відділ почав отримувати велику кількість скарг і завищених заявок, що створило хаос у врегулюванні
Різне розуміння ризиків	Кожен рівень трактує ризики по-своєму	У компанії Generali операційний департамент повідомив про збільшення підозрілих звернень по КАСКО в одному регіоні. Стратегічний рівень не вважав це суттєвим, бо частка регіону мала. Через рік збитковість по КАСКО зросла на 18 %
Недостатня координація між аудитом, ризиками, комплаєнсом і операціями	Підрозділи працюють ізольовано	У компанії ІНГО ризик-менеджмент встановив ліміт на концентрацію ризику у прифронтових регіонах, але відділ продажу продовжив укладати договори. Аудит не включив перевірку концентрацій у план, що призвело до перевищення ліміту на 12 %
Невідповідність політик і реальних процесів	Політики існують «на папері», але не виконуються операційно	Компанія УНІВЕРСАЛЬНА мала політику КУС, яка вимагала перевіряти документи клієнтів через зовнішні реєстри. На практиці агенти пропускали перевірку, щоб швидше закривати продажі, що призвело до кількох кейсів страхового шахрайства
Різний рівень цифровізації	Стратегія базується на сучасних даних, операційний рівень – на ручних процесах	Стратегічний рівень компанії УНІВЕРСАЛЬНА очікував щотижневий ВІ-аналіз портфеля. Але в операційних відділах дані вводили вручну у застарілу CRM, через що 3–5 % договорів містили помилки або дублікати
Людський фактор і комунікаційні бар'єри	Проблеми з операційного рівня не доходять до керівництва	У компанії ІНКС андеррайтери 2 місяці сигналізували про підозрілі договори від конкретної брокерської компанії, але керівництво не отримувало інформацію через помилки в звітності. Через це збитковість по КАСКО зросла на 22 % за квартал

Джерело: складено автором на основі [11]

Висновки. Проведене дослідження дозволило встановити, що внутрішній контроль у страховій організації є багаторівневою, комплексною та динамічною системою, ефективність якої залежить від узгодженості стратегічних, тактичних і операційних механізмів управління. Виявлено, що суттєві розбіжності між рівнями контролю виникають через різні горизонти планування, відмінності в цілях підрозділів, фрагментацію інформаційних потоків, різне трактування ризиків, неоднаковий рівень цифрової зрілості, конфлікти інтересів та недостатню координацію між функціональними напрямками контролю – внутрішнім аудитом, ризик-менеджментом, комплаєнсом, фінансовим контролем і операційними службами.

Узагальнення практичного досвіду страхових компаній засвідчило, що неузгодженість між рівнями управління спричиняє зростання збитковості, накопичення операційних помилок, затримку реагування на ризики, погіршення якості андеррайтингу та збільшення операційних і комплаєнс-ризиків. Більшість проблем можна пов'язати з відсутністю єдиної методології ризик-менеджменту, стандартизованих процедур контролю, слабкою інтегрованістю інформаційних систем та неефективними комунікаційними каналами між рівнями.

Отже, узгодження внутрішнього контролю на стратегічному, тактичному та операційному рівнях є критично важливим фактором забезпечення

фінансової стійкості страхової компанії, якості управлінських рішень і здатності своєчасно реагувати на ринкові й регуляторні виклики. Інтегрований підхід до побудови системи контролю

дозволяє мінімізувати ризики, підвищити ефективність бізнес-процесів та зміцнити конкурентоспроможність страхової організації в сучасному динамічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Amponsah S., Adu K. O., Amissah A. Assessing Internal Controls among Insurance Companies in Ghana. *Journal of Accounting and Finance*, 2021, Vol. 12, No. 4, pp. 45–59. URL: <https://ideas.repec.org/p/pramprapa/68535.html>
2. Chen H., Yang D., Zhou N. COSO-Based Internal Control and Comprehensive Enterprise Risk Management. *Journal of Risk and Financial Management*, 2025, Vol. 5, No. 3, pp. 112–130. URL: <https://www.mdpi.com/2673-8392/5/3/106>
3. Abdolmohammadi M. J. Continuous Auditing: A Review and Framework. *International Journal of Accounting Information Systems*, 2019, Vol. 23, No. 2, pp. 75–89.
4. Даценко Г. Внутрішній контроль страхових організацій: сучасні підходи та проблеми впровадження. *Фінанси України*, 2024, № 2, с. 34–47.
5. Френзель В., Слюніна Т. Оптимізація діяльності страхового сектору через впровадження ефективної системи внутрішнього аудиту. *Економіка та суспільство*, 2021, № 31, pp. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-32>
6. Попова Л. В. Внутрішній контроль страхових компаній в сучасних умовах розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій в умовах розвитку*, 2021, № 2, с. 55–63.
7. International Association of Insurance Supervisors (IAIS). Insurance Core Principles. Basel: IAIS, 2022, pp. 1–120.
8. European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). Solvency II Directive (2009/138/EC). *Official Journal of the European Union*, 2009, Vol. 52, pp. L335/1–L335/155.
9. PwC. Global Economic Crime and Fraud Survey 2022. *PwC Global Report*, 2022, pp. 1–68.
10. National Association of Insurance Commissioners (NAIC). Insurance Fraud Prevention Models. Washington: NAIC, 2021, pp. 1–54.
11. A Simulation of the Insurance Industry: The Problem of Risk Model Homogeneity. *Journal of Financial Stability*, 2020, Vol. 18, No. 1, pp. 77–93.

References:

1. Amponsah, S., Adu, K. O., & Amissah, A. (2021). Assessing internal controls among insurance companies in Ghana. *Journal of Accounting and Finance*, vol. 12, no. 4, pp. 45–59. Available at: <https://ideas.repec.org/p/pramprapa/68535.html>
2. Chen, H., Yang, D., & Zhou, N. (2025). COSO-based internal control and comprehensive enterprise risk management. *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 5, no. 3, pp. 112–130. Available at: <https://www.mdpi.com/2673-8392/5/3/106>
3. Abdolmohammadi, M. J. (2019). Continuous auditing: A review and framework. *International Journal of Accounting Information Systems*, vol. 23, no. 2, pp. 75–89.
4. Datsenko, H. (2024). *Vnutrishnii kontrol strakhovykh orhanizatsii: suchasni pidkhody ta problemy vprovadzhennia* [Internal control of insurance organizations: modern approaches and implementation problems]. *Finansy Ukrainy*, no. 2, pp. 34–47. (in Ukrainian)
5. Frenzel, V., & Sliunina, T. (2021). *Optymizatsiia diialnosti strakhovoho sektoru cherez vprovadzhennia efektyvnoi systemy vnutrishnoho audytu* [Optimization of the insurance sector through implementation of an effective internal audit system]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 31, pp. 102–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-32> (in Ukrainian)
6. Popova, L. V. (2021). *Vnutrishnii kontrol strakhovykh kompanii v suchasnykh umovakh rozvytku* [Internal control of insurance companies in modern development conditions]. *Problemy Suchasnykh Transformatsii v Umovakh Rozvytku*, no. 2, pp. 55–63. (in Ukrainian)
7. International Association of Insurance Supervisors (IAIS). (2022). *Insurance Core Principles*, pp. 1–120.
8. European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). (2009). *Solvency II Directive (2009/138/EC)*. *Official Journal of the European Union*, vol. 52, L335/1–L335/155.
9. PwC. (2022). *Global Economic Crime and Fraud Survey 2022*, pp. 1–68.
10. National Association of Insurance Commissioners (NAIC). (2021). *Insurance Fraud Prevention Models*, pp. 1–54.
11. *A Simulation of the Insurance Industry: The Problem of Risk Model Homogeneity*. (2020). *Journal of Financial Stability*, vol. 18, no. 1, pp. 77–93.

Стаття надійшла до редакції 17.11.2025