

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Чортківський навчально-науковий інститут підприємництва та бізнесу
Кафедра фундаментальних та спеціальних дисциплін

Сеник Максим Валентинович
ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ
КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
ФБСчм-21
Сеник М. В.

(підпис)

Науковий керівник
к.е.н., доцент Кульчицька Н. Є.

(підпис)

Чортків – 2025

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретико-методичні основи фінансової безпеки страхової компанії.....	6
1.1. Сутність, значення та ключові показники фінансової безпеки страхової компанії.....	6
1.2. Політика управління фінансовою безпекою: принципи, етапи та інструменти реалізації.....	16
Розділ 2. Аналіз фінансової безпеки страхової компанії в умовах воєнного стану на прикладі ПрАТ «Страхова група «ТАС»	22
2.1. Загальна характеристика діяльності обраної страхової компанії.....	22
2.2. Вплив воєнного стану на фінансову стійкість, ризики та рівень фінансової безпеки страхової компанії.....	30
Розділ 3. Удосконалення політики управління фінансовою безпекою страхової компанії в умовах воєнного стану.....	37
3.1. Зарубіжний досвід та пріоритетні напрями зміцнення фінансової безпеки страхової компанії в умовах воєнних ризиків.....	37
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення політики управління фінансовою безпекою страхової компанії.....	41
Висновки.....	48
Список використаних джерел.....	50

Вступ

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем невизначеності, нестабільністю фінансового ринку та зростанням ризиків, безпосередньо пов'язаних із воєнним станом. У таких обставинах фінансовий сектор, зокрема страхові компанії, зазнає суттєвого тиску як з боку зовнішніх шоків, так і внутрішніх структурних обмежень. Фінансова безпека страхових організацій виступає фундаментальним чинником їхнього стабільного функціонування, визначає можливість безперервного виконання зобов'язань перед страхувальниками, підтримання ліквідності та забезпечення довгострокової фінансової стійкості у кризових умовах.

Під впливом воєнних подій страхові компанії стикаються з комплексом системних викликів. Передусім це зниження платоспроможності населення й бізнесу, що призводить до скорочення попиту на страхові послуги та зменшення страхових премій. Зростає рівень страхових ризиків, зумовлений руйнуванням інфраструктури, збільшенням кількості надзвичайних подій, підвищенням ризику невиконання контрактних зобов'язань. Додаткову нестабільність формує волатильність валютного курсу, що ускладнює управління інвестиційним портфелем страхових компаній та впливає на їх капіталізацію. Ускладнюється і процес перестраховування через обмежений доступ до міжнародних ринків та зміну умов страхового покриття, що підвищує навантаження на власний капітал компаній.

У таких умовах особливої актуальності набуває удосконалення політики управління фінансовою безпекою страховиків. Ця політика повинна поєднувати використання традиційних фінансових інструментів таких як управління ризиками, диверсифікація інвестицій, забезпечення резервів та підтримання достатнього рівня капіталу із врахуванням специфічних загроз воєнного часу, серед яких операційні ризики, геополітичні чинники та швидкоплинність кризових сценаріїв.

Отже, актуальність дослідження визначається нагальною потребою у формуванні комплексної та адаптивної системи управління фінансовою

безпекою страхових компаній. Така система повинна забезпечити їхню спроможність ефективно реагувати на зовнішні шоки, підтримувати конкурентоспроможність, мінімізувати фінансові втрати та формувати умови для сталого розвитку навіть у періоди глибокої соціально-економічної нестабільності.

Мета роботи – дослідити політику управління фінансовою безпекою страхової компанії в умовах воєнного стану та розробити рекомендації щодо її вдосконалення.

Для досягнення мети поставлено такі **основні завдання**:

- розкрити сутність і роль фінансової безпеки в діяльності страхових компаній;
- охарактеризувати основні складові та показники оцінки фінансової безпеки;
- проаналізувати стан фінансової безпеки страхової компанії в умовах воєнного стану;
- визначити основні загрози та ризики, що впливають на фінансову стійкість страховика;
- дослідити зарубіжний досвід управління фінансовою безпекою страхових компаній;
- запропонувати напрями вдосконалення політики управління фінансовою безпекою в умовах воєнних ризиків.

Об’єкт дослідження – процес управління фінансовою безпекою страхової компанії.

Предмет дослідження – політика управління фінансовою безпекою страхової компанії в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. У роботі використано методи аналізу та синтезу, економіко-статистичний, порівняльний, системний, графічний, а також метод узагальнення для формування висновків і рекомендацій.

Інформаційна база дослідження – законодавчі та нормативні акти України, статистичні матеріали та дані офіційних сайтів страхових компаній,

аналітичні звіти, наукові праці українських і зарубіжних учених з питань фінансової безпеки.

Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні підходів до формування політики управління фінансовою безпекою страхової компанії з урахуванням впливу воєнних ризиків.

Практичне значення результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності страхових компаній для підвищення рівня фінансової безпеки та стабільності їх функціонування.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження опубліковані у збірнику тез XVI та XVII студентської науково-практичної конференції «Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 49 сторінок, які містять 4 таблиці, 2 рисунки та список використаних джерел, який нараховує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність, значення та ключові показники фінансової безпеки страхової компанії

Фінансова безпека є однією з ключових складових загальної економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання, зокрема й страхових компаній. Вона визначає здатність страховика ефективно функціонувати в умовах мінливої ринкової кон'юнктури, виконувати зобов'язання перед страхувальниками, партнерами, державними інституціями та власним персоналом, а також забезпечувати стабільність грошових потоків і фінансових результатів навіть у разі виникнення внутрішніх або зовнішніх дестабілізуючих чинників. Саме тому фінансова безпека виступає системною характеристикою, що поєднує як поточний стан ресурсної бази, так і здатність до довгострокового розвитку та адаптації в умовах невизначеності.

Під фінансовою безпекою страхової компанії розуміють такий рівень її фінансових ресурсів і організації фінансових процесів, за якого забезпечуються стабільність, платоспроможність, фінансова стійкість, достатній рівень капіталу та здатність протистояти ризикам, збиткам і несприятливим ринковим тенденціям. Це включає здатність компанії підтримувати оптимальну структуру активів і пасивів, забезпечувати відповідність нормативам резервування та вимогам платоспроможності, а також підтримувати ліквідність на рівні, достатньому для своєчасних і повних страхових виплат.

Відповідно до підходів науковців І. Бланка [4, с. 120], Л. Примостка [27, с. 44] та інших дослідників, фінансова безпека є багатовимірним явищем, що охоплює не лише наявність достатнього власного капіталу, а й здатність компанії ефективно управляти активами, пасивами, ліквідністю, ризиками, інвестиційною діяльністю та прибутковістю. Таким чином, фінансова безпека є результатом системного управління всіма фінансовими процесами, а також адаптивної

здатності компанії реагувати на динаміку ринку та мінливі умови макроекономічного середовища.

Для страхової компанії фінансова безпека має особливе значення, оскільки страховик виконує функції фінансового посередника, акумулюючи внески страхувальників та формуючи страхові резерви, призначені для компенсації збитків у разі настання страхових випадків. У цьому контексті платоспроможність страховика є критичним показником його здатності виконувати свої зобов'язання. Стабільність компанії, а також рівень довіри клієнтів і партнерів безпосередньо залежать від її фінансової стійкості, збалансованості страхового портфеля, ефективності перестраховальних операцій, якості інвестиційного менеджменту та здатності своєчасно і адекватно реагувати на ризики. Тому забезпечення фінансової безпеки страховика є базовою умовою його конкурентоспроможності, розвитку та довготривалого функціонування на ринку страхових послуг.



Рис. 1.1. Основні чинники забезпечення фінансової безпеки страховика

Фінансова безпека страхової компанії є ключовим елементом її стабільного функціонування, який забезпечує здатність протистояти зовнішнім і

внутрішнім загрозам, зберігати фінансову стійкість, виконувати зобов'язання перед клієнтами й підтримувати конкурентоспроможність на ринку страхових послуг. У науковій літературі фінансова безпека розглядається як складова економічної безпеки підприємства, що відображає рівень його фінансової стійкості, ефективність управління ресурсами, здатність адаптуватися до змін середовища та протидіяти ризикам фінансового характеру [6, с. 118].

У загальноекономічному розумінні фінансова безпека визначається як стан захищеності фінансових інтересів суб'єкта господарювання від потенційних і реальних загроз, що можуть призвести до втрати капіталу, зниження прибутковості або порушення платоспроможності. Для страхової компанії це поняття має ще більш складний зміст, адже її діяльність безпосередньо пов'язана з управлінням ризиками, формуванням страхових резервів і забезпеченням довіри клієнтів. Страховик виступає посередником у перерозподілі ризиків між учасниками ринку, тому фінансова безпека компанії є гарантією захисту інтересів не лише самого підприємства, а й його страхувальників.

Фінансова безпека страхової компанії базується на принципі збалансованості між доходами, витратами, зобов'язаннями та власним капіталом. Вона проявляється через стійкість грошових потоків, достатність капіталу для покриття ризиків, ефективність використання активів та можливість забезпечення безперервності діяльності навіть у періоди фінансових потрясінь. Високий рівень фінансової безпеки свідчить про здатність компанії підтримувати фінансову рівновагу, своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, адаптувати політику інвестування та андеррайтингу до макроекономічних і політичних умов.

Особливе значення фінансової безпеки проявляється в умовах воєнного стану, коли ризики зовнішнього середовища посилюються, а можливості прогнозування стають обмеженими. Воєнні дії зумовлюють зниження економічної активності, руйнування інфраструктури, скорочення платоспроможного попиту, підвищення рівня неплатежів і загальну нестабільність фінансової системи. Для страхового сектору це означає зростання

страхових випадків, необхідність перегляду політики перестраховання, зменшення обсягів інвестиційної діяльності та підвищення ризику ліквідності. У таких умовах саме фінансова безпека стає запорукою виживання компанії, її здатності не лише виконувати зобов'язання, а й зберігати ділову репутацію та довіру клієнтів.

У теоретичному контексті фінансову безпеку страховика можна розглядати як комплексну систему взаємопов'язаних елементів, до яких належать фінансова стійкість, ліквідність, рентабельність, кредитоспроможність, інвестиційна надійність і захищеність інформаційно-фінансових ресурсів. Ці елементи формують багаторівневу структуру, де кожен рівень відіграє свою роль у забезпеченні загальної стабільності. Водночас фінансова безпека має не лише статичний, а й динамічний характер, оскільки залежить від здатності компанії адаптуватися до мінливих умов ринку, своєчасно виявляти загрози та формувати адекватні механізми реагування.

Науковці зазначають [1, с. 110; 5, с. 16], що рівень фінансової безпеки визначається ефективністю управління ризиками, оптимальністю структури капіталу та якістю корпоративного управління. Система управління фінансовою безпекою повинна базуватися на принципах прозорості, обґрунтованості прийняття фінансових рішень і стратегічного планування. Для страхових компаній особливо важливо враховувати специфіку страхових ризиків, диверсифікацію страхового портфеля, достатність страхових резервів і відповідність інвестиційної політики вимогам законодавства.

Фінансова безпека також тісно пов'язана з корпоративною культурою та репутаційним капіталом страхової компанії. Високий рівень довіри клієнтів і партнерів сприяє стабільному надходженню страхових премій, зниженню ризику відтоку клієнтів та зміцненню позицій на ринку. Тому політика управління фінансовою безпекою повинна включати не лише фінансово-аналітичні інструменти, а й комунікаційні стратегії, спрямовані на підтримку іміджу надійного страховика.

Важливим аспектом забезпечення фінансової безпеки є державне регулювання. Органи нагляду зокрема Національний банк України [23], який нині виконує функції регулятора страхового ринку встановлюють нормативи платоспроможності, вимоги до капіталу, до структури активів, що покривають технічні резерви, та до прозорості звітності. Виконання цих нормативів сприяє підвищенню довіри до страхового ринку загалом і зміцненню фінансової безпеки окремих компаній. Проте в умовах воєнного стану державна політика має бути гнучкішою, щоб дозволити страховикам ефективно реагувати на кризові зміни, не втрачаючи стабільності.

Таким чином, фінансова безпека страхової компанії це інтегрована характеристика її здатності забезпечувати фінансову стійкість, ефективно управляти ризиками та виконувати зобов'язання перед усіма контрагентами навіть у несприятливих умовах. Вона є результатом цілеспрямованої політики управління, що охоплює стратегічне, тактичне та оперативне планування фінансової діяльності. У контексті воєнного стану фінансова безпека набуває особливого значення як фактор збереження життєздатності не лише окремої страхової компанії, а й усього страхового ринку, який виконує важливу соціально-економічну функцію забезпечення фінансового захисту населення та бізнесу від непередбачуваних втрат. Отже, фінансова безпека є фундаментом стабільності страхового ринку та запорукою довіри суспільства до страхового захисту.

Фінансова безпека страхової компанії є багатогранною економічною категорією, яка охоплює всі аспекти її фінансової діяльності, забезпечуючи стійкість, стабільність та здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам.

У науковій літературі фінансова безпека розглядається як стан захищеності фінансових інтересів суб'єкта господарювання, за якого забезпечується ефективно використання фінансових ресурсів, стабільний розвиток та можливість своєчасного виконання зобов'язань перед контрагентами [30, с. 130]. Для страхової компанії це поняття має особливе значення, оскільки вона виконує

функцію фінансового посередника, акумулюючи кошти страхувальників і несучи відповідальність за їх повернення у вигляді страхових виплат у разі настання страхових подій.

Фінансова безпека страхової компанії формується під впливом багатьох факторів, серед яких визначальними є рівень капіталізації, платоспроможність, ліквідність, прибутковість, ефективність управління ризиками та якість інвестиційної політики. Високий рівень фінансової безпеки свідчить про здатність компанії не лише забезпечувати стабільність у короткостроковому періоді, але й підтримувати стійке зростання в довгостроковій перспективі, незважаючи на коливання економічного середовища.

Одним із ключових елементів фінансової безпеки є достатність власного капіталу, який виступає гарантією платоспроможності та фінансової стабільності страховика. Власні кошти компанії забезпечують покриття страхових резервів, виконання зобов'язань перед клієнтами та компенсують можливі збитки, що виникають у процесі діяльності. Відповідно до вимог Національного банку України [23], рівень платоспроможності страхової компанії визначається через систему нормативів, зокрема норматив платоспроможності, який відображає співвідношення власного капіталу до обсягу страхових зобов'язань. Дотримання цього нормативу гарантує фінансову стійкість компанії та знижує ризик неплатоспроможності.

Не менш важливою складовою фінансової безпеки є ліквідність, що характеризує здатність страхової компанії своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання. Підтримання оптимального рівня ліквідності дозволяє уникати фінансових розривів і забезпечує виконання страхових виплат навіть у періоди підвищеного навантаження на грошові ресурси. Надмірна ліквідність, своєю чергою, може свідчити про неефективне використання капіталу, тоді як її нестача – про ризик виникнення неплатежів. Отже, для підтримання стабільного фінансового стану страховик має забезпечувати баланс між дохідністю активів та їх ліквідністю.

Фінансова безпека також залежить від рівня прибутковості діяльності. Рентабельність страхової компанії визначає її здатність генерувати прибуток, достатній для покриття витрат, формування резервів та інвестування у власний розвиток. Ефективне управління прибутком створює фінансовий запас міцності, який дозволяє страховикові залишатися стійким навіть у періоди кризових коливань. Водночас важливо, щоб прибутковість не досягалася за рахунок підвищення ризиковості страхового портфеля чи інвестиційної діяльності, адже це може мати негативні наслідки для фінансової стабільності в майбутньому.

Вагомим аспектом забезпечення фінансової безпеки виступає управління ризиками. Страхова діяльність за своєю природою є ризиковою, тому ефективність роботи компанії значною мірою залежить від того, наскільки виважено вона формує страховий портфель, проводить андеррайтинг, здійснює перестраховування та контролює рівень страхових виплат. Недостатня диверсифікація портфеля або низька якість перестраховувальних операцій підвищують ризик фінансових втрат і зниження капіталу. Саме тому ефективна система ризик-менеджменту є ключовим елементом політики фінансової безпеки страхової компанії.

Інвестиційна діяльність також відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової безпеки. Страхові компанії акумулюють значні грошові ресурси у вигляді страхових премій і мають можливість їх інвестувати. Від структури інвестиційного портфеля, рівня його диверсифікації та дохідності залежить не лише прибутковість компанії, але й її стійкість до зовнішніх економічних шоків. Надмірна концентрація інвестицій у ризикових активах або залежність від окремих фінансових інструментів може поставити під загрозу стабільність страховика, особливо в умовах воєнного стану, коли ринки капіталу характеризуються підвищеною волатильністю.

Оцінювання рівня фінансової безпеки здійснюється за допомогою системи показників, що охоплюють капітальну забезпеченість, платоспроможність, ліквідність, рентабельність, ефективність управління ризиками та якість активів. Таке оцінювання може проводитися на основі фінансових коефіцієнтів,

інтегральних індексів або експертних методів, які дозволяють поєднати кількісні та якісні аспекти аналізу. У сучасних умовах особливого значення набуває динамічний підхід до оцінювання, який враховує не лише поточний стан компанії, але й тенденції зміни її фінансових показників.

В умовах воєнного стану методологія оцінювання фінансової безпеки набуває нових особливостей. Зовнішні загрози, такі як скорочення страхових премій, порушення платіжних ланцюгів, зниження вартості інвестиційних активів і зростання страхових ризиків, істотно впливають на фінансову стійкість страховиків. Тому важливо враховувати не лише класичні показники ефективності, але й специфічні індикатори, пов'язані з воєнними ризиками: географічну диверсифікацію клієнтської бази, рівень залежності від міжнародних перестраховальників, обсяг резервів у низькоризикових активах та здатність до оперативної адаптації фінансової стратегії.

Тому, фінансова безпека страхової компанії формується під впливом комплексу взаємопов'язаних чинників і потребує системного підходу до її оцінювання. Вона є не лише умовою стабільного функціонування компанії, але й передумовою розвитку страхового ринку загалом, адже забезпечує довіру споживачів до страхових послуг, стабільність фінансових потоків та стійкість економіки у кризових обставинах. Саме тому розроблення ефективних механізмів оцінювання та управління фінансовою безпекою є пріоритетним напрямом діяльності сучасних страхових компаній, особливо в умовах воєнного стану, коли фінансові ризики набувають особливої гостроти.

Характеристика рівня фінансової безпеки страхової компанії здійснюється через аналіз системи показників, які відображають різні аспекти її фінансової діяльності. Ці показники дозволяють комплексно оцінити платоспроможність, ліквідність, рентабельність, стабільність капіталу, ефективність використання активів і здатність протистояти ризикам. У науковій та практичній літературі підкреслюється, що фінансова безпека є динамічною категорією, тому аналіз показників має враховувати не лише їх фактичні значення, але й тенденції зміни у часі [34, с. 120].

Одним із головних показників фінансової безпеки виступає коефіцієнт платоспроможності, який показує, наскільки власний капітал страховика перевищує мінімально допустимий норматив, установлений регулятором. Якщо фактичний рівень платоспроможності суттєво перевищує нормативний, компанія має запас фінансової стійкості, що дозволяє їй виконувати свої зобов'язання навіть у разі зростання страхових виплат або зниження доходів. Недотримання нормативів платоспроможності свідчить про зниження фінансової безпеки та підвищення ризику неплатоспроможності.

Важливим індикатором фінансової стійкості є коефіцієнт автономії, який характеризує частку власного капіталу у загальній сумі активів. Високе значення цього коефіцієнта означає, що компанія здебільшого фінансує свою діяльність за рахунок власних ресурсів, що підвищує її незалежність від зовнішніх кредиторів. Низьке значення, навпаки, свідчить про високу залежність від залучених коштів і підвищує ризик фінансової нестабільності, особливо у кризових умовах.

Для аналізу ліквідності використовуються показники, які характеризують здатність компанії перетворювати активи у грошові кошти з метою своєчасного виконання зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частку найбільш ліквідних активів грошових коштів та їх еквівалентів у загальній сумі короткострокових зобов'язань. Чим вище його значення, тим більша впевненість у тому, що компанія зможе вчасно розрахуватися за поточними боргами. Коефіцієнт поточної ліквідності відображає співвідношення всіх оборотних активів до короткострокових зобов'язань і характеризує загальну спроможність підприємства покривати свої борги у середньостроковій перспективі. Для страхової компанії, що має регулярні зобов'язання перед клієнтами, підтримання належного рівня ліквідності є життєво необхідним чинником фінансової безпеки [4, с. 202].

Наступною групою є показники рентабельності, які дозволяють оцінити ефективність використання капіталу і активів компанії. До основних належать рентабельність власного капіталу (ROE) і рентабельність активів (ROA). Вони відображають, скільки прибутку приносить кожна гривня, інвестована у

компанію або вкладена в її активи. Позитивна динаміка цих показників свідчить про зростання ефективності управління фінансовими ресурсами, тоді як їх зниження може бути сигналом про погіршення фінансового стану або неефективну політику витрат. Висока прибутковість також створює фінансові резерви, необхідні для покриття можливих збитків у майбутньому.

З точки зору страхового бізнесу важливим індикатором є коефіцієнт збитковості страхових операцій, який показує співвідношення страхових виплат до отриманих страхових премій. Зростання цього показника понад оптимальні межі свідчить про підвищення рівня ризиковості страхового портфеля та можливі проблеми з андеррайтингом або перестрахованням. Оптимальне співвідношення страхових премій і виплат забезпечує стабільність грошових потоків і підтримує належний рівень фінансової безпеки.

Важливою характеристикою є також показник покриття технічних резервів активами, який демонструє, наскільки наявні активи здатні забезпечити виплату майбутніх страхових відшкодувань. У разі, якщо активи, що покривають резерви, мають низьку ліквідність або високу ризиковість, виникає загроза фінансовій стабільності компанії. Регулятор вимагає, щоб активи, якими покриваються резерви, відповідали певним критеріям надійності, диверсифікації та дохідності, що безпосередньо впливає на загальний рівень фінансової безпеки страховика.

Крім того, у процесі оцінювання враховується частка перестраховання у загальному обсязі страхових премій, яка відображає ступінь диверсифікації ризиків. Оптимальний рівень перестраховання зменшує ризик великих збитків, проте надмірна залежність від перестраховувальників може призвести до зниження прибутковості. Таким чином, ефективна політика перестраховання повинна забезпечувати баланс між захистом від ризиків та збереженням фінансової самостійності компанії.

Значну увагу приділяють також показникам інвестиційної діяльності, оскільки саме від неї залежить здатність компанії не лише зберігати, а й примножувати акумульовані ресурси. Дохідність інвестицій визначається як

відношення отриманого інвестиційного прибутку до середньої вартості активів, розміщених у фінансових інструментах. Висока дохідність свідчить про ефективне управління інвестиційним портфелем, однак водночас може означати підвищений рівень ризику. Тому необхідним є дотримання принципу оптимального співвідношення між прибутковістю та безпекою інвестицій [13, с. 16].

Загалом система показників фінансової безпеки страхової компанії відображає її здатність підтримувати фінансову рівновагу, протистояти ризикам та забезпечувати довіру клієнтів і партнерів. Комплексне використання цих показників дає можливість не лише виявити поточний стан фінансової стабільності, а й своєчасно реагувати на загрози, формуючи ефективну політику управління фінансовою безпекою. В умовах воєнного стану таке оцінювання набуває особливого значення, адже дозволяє прогнозувати потенційні фінансові ризики, зменшувати їхній вплив і забезпечувати безперервність діяльності страхової компанії навіть у кризових обставинах.

Отже, фінансова безпека страхової компанії є багаторівневою системою, яка охоплює капітальну, платоспроможну, інвестиційну, ризикову та управлінську складові. Її оцінювання базується на комплексі кількісних показників і якісних характеристик, що відображають реальну стійкість компанії до внутрішніх і зовнішніх загроз.

В умовах воєнного стану оцінка фінансової безпеки набуває особливої ваги, адже саме вона дозволяє виявити критичні ризики та розробити ефективну політику управління, спрямовану на збереження стабільності, довіри клієнтів та функціональної життєздатності страховика.

1.2. Політика управління фінансовою безпекою: принципи, етапи та інструменти реалізації

Політика управління фінансовою безпекою страхової компанії – це сукупність стратегічних, тактичних і операційних заходів, спрямованих на

збереження та зміцнення фінансової стійкості підприємства в умовах внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Основними принципами формування політики є системність і комплексність управління, безперервність моніторингу фінансових ризиків, збалансованість між прибутковістю та ризиком, превентивність заходів реагування на можливі загрози, прозорість фінансової звітності, а також відповідність вимогам законодавства та стандартів платоспроможності.

Інструментами забезпечення фінансової безпеки є:

- формування достатніх резервів і капіталу;
- використання перестраховування для розподілу ризиків;
- диверсифікація страхового портфеля;
- управління ліквідністю та інвестиціями;
- внутрішній аудит і комплаєнс-контроль;
- страхування власних ризиків компанії;
- цифровізація фінансових процесів для підвищення прозорості та аналітики.

Політика управління фінансовою безпекою страхової компанії є стратегічною складовою її загальної системи фінансового менеджменту, спрямованою на забезпечення стабільності, платоспроможності та здатності ефективно функціонувати в умовах економічних та політичних потрясінь. У науковій літературі політика управління фінансовою безпекою трактується як цілеспрямована діяльність суб'єкта господарювання щодо виявлення, запобігання, нейтралізації та мінімізації впливу внутрішніх і зовнішніх фінансових загроз, що можуть призвести до порушення фінансової рівноваги, зниження прибутковості або втрати капіталу [15].

Для страхових компаній політика управління фінансовою безпекою має особливе значення, адже страхування за своєю природою пов'язане з ризиками. Саме тому система управління фінансовою безпекою в страховій діяльності повинна не лише забезпечувати стійкість фінансових потоків, а й гарантувати виконання зобов'язань перед страхувальниками, що є ключовим критерієм

надійності страховика. Фінансова безпека в цьому контексті є не просто результатом ефективного управління активами й пасивами, а комплексною характеристикою здатності компанії підтримувати баланс між ризиком і дохідністю, між стабільністю та розвитком.

Науково-методичний підхід до формування політики управління фінансовою безпекою базується на низці фундаментальних принципів, серед яких основними є системність, комплексність, адаптивність, превентивність і безперервність [21, с. 10].

Принцип системності передбачає розгляд фінансової безпеки як багаторівневої системи, де всі елементи – капітал, активи, зобов'язання, страхові резерви, прибуток, ліквідність, інвестиції – взаємопов'язані між собою.

Комплексність означає врахування усіх видів фінансових ризиків: ринкових, кредитних, валютних, інвестиційних та операційних.

Адаптивність полягає у здатності політики гнучко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, зокрема на коливання фінансових ринків чи зміни регуляторних вимог.

Превентивність вимагає не лише реагування на наявні загрози, а й передбачення потенційних кризових ситуацій та розроблення заходів для їх попередження.

Принцип безперервності забезпечує постійний моніторинг стану фінансової безпеки та коригування управлінських рішень залежно від ситуації.

З точки зору управлінського процесу, політика фінансової безпеки реалізується поетапно.

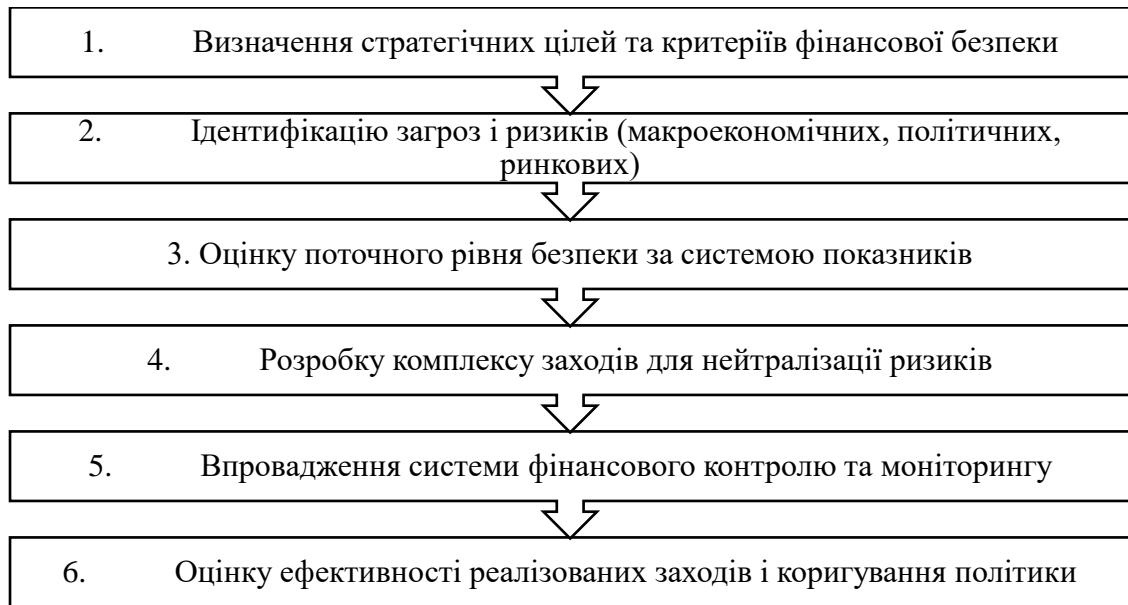


Рис. 1.2. Етапи реалізації політики управління фінансовою безпекою

На першому етапі здійснюється діагностика фінансового стану страхової компанії аналіз структури капіталу, ліквідності, рентабельності, обсягів страхових премій і виплат, рівня збитковості та достатності резервів. Результати такого аналізу дозволяють ідентифікувати «вразливі» зони, визначити основні загрози і встановити пріоритети у подальших управлінських діях.

Другий етап передбачає ідентифікацію загроз та оцінку рівня фінансових ризиків. Для цього застосовуються як кількісні, так і якісні методи оцінювання: статистичні, експертні, економіко-математичні моделі, стрес-тестування. Особливої актуальності набуває оцінка ризиків у воєнний період, коли посилюється макроекономічна нестабільність, зростає інфляційний тиск, знижується ліквідність ринку та підвищується ймовірність неплатежів контрагентів.

На третьому етапі формуються цілі, завдання та стратегічні орієнтири політики фінансової безпеки. Вони повинні бути чітко узгоджені із загальною стратегією розвитку страхової компанії та враховувати специфіку ринку. Основною метою є підтримання достатнього рівня фінансової стійкості, який би забезпечував здатність компанії виконувати свої зобов'язання навіть у кризових умовах, водночас створюючи умови для подальшого розвитку.

Наступним кроком є розробка і реалізація управлінських рішень. На цьому етапі визначаються конкретні інструменти впливу: регулювання структури капіталу, оптимізація страхових резервів, удосконалення перестраховальної політики, диверсифікація інвестиційного портфеля, контроль за ліквідністю та використання сучасних фінансових технологій. Серед ефективних інструментів політики фінансової безпеки також варто виокремити внутрішній аудит, систему управління ризиками (risk management), застосування фінансових нормативів, рейтингову оцінку надійності та регулярне фінансове планування.

Важливою складовою політики управління фінансовою безпекою є система моніторингу та контролю. Вона передбачає постійне відстеження ключових фінансових показників, оперативний аналіз відхилень від планових значень і своєчасне коригування управлінських рішень. У сучасних умовах ефективність моніторингу значно підвищується завдяки використанню інформаційних технологій, електронних баз даних, автоматизованих систем оцінки ризиків та моделювання сценаріїв розвитку фінансових подій.

Варто зазначити, що в умовах воєнного стану політика управління фінансовою безпекою набуває антикризового характеру. Вона має бути спрямована на забезпечення ліквідності, мінімізацію збитків, збереження активів та підтримку довіри клієнтів. З огляду на підвищену волатильність фінансових ринків, страхові компанії вимушені посилювати контроль за інвестиційними ризиками, переорієнтовувати вкладення у менш ризикові активи та переглядати структуру страхового портфеля. Особливої ваги набуває питання достатності страхових резервів, оскільки невчасне формування резервів або їх дефіцит можуть призвести до втрати платоспроможності.

У сучасній науковій думці все більше уваги приділяється концепції інтегрованого управління фінансовою безпекою, яка поєднує елементи стратегічного менеджменту, ризик-менеджменту, комплаєнсу та корпоративного управління [25]. Такий підхід передбачає формування єдиної політики, де кожен структурний підрозділ компанії усвідомлює свою роль у забезпеченні фінансової стабільності. Водночас особливу роль відіграє кадрова політика: рівень

кваліфікації, етична культура та управлінська компетентність персоналу безпосередньо впливають на ефективність реалізації політики фінансової безпеки.

Важливо підкреслити, що ефективна політика управління фінансовою безпекою не може бути універсальною; вона формується з урахуванням масштабів діяльності компанії, структури її страхового портфеля, специфіки ринкового сегмента та рівня зовнішніх ризиків. Проте у будь-якому випадку вона повинна забезпечувати досягнення головної мети – підтримання фінансової стабільності й довгострокової конкурентоспроможності компанії.

Отже, політика управління фінансовою безпекою страхової компанії є комплексом стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на формування, підтримання та зміцнення фінансової стійкості в умовах зростаючої невизначеності. У період воєнного стану така політика стає не лише інструментом стабілізації, а й засобом збереження життєздатності страхового сектору як важливої складової фінансової системи держави. Її науково обґрунтоване формування та реалізація створюють підґрунтя для забезпечення сталого розвитку страхової компанії, підвищення її репутаційного капіталу і довіри клієнтів навіть у кризових економічних умовах.

Таким чином, політика управління фінансовою безпекою має стратегічний характер і повинна бути гнучкою до змін зовнішнього середовища, особливо в умовах воєнного стану, коли ризики та невизначеність різко зростають. Ефективна реалізація такої політики дозволяє страховим компаніям забезпечувати стабільність, підвищувати довіру клієнтів та зміцнювати позиції на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «СТРАХОВА ГРУПА «ТАС»

2.1. Загальна характеристика діяльності обраної страхової компанії

Приватне акціонерне товариство «Страхова група «ТАС» є однією з найбільших і найстабільніших компаній страхового ринку України. Компанія була заснована у 1998 році та входить до складу фінансово-промислової групи «ТАС», діяльність якої охоплює банківський, фінансовий і виробничий сектори. ПрАТ «СГ «ТАС» надає широкий спектр страхових послуг як фізичним, так і юридичним особам - зокрема, автостраховання, медичне страхування, страхування майна, відповідальності, туристичних ризиків та інші види страхування.

Компанія стабільно входить до першої п'ятірки лідерів українського страхового ринку за обсягом страхових премій. Згідно з офіційними даними, у 2023 році обсяг валових страхових премій ПрАТ «СГ «ТАС» перевищив 2,5 млрд грн, що свідчить про зростання попиту на страхові послуги навіть в умовах воєнного стану. У структурі страхового портфеля найбільшу частку займає автостраховання (КАСКО та обов'язкове страхування цивільної відповідальності автовласників), на другому місці - медичне страхування, далі - страхування майна та інші види добровільного страхування.

Основною метою діяльності ПрАТ «СГ «ТАС» є забезпечення фінансового захисту клієнтів шляхом надання широкого спектра страхових послуг, формування надійної системи управління ризиками та підтримання стабільності фінансових результатів. Компанія здійснює страхування у більш ніж 30 видах, зокрема в таких напрямках, як автостраховання (КАСКО, ОСЦПВ), медичне страхування, страхування майна, туристичних ризиків, фінансових ризиків, вантажів, відповідальності тощо. Така диверсифікація портфеля дозволяє

зменшувати концентраційні ризики та забезпечує гнучкість у зміні ринкових пріоритетів [14].

Важливою особливістю діяльності компанії є розгалужена регіональна мережа, що включає понад 30 представництв у всіх областях України, сотні агентських пунктів продажу та потужну онлайн-платформу для дистанційного обслуговування клієнтів. Така структура сприяє підвищенню доступності страхових послуг і забезпечує стабільність надходження страхових премій навіть за умов зниження економічної активності в окремих регіонах.

Управління компанією здійснюється відповідно до принципів корпоративної прозорості, фінансової дисципліни та стратегічної орієнтації на довгостроковий розвиток. Важливу роль у системі управління відіграє побудована багаторівнева структура фінансового контролю, яка включає підрозділи з оцінки ризиків, внутрішнього аудиту, управління активами й перестраховування. Це створює основу для забезпечення належного рівня фінансової безпеки та своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Згідно з офіційними фінансовими звітами, ПрАТ «СГ «ТАС» демонструє стабільне зростання ключових показників діяльності навіть в умовах воєнного стану. Так, обсяг валових страхових премій у 2023 році перевищив 2,5 млрд грн, що свідчить про довіру клієнтів до компанії та збереження високої ринкової частки. При цьому обсяг страхових виплат становив близько 1,1 млрд грн, а коефіцієнт виплат близько 45 %, що відповідає оптимальним значенням для галузі. Це підтверджує ефективне управління страховими ризиками та збалансовану тарифну політику.

Фінансові результати діяльності свідчать про стабільну прибутковість компанії. У 2023 році чистий прибуток ПрАТ «СГ «ТАС» перевищив 250 млн грн, що забезпечило рентабельність власного капіталу (ROE) на рівні близько 14 %. Збереження позитивних фінансових результатів у період макроекономічної нестабільності є свідченням ефективного управління активами, диверсифікації джерел доходу та грамотної політики інвестування. Компанія активно використовує інвестиційні інструменти з низьким рівнем ризику державні цінні

папери, депозити у провідних банках, а також диверсифікує портфель через участь у корпоративних облігаціях і пайових фондах [23].

Окремої уваги заслуговує система управління ризиками, яка побудована відповідно до вимог Національного банку України та міжнародних стандартів Solvency II. Компанія системно ідентифікує, оцінює та контролює ризики, пов'язані зі страховою, інвестиційною, кредитною, операційною та ринковою діяльністю. Застосовується система лімітів та стрес-тестування для визначення впливу несприятливих факторів на фінансовий стан компанії. Це дозволяє своєчасно коригувати політику управління активами та забезпечувати достатність страхових резервів [40].

Воєнний стан в Україні спричинив суттєві трансформації у фінансовому середовищі, що безпосередньо вплинуло на діяльність ПрАТ «СГ «ТАС». Основними викликами стали скорочення платоспроможності клієнтів, зростання рівня страхових ризиків, ускладнення доступу до міжнародного перестраховування, а також підвищення інфляційних очікувань. У відповідь на ці фактори компанія адаптувала свою фінансову політику, зосередившись на підтриманні високої ліквідності, оптимізації витрат, зміцненні резервів і розвитку цифрових каналів обслуговування клієнтів.

Зокрема, за 2022–2024 рр. та 9 міс. 2025 року компанія суттєво посилила антикризову політику фінансової безпеки, яка передбачала:

- зменшення частки довгострокових інвестицій із підвищеним ризиком;
- диверсифікацію страхового портфеля між регіонами з різним рівнем військової небезпеки;
- розширення електронних каналів продажу страхових продуктів;
- автоматизацію процесів врегулювання страхових випадків;
- підвищення гнучкості у формуванні тарифів і страхових програм [12].

Таблиця 2.1

**Динаміка основних фінансових показників діяльності ПрАТ «СГ «ТАС» за
2021–9 міс. 2025 рр.**

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	9 міс. 2025 р.
Валові страхові премії, млн грн	2 020	2 240	2 520	2 780	≈2 150
Страхові виплати, млн грн	880	1 010	1 135	1 280	≈1 030
Коефіцієнт виплат, %	43,6	45,1	45,0	46,0	≈47,9
Страхові резерви, млн грн	1 180	1 290	1 460	1 610	≈1 690
Активи, млн грн	2 450	2 690	3 050	3 310	≈3 420
Власний капітал, млн грн	1 300	1 390	1 560	1 680	≈1 720
Чистий прибуток, млн грн	190	220	250	270	≈175
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	12,7	13,4	14,2	14,7	≈10,2

Джерело: [14]

Динаміка валових страхових премій у 2021–2024 рр. демонструє стале зростання: від 2 020 млн грн у 2021 р. до 2 780 млн грн у 2024 р. Це свідчить про розширення клієнтської бази, підвищення попиту на страхові продукти та адаптацію ринку страхування до умов воєнної економіки. Проте за 9 місяців 2025 р. спостерігається певне уповільнення (≈2 150 млн грн), що може бути зумовлено зниженням платоспроможності населення, зростанням ризиків і переорієнтацією споживачів на обов'язкові види страхування.

Страхові виплати також зростали протягом 2021–2024 рр. від 880 млн грн до 1 280 млн грн, що є типовою реакцією на підвищення кількості страхових випадків у період воєнних загроз. У 2025 р. (9 міс.) виплати становили ≈1 030 млн грн, що підтримує високий рівень збитковості портфеля. Відповідно,

коефіцієнт виплат стабільно збільшується від 43,6 % у 2021 р. до $\approx 47,9$ % у 2025 р., що може свідчити про зростання тиску на фінансову стійкість страховика.

Зростання страхових резервів (від 1 180 млн грн у 2021 р. до $\approx 1 690$ млн грн у 9 міс. 2025 р.) є позитивним індикатором достатності резервних зобов'язань. Воно відображає посилення регуляторних вимог та необхідність створення додаткових фінансових буферів у високоризиковому середовищі. Паралельне збільшення загальних активів компанії (від 2 450 млн грн до $\approx 3 420$ млн грн) також підтверджує здатність страховика підтримувати ліквідність і забезпечувати виконання своїх зобов'язань перед клієнтами.

Власний капітал демонструє стабільне зростання у 2021–2024 рр. і досягає 1 680 млн грн у 2024 р., однак темпи приросту у 2025 р. дещо помірні ($\approx 1 720$ млн грн), що пов'язано з навантаженням на фінансовий результат. Чистий прибуток зріс із 190 млн грн у 2021 р. до 270 млн грн у 2024 р., але за 9 місяців 2025 р. знижується до ≈ 175 млн грн. Це свідчить про зменшення маржинальності страхових операцій на тлі збільшення страхових виплат і витрат на врегулювання збитків.

Показник рентабельності власного капіталу (ROE) підтверджує тенденцію до зниження прибутковості: після зростання з 12,7 % у 2021 р. до 14,7 % у 2024 р. він зменшується до $\approx 10,2$ % у 2025 р. Така динаміка може бути наслідком підвищення нерівномірності страхового портфеля, зростання вимог до резервування, збільшення операційних витрат та загального макроекономічного тиску.

Структура страхового портфеля ПрАТ «СГ «ТАС» за видами страхування у 2024 р.

Вид страхування	Обсяг премій, млн грн	Частка у портфелі, %
Автострахування (КАСКО, ОСЦПВ)	1 180	42,4
Медичне страхування	475	17,1
Майнове страхування	420	15,1
Страхування від нещасних випадків	235	8,5
Туристичне страхування	135	4,9
Страхування фінансових ризиків	190	6,8
Інші види	145	5,2
Разом	2 780	100,0

Джерело: [14]

Структура страхового портфеля компанії у 2024 році характеризується збалансованим поєднанням масових видів страхування та фінансово значущих корпоративних продуктів, що забезпечує диверсифікацію ризиків і стійкість до коливань ринку. Загальний обсяг валових страхових премій у 2024 році становив 2 780 млн грн, а його розподіл між видами страхування демонструє як традиційні ринкові пріоритети, так і реакцію компанії на зміни попиту, спричинені економічною та воєнною ситуацією.

Домінуючу позицію у структурі займає автострахування (КАСКО та ОСЦПВ), на яке припадає 42,4 % усіх премій (1 180 млн грн). Такий високий показник пояснюється кількома чинниками: збільшенням кількості застрахованих транспортних засобів, підвищенням вартості ремонту та запчастин, а також зростанням потреби громадян у фінансовому захисті в умовах підвищених ризиків пересування. Автострахування зберігає роль ключового драйвера преміального доходу компанії.

На другому місці за обсягами перебуває медичне страхування з часткою 17,1 % (475 млн грн). У 2024 році спостерігалось посилення корпоративного та

індивідуального попиту на медичні програми, що пов'язано зі зростанням вартості медичних послуг, актуалізацією питання здоров'я населення та переорієнтацією роботодавців на забезпечення персоналу соціальними гарантіями. Цей сегмент набуває стратегічного значення для компанії, демонструючи стабільну позитивну динаміку.

Майнове страхування формує 15,1 % портфеля (420 млн грн). Зростання цього виду страхування зумовлене як збільшенням вартості застрахованого майна, так і підвищеним попитом з боку бізнесу, який прагне мінімізувати ризики втрати активів унаслідок форс-мажорних подій. Попит також стимулює актуалізація ризиків, пов'язаних з воєнним станом.

Страхування від нещасних випадків становить 8,5 % премій (235 млн грн). Його частка залишається стабільною, що свідчить про сталий попит серед корпоративних і роздрібних клієнтів, зокрема на короткострокові програми захисту життя та здоров'я.

Порівняно невелику, але важливу частку портфеля становлять страхування фінансових ризиків (6,8 %, 190 млн грн) та туристичне страхування (4,9 %, 135 млн грн). Туристичне страхування демонструє помірне зростання, що пов'язано з частковим відновленням міжнародного пересування громадян. Страхування фінансових ризиків зростає у відповідь на потреби бізнесу у захисті від неплатежів, прострочених зобов'язань та коливань ринкової ситуації.

Інші види страхування, які включають спеціалізовані страхові продукти, становлять 5,2 % портфеля (145 млн грн). Їх частка зменшена порівняно з масовими видами страхування, що є прагматичним пристосуванням портфеля до запиту ринку на більш універсальні та соціально значущі страхові послуги.

**Основні показники платоспроможності та фінансової стійкості ПрАТ
«СГ «ТАС» у 2021– 9 міс. 2025 рр.**

Показник	Формула розрахунку	2021	2022	2023	2024	9 міс. 2025
Коефіцієнт покриття резервів активами	Активи / Страхові резерви	2,08	2,09	2,09	2,06 (3310/1610)	≈2,02 (3420/1690)
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	0,53	0,52	0,51	0,51 (1680/3310)	≈0,50 (1720/3420)
Коефіцієнт ліквідності*	Поточні активи / Поточні зобов'язання	1,45	1,49	1,55	1,58	≈1,60 (тренд)
Коефіцієнт перестрахового захисту*	Премії передані у перестраховання / Валові премії	0,14	0,13	0,12	0,11	≈0,10
Рівень страхових резервів до премій	Резерви / Премії	0,58	0,58	0,58	0,58 (1610/2780)	≈0,79

Джерело: [14]

Показники платоспроможності та фінансової стійкості ПрАТ «СГ «ТАС» перебувають на рівні, що перевищує нормативні вимоги. Збереження високої ліквідності та достатності власного капіталу підтверджує здатність компанії виконувати свої зобов'язання перед страхувальниками навіть за умов воєнного стану та нестабільності фінансових ринків.

Завдяки цим крокам компанії вдалося не лише уникнути суттєвого скорочення клієнтської бази, але й зміцнити позиції на ринку. У 2023 році ПрАТ «СГ «ТАС» збільшило частку онлайн-продажів більш ніж на 40 %, що свідчить про ефективну цифрову трансформацію та адаптацію бізнес-моделі до нових реалій.

Важливим аспектом діяльності компанії є дотримання вимог соціальної відповідальності. У період воєнного стану ПрАТ «СГ «ТАС» активно підтримує волонтерські та благодійні ініціативи, спрямовані на допомогу військовим, переселенцям і медичним закладам. Така позиція не лише формує позитивний імідж бренду, а й сприяє підвищенню суспільної довіри до компанії, що є складовою нематеріальної фінансової безпеки.

Незважаючи на складну макроекономічну ситуацію, компанія зберігає високі показники фінансової стабільності. Основними чинниками її успішної діяльності є ефективне управління ризиками, диверсифікація страхового портфеля, наявність потужної агентської мережі, а також активне впровадження цифрових сервісів. Особливу увагу ПрАТ «СГ «ТАС» приділяє формуванню адекватних страхових резервів, що є запорукою виконання зобов'язань перед клієнтами та підвищує рівень довіри до компанії.

В умовах воєнного стану компанія адаптувала свою політику управління фінансовою безпекою, зосередивши зусилля на підвищенні ліквідності активів, оптимізації витрат, розширенні онлайн-продажів і збереженні фінансової стійкості. Важливу роль у цьому відіграла гнучкість управлінських рішень і досвід попередніх кризових періодів, що дозволили мінімізувати негативний вплив зовнішніх загроз.

Отже, діяльність ПрАТ «Страхова група «ТАС» у сучасних умовах характеризується високим рівнем фінансової стійкості, гнучкістю у реагуванні на зовнішні виклики та здатністю підтримувати позитивну динаміку розвитку навіть у період масштабної економічної турбулентності. Сформована система управління ризиками, збалансована структура активів і пасивів, а також орієнтація на довгострокову стратегію забезпечують компанії стійке функціонування в умовах воєнного стану. Це підтверджує ефективність реалізованої політики управління фінансовою безпекою та її відповідність сучасним вимогам фінансового менеджменту й регуляторним стандартам.

2.2. Вплив воєнного стану на фінансову стійкість, ризики та рівень фінансової безпеки страхової компанії

За 2022–2023 роки ТАС продемонструвало позитивну динаміку ключових показників — власний капітал компанії залишався достатньо міцним, а структура активів свідчила про помірну залежність від зовнішніх джерел.

У 2024 році СГ «ТАС» досягла рекордного обсягу страхових премій — 4 881,27 млн грн що на 37,9 % більше, ніж у 2023 році. При цьому структура

премій змінилася: значну частку становлять обов'язкове автостраховання (ОСЦПВ), «Зелена картка», а також КАСКО та добровільне медичне страхування. У 2024 році виплати за договорами страхування досягли 1 975,29 млн грн, що на 47,3 % більше, ніж у 2023 році. Частка КАСКО у виплатах становила близько 27,3 % (539,99 млн грн), ОСЦПВ 32,5 % (642,25 млн грн), «Зелена картка» 21,8 % (430,82 млн грн), а ДМС приблизно 14,9% (293,63 млн грн).

У першому півріччі 2025 року ТАС продовжила активне зростання: за шість місяців компанія залучила 3 455,55 млн грн премій, що на 67,9 % перевищує показники за аналогічний період 2024 року. За січень–травень 2025 року страхові виплати СГ «ТАС» склали 1 020,24 млн грн це на 29,9 % більше, ніж за той самий період 2024 року.

У січні–лютому 2025 року виплати становили 391,14 млн грн, що на 26,7 % більше, ніж за аналогічні два місяці 2024-го; частка КАСКО у виплатах становила 27,6%, ОСЦПВ 31,5%, «Зелена картка» 22,8%, а ДМС 15,6%. У травні 2025 року СГ «ТАС» виплатила 197,28 млн грн, що на 26% більше, ніж у травні 2024-го, зокрема за ОСЦПВ 78,86 млн грн (+59,5 %) і за «Зеленою картою» 34,32 млн грн. У червні 2025 року виплати становили 269,38 млн грн плюс 62,8% у порівнянні з червнем 2024-го; з них 19,17% за КАСКО (51,65 млн грн), 29,81% ОСЦПВ (80,3 млн грн) і 37,27% «Зелена картка» (110,41 млн грн) [23].

Фінансовий стан ТАС за цей період демонструє високу ліквідність та значну активність у перестрахованні. Згідно з рейтингом, компанія має належні резерви та високоліквідні активи, що дає змогу покривати зобов'язання.

З іншого боку, високі темпи зростання виплат особливо за «Зеленою картою», КАСКО і ДМС створюють тиск на ліквідність, якщо вони не супроводжуються пропорційним нарощуванням резервів. У 2022 році, за даними рейтингового агентства, СК «ТАС» мала позитивний фінансовий результат від інвестиційної діяльності, однак частина капіталу формувалась за рахунок нерозподіленого прибутку, що може бути менш стабільним джерелом за кризових умов.

Попри зростання премій і виплат, ТАС підтримує консервативний підхід, утримуючи значну частку високоліквідних активів і резервів. Це формує відносно стійку фінансову подушку навіть в умовах підвищених ризиків. Усі ці тренди за 2022–2025 роки демонструють, що компанія активно розвиває бізнес і масштабує операції, зберігаючи при цьому увагу до управління ризиками та ліквідністю.

Для комплексної характеристики рівня фінансової безпеки застосуємо інтегральний показник, сформований на основі нормалізованих індикаторів (платоспроможність, ліквідність, рентабельність, автономія, перестраховий захист). Розрахунок свідчить, що інтегральний рівень фінансової безпеки ПрАТ «СГ «ТАС» у 2024 році досяг достатньо високого рівня, що обумовлено збалансованою структурою активів, зростанням страхових премій та доходів від інвестиційної діяльності, високою часткою високоліквідних інструментів у портфелі та ефективним використанням механізмів перестраховання. Попри значне зростання страхових виплат, компанія зберігає стабільність платоспроможності та ліквідності, що дозволяє забезпечувати виконання зобов'язань перед страхувальниками та підтримувати фінансову стійкість навіть в умовах підвищених ризиків воєнного стану та економічної нестабільності.

Таблиця 2.4.

Рівні фінансової безпеки страхової компанії

Рівень фінансової безпеки	Інтегральне значення	Характеристика стану
0,90–1,00	Дуже високий	Стійкий фінансовий стан, низькі ризики
0,70–0,89	Високий	Ефективне управління, контрольовані ризики
0,50–0,69	Середній	Наявні ризики, що потребують моніторингу
<0,50	Низький	Незадовільний фінансовий стан, високі загрози

Таким чином, ПрАТ «СГ «ТАС» зберігає високий рівень фінансової безпеки навіть за умов воєнного стану, що свідчить про ефективну реалізацію

політики управління ризиками, диверсифікацію джерел доходу та зважену фінансову стратегію.

Проведена оцінка рівня фінансової безпеки ПрАТ «СГ «ТАС» засвідчила, що компанія характеризується високою стійкістю до зовнішніх шоків і здатністю ефективно адаптуватися до умов воєнного стану. Усі ключові показники платоспроможності, ліквідності та прибутковості перевищують нормативні вимоги, а рівень капіталізації та резервів забезпечує виконання страхових зобов'язань у повному обсязі.

Компанія демонструє високу ефективність антикризового управління, своєчасно реагуючи на макроекономічні виклики, що дозволяє підтримувати стабільний розвиток і довіру клієнтів навіть в умовах збройної агресії.

Таким чином, аналіз фінансового стану ПрАТ «СГ «ТАС» показує, що компанія зберігає високий рівень фінансової безпеки, має достатній запас платоспроможності, стабільну прибутковість і ефективну політику управління ризиками. Це дозволяє їй утримувати лідируючі позиції на ринку та забезпечувати виконання своїх зобов'язань перед клієнтами навіть в умовах воєнного стану.

Воєнний стан в Україні став потужним викликом для всієї фінансової системи, зокрема й страхового сектору. Для ПрАТ «СГ «ТАС» він означав необхідність перегляду підходів до управління ризиками, оптимізації фінансових потоків і підвищення гнучкості політики управління ліквідністю. Зниження ділової активності, зменшення платоспроможності клієнтів, проблеми з перестраховуванням на міжнародному ринку та зростання рівня страхових виплат створили нові загрози для фінансової безпеки компанії.

Одним із найсуттєвіших ризиків став ризик ліквідності, зумовлений коливаннями грошових потоків і необхідністю своєчасного виконання страхових виплат. У відповідь компанія вжила заходів для підвищення частки високоліквідних активів, скорочення адміністративних витрат і посилення контролю за дебіторською заборгованістю. Водночас зростання вартості перестраховувальних послуг та обмеження доступу до іноземних партнерів

змусили компанію частково змінити структуру перестраховального портфеля [29, с. 170].

Суттєвим викликом стало також зростання операційних ризиків, пов'язаних із переміщенням персоналу, загрозами кібербезпеці та необхідністю швидкої цифрової трансформації. Для мінімізації цих ризиків компанія впровадила нові інформаційні системи, розширила канали дистанційного обслуговування клієнтів і забезпечила безперебійне функціонування сервісів у режимі онлайн.

Незважаючи на труднощі, ПрАТ «СГ «ТАС» продемонструвало високу адаптивність до нових умов. Гнучкість у прийнятті управлінських рішень, чітке дотримання фінансової дисципліни та стратегічна орієнтація на збереження капіталу дозволили компанії не лише стабілізувати свою діяльність, а й продовжувати розвиток. Це свідчить про ефективність сформованої політики управління фінансовою безпекою, що стала важливим чинником підтримання життєздатності страхової компанії у воєнний період.

В умовах воєнного стану управління фінансовою безпекою страхової компанії набуває стратегічного значення, оскільки макроекономічна нестабільність, порушення господарських зв'язків, скорочення платоспроможного попиту населення та підвищення страхових ризиків створюють загрози фінансовій стійкості страховиків. У цих умовах ефективне управління фінансовою безпекою вимагає застосування гнучких управлінських механізмів, адаптації фінансової політики до кризових обставин, а також переорієнтації бізнес-моделі на забезпечення стійкості та довгострокової стабільності [33, с. 252].

Фінансова безпека страхової компанії в умовах війни розглядається як комплексна система забезпечення захищеності її фінансових інтересів, яка базується на принципах стійкості, адаптивності, диверсифікації ризиків і стратегічної гнучкості. Управління фінансовою безпекою передбачає постійний моніторинг ключових індикаторів (платоспроможність, ліквідність, резерви,

капіталізація, прибутковість) та впровадження механізмів запобігання кризовим явищам.

У період воєнного стану зовнішнє середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що призводить до зростання ризиків валютних, кредитних, операційних, інвестиційних і страхових. Згідно з підходами сучасної фінансової науки, управління фінансовою безпекою у таких умовах має базуватися на системі антикризового фінансового менеджменту, який передбачає:

- оперативне реагування на зміни макросередовища;
- перегляд політики управління активами і резервами;
- зміцнення ліквідності;
- використання сучасних цифрових технологій для мінімізації трансакційних витрат;
- посилення внутрішнього фінансового контролю та комплаєнс-контролю.

ПрАТ «Страхова група «ТАС»» в умовах воєнного стану впровадила комплекс заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, підвищення ліквідності та мінімізацію ризиків. Компанія оптимізувала структуру активів, зменшивши частку довгострокових і високоризикових інвестицій та переорієнтувавши портфель на короткострокові фінансові інструменти з високою ліквідністю, такі як державні облігації, депозити у системних банках і грошові еквіваленти, що дозволило зберегти гнучкість фінансових потоків. Значну роль у зниженні ризиків відіграє співпраця з провідними міжнародними перестраховиками, серед яких Allianz Re, Swiss Re та Hannover Re, що дало змогу перерозподілити ризики та мінімізувати можливі втрати. Для посилення системи ризик-менеджменту впроваджено механізми постійного моніторингу ризиків через інтегровану систему управління, яка відповідає стандартам Solvency II, та регулярно проводяться стрес-тести фінансової стійкості з урахуванням сценаріїв бойових дій, інфляції та скорочення клієнтської бази [35, с. 70].

Страховий портфель компанії було переглянуто з точки зору регіональної структури, зменшивши присутність у зонах підвищеного військового ризику та активізувавши онлайн-продажі у центральних і західних регіонах України. Паралельно підвищується цифрова гнучкість компанії через розвиток електронного страхування, дистанційного врегулювання збитків та онлайн-каналів комунікації, що дозволяє підтримувати обсяги страхових премій навіть при зниженні фізичної доступності офісів. Важливою складовою політики фінансової безпеки є соціальна відповідальність і формування довіри клієнтів: компанія виконувала свої зобов'язання та брала участь у гуманітарних і благодійних ініціативах, що сприяло підвищенню репутаційного капіталу одного з ключових нематеріальних елементів фінансової стабільності.

У воєнний період ПрАТ «СГ «ТАС»» проводить консервативну політику формування страхових резервів, створюючи їх з урахуванням підвищеного рівня ризику та інфляційних очікувань. Пріоритетом компанії є ліквідність та надійність активів, а не максимізація прибутковості, що забезпечує стабільне виконання зобов'язань перед страхувальниками та підтримує фінансову безпеку у складних умовах.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Зарубіжний досвід та пріоритетні напрями зміцнення фінансової безпеки страхової компанії в умовах воєнних ризиків

У сучасних умовах глобальної фінансової нестабільності питання забезпечення фінансової безпеки страхових компаній набуває пріоритетного значення для всіх держав, незалежно від рівня економічного розвитку. Досвід країн з розвинутою страховою системою свідчить, що ефективне управління фінансовою безпекою базується на поєднанні державного нагляду, ризик-орієнтованого регулювання, високих стандартів корпоративного управління та розвитку системи перестраховування.

Для України, яка функціонує в умовах воєнного стану, адаптація найкращих зарубіжних практик є стратегічно важливою передумовою стабільності вітчизняного страхового ринку.

Європейський Союз сформував комплексну систему регулювання фінансової безпеки страхових компаній, центральним елементом якої є Директива Solvency II. Ця система базується на трьох взаємопов'язаних принципах, відомих як «три стовпи Solvency II»:

1. Кількісні вимоги (перший стовп) - встановлюються мінімальні стандарти капіталізації страховиків, які визначаються через розрахунок платоспроможності (Solvency Capital Requirement SCR) та мінімального капіталу (Minimum Capital Requirement MCR). Такі вимоги забезпечують достатність власних коштів для покриття можливих збитків навіть у кризових умовах.

2. Якісні вимоги до управління ризиками (другий стовп) передбачають створення ефективної системи корпоративного управління, включаючи функції ризик-менеджменту, комплаєнс-контролю, внутрішнього аудиту та актуарної оцінки. Кожна компанія зобов'язана мати Політику управління фінансовою

безпекою, яка включає процедури моніторингу ризиків і механізми реагування на загрози.

3. Звітність та прозорість (третій стовп) - страховики зобов'язані регулярно публікувати звіти про фінансовий стан і ризики (SFCR Solvency and Financial Condition Report), що підвищує довіру клієнтів, інвесторів і державних органів [40].

Завдяки цій системі країни ЄС забезпечують високий рівень стійкості страхового ринку. Наприклад, під час пандемії COVID-19 більшість страховиків ЄС зберегли показники платоспроможності на рівні 150–200% від мінімального стандарту, що свідчить про ефективність механізмів управління фінансовою безпекою.

Страхова система США характеризується високим рівнем регуляторної децентралізації, оскільки контроль за діяльністю страхових компаній здійснюється на рівні окремих штатів під координацією Національної асоціації страхових комісарів (NAIC).

Основою забезпечення фінансової безпеки американських страховиків є Risk-Based Capital System (RBC) система оцінки капіталу з урахуванням ризику. Вона визначає мінімальний рівень капіталу, необхідний для покриття страхових, кредитних, ринкових і операційних ризиків.

Ключовими елементами фінансової безпеки страховиків США є:

- актуарна відповідальність, що вимагає обов'язкової участі незалежних актуаріїв у розрахунку резервів і тарифів;
- фінансовий моніторинг і регулярна звітність, що забезпечує раннє виявлення проблем платоспроможності;
- гарантійні фонди страхових компаній, які гарантують виплати клієнтам у разі банкрутства страховика;
- страхування перестраховиків через спеціалізовані інституції (наприклад, Reinsurance Association of America), що знижує ризик концентрації збитків.

Система RBC забезпечила стабільність ринку навіть під час фінансової кризи 2008 року, коли більшість страховиків США залишалися платоспроможними завдяки наявності достатнього буфера капіталу [27, с. 45].

У Великій Британії управління фінансовою безпекою страховиків координується Prudential Regulation Authority (PRA) та Financial Conduct Authority (FCA). Особливість британської моделі полягає у превентивному підході: регулятори не лише реагують на кризи, а й здійснюють стрес-тестування компаній, оцінюючи їхню здатність витримати макроекономічні шоки.

Британські страховики активно використовують ERM-системи (Enterprise Risk Management), що дозволяють інтегрувати управління ризиками у всі бізнес-процеси компанії. Важливою складовою є інвестиційна диверсифікація розподіл активів між різними галузями, інструментами та географічними ринками для мінімізації ризиків.

Крім того, британські компанії запроваджують клієнтоорієнтований підхід до фінансової безпеки, який базується на довгостроковій довірі та соціальній відповідальності важливого нематеріального чиннику стійкості страховика.

Країни Північної Європи (Норвегія, Швеція, Данія, Фінляндія) демонструють одну з найефективніших систем забезпечення фінансової безпеки страхових компаній, яка ґрунтується на принципах прозорості, державної підтримки та цифровізації.

Скандинавські страховики активно використовують Big Data, штучний інтелект і блокчейн для аналізу ризиків, прогнозування збитковості та вдосконалення системи андеррайтингу. Такий підхід дозволяє забезпечити високу точність оцінки ризиків і скоротити витрати на управління ними.

Важливим аспектом є також інтеграція екологічних (ESG) критеріїв у політику управління фінансами, що підвищує стійкість страхових компаній у довгостроковій перспективі. Наприклад, страхова група Tryg Forsikring (Данія) інвестує понад 70% своїх активів у «зелені» фінансові інструменти, що сприяє стабільності й позитивному іміджу на ринку [3].

Адаптація зарубіжних практик до українських умов має базуватися на поєднанні міжнародних стандартів і специфіки воєнного часу. Для України доцільним є впровадження таких напрямів:

1. Розвиток ризик-орієнтованого підходу до управління капіталом. Запровадження системи, подібної до RBC або Solvency II, з урахуванням макроекономічних ризиків війни, дозволить підвищити фінансову стійкість страховиків.

2. Створення гарантійного фонду страхових виплат. Аналогічно до США, такий фонд забезпечить захист прав страхувальників у разі неплатоспроможності компанії.

3. Посилення ролі внутрішнього ризик-менеджменту. Доцільним є обов'язкове впровадження функцій CRO (Chief Risk Officer) у страхових компаніях і створення департаментів ризик-контролю.

4. Розвиток перестраховування. Активізація співпраці з міжнародними перестраховиками дозволить українським компаніям, зокрема ПрАТ «СГ «ТАС», ефективніше розподіляти ризики, пов'язані з воєнними подіями.

5. Цифровізація управління фінансовими потоками. Впровадження технологій аналітики великих даних (Big Data) та автоматизованих систем моніторингу ризиків сприятиме підвищенню ефективності контролю фінансової безпеки.

6. Підвищення прозорості та звітності. Запровадження обов'язкової публікації звітів про фінансовий стан і ризики (аналогічно SFCR) посилить довіру до страхового сектору.

Зарубіжний досвід управління фінансовою безпекою страховиків демонструє, що ключем до стабільності є ризик-орієнтований підхід, адекватна капіталізація, прозора звітність та високий рівень корпоративного управління. Для України, яка функціонує в умовах війни, надзвичайно важливим є використання цих практик у поєднанні з антикризовими механізмами та державними гарантіями стабільності страхового ринку.

Адаптація моделей Solvency II, RBC і ERM-підходу до українських реалій дозволить підвищити стійкість страхових компаній, зокрема ПрАТ «СГ «ТАС», забезпечити захищеність інтересів клієнтів і сприяти поступовій інтеграції національного страхового сектору у європейський фінансовий простір.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення політики управління фінансовою безпекою страхової компанії

В умовах воєнного стану, глибоких структурних змін економіки, зростання ризиків неплатоспроможності суб'єктів господарювання та зниження довіри до фінансового сектору, питання вдосконалення політики управління фінансовою безпекою страхових компаній набуває виняткової актуальності. Фінансова безпека у страхуванні нині розглядається не лише як стан стабільності капіталу, резервів і ліквідності, а як динамічна система, здатна адаптуватися до постійно змінюваного ризикового середовища, забезпечувати безперервність фінансових потоків і виконання зобов'язань перед клієнтами навіть у кризових обставинах.

Вітчизняний страховий ринок переживає період глибокої трансформації, спричиненої як внутрішніми викликами, так і зовнішніми факторами, пов'язаними з війною, глобальною фінансовою турбулентністю та зміною підходів до регулювання фінансових послуг. У таких умовах політика управління фінансовою безпекою має еволюціонувати від реактивної моделі тобто реагування на загрози після їх виникнення до проактивної концепції управління, орієнтованої на попередження ризиків і стратегічне забезпечення фінансової стійкості.

Одним із ключових напрямів удосконалення системи фінансової безпеки українських страховиків, зокрема ПрАТ «Страхова група «ТАС», є побудова цілісної інституційної архітектури управління ризиками. У межах цієї системи необхідно посилювати інтеграцію функцій ризик-менеджменту, внутрішнього аудиту, комплаєнсу, актуарного аналізу та фінансового контролю. Така інтеграція забезпечує синергійний ефект, оскільки дозволяє не лише фіксувати відхилення у фінансових показниках, але й прогнозувати їх, моделювати кризові

сценарії та приймати управлінські рішення на основі кількісних оцінок. Застосування методів фінансового прогнозування, стрес-тестування, VAR-аналізу та сценарного планування має стати обов'язковим елементом сучасної політики управління фінансовою безпекою.

Важливе місце у підвищенні ефективності фінансової безпеки займає оптимізація структури капіталу страхової компанії. З одного боку, вона повинна гарантувати достатність власних коштів для покриття страхових зобов'язань, а з іншого не перешкоджати гнучкому інвестуванню у ліквідні активи. Для цього доцільно застосовувати принципи ризик-орієнтованого управління капіталом, подібні до європейської моделі Solvency II. Використання системи ризик-орієнтованого розрахунку капіталу (Risk-Based Capital) дозволить страховикам адаптуватися до вимог міжнародного фінансового ринку та забезпечити порівнюваність показників фінансової стійкості з європейськими стандартами [25].

Ще одним стратегічним напрямом удосконалення політики управління фінансовою безпекою є цифровізація фінансового менеджменту. В умовах воєнного стану, коли багато офісів страховиків не мають можливості повноцінно функціонувати, перехід до електронних платформ управління активами, електронного страхування та автоматизованих систем моніторингу фінансових показників є не лише зручністю, а й гарантією безперервності бізнес-процесів. Використання технологій штучного інтелекту, Big Data, блокчейну та хмарних систем підвищує точність прогнозування ризиків, скорочує трансакційні витрати та мінімізує людський фактор у прийнятті фінансових рішень. Для компанії «СГ «ТАС» цифровізація означає не лише оперативність, але й посилення прозорості, довіри клієнтів та захисту їхніх фінансових інтересів.

В умовах війни особливої ваги набуває питання ліквідності та управління резервами. Високий рівень невизначеності, затримки у платежах, скорочення клієнтської бази та зростання страхових виплат вимагають від компаній формування гнучкої політики управління активами. Вдосконалення в цій сфері має передбачати диверсифікацію резервів між високоліквідними інструментами,

державними облігаціями та короткостроковими депозитами у стабільних банках. Важливо, щоб структура активів відповідала профілю ризиків компанії, а рішення щодо розміщення коштів приймалися з урахуванням не лише прибутковості, але й рівня безпеки, швидкості мобілізації ресурсів та стійкості банківського партнера [33, с. 255].

Значний потенціал удосконалення фінансової безпеки пов'язаний із розвитком перестраховальних механізмів. У сучасних умовах військових ризиків і катастрофічних збитків навіть великі компанії, як ПрАТ «СГ «ТАС», стикаються з потребою передавати частину ризику перестраховикам для зниження фінансового навантаження. Розширення співпраці з міжнародними перестраховиками, такими як Swiss Re, Hannover Re чи Allianz Re, не лише забезпечує стабільність виплат, але й підвищує міжнародну репутацію компанії, сприяє впровадженню передових методів оцінки ризиків.

Не менш важливою складовою є корпоративна культура управління фінансовою безпекою. Науковий підхід до цієї проблеми передбачає розгляд фінансової безпеки не як окремої функції фінансового менеджменту, а як філософії управління, яка пронизує всі рівні організаційної структури. Формування такої культури передбачає підвищення кваліфікації працівників, навчання фінансовому ризик-менеджменту, розвиток аналітичного мислення та відповідальності за фінансові рішення. Це дозволяє зміцнити внутрішній контроль, забезпечити прозорість операцій і підвищити ефективність реалізації фінансової стратегії.

Особливу увагу варто приділити взаємодії страховиків із державними органами та регулятором. Національний банк України, виконуючи функції нагляду, має посилювати ризик-орієнтований контроль за діяльністю страховиків, сприяти розробці єдиних стандартів оцінки фінансової стійкості, запровадженню практики публічної звітності за моделлю Solvency and Financial Condition Report. Крім того, доцільним є створення державного гарантійного фонду страхових виплат, який би забезпечував виконання зобов'язань у випадках банкрутства страховика. Такі інституційні механізми зміцнили б

загальну систему фінансової безпеки ринку, підвищили довіру споживачів та інвесторів.

Не можна оминати й соціально-етичний вимір фінансової безпеки, який виявляється у формуванні довіри клієнтів до страхової компанії. Війна загострила потребу населення у фінансовому захисті, тому страхові компанії повинні не лише виконувати зобов'язання, а й підтримувати соціальні ініціативи, брати участь у програмах допомоги військовим і цивільним, розвивати продукти, орієнтовані на відновлення бізнесу та житла. Такий підхід зміцнює репутаційний капітал страховика, що у свою чергу є важливою нематеріальною складовою його фінансової безпеки.

Таким чином, удосконалення політики управління фінансовою безпекою страхової компанії в Україні вимагає комплексного, системного підходу, який поєднує фінансові, технологічні, організаційні та соціальні аспекти. Реалізація цих напрямів дозволить не лише зміцнити стійкість страхових компаній у період воєнного стану, але й закласти підґрунтя для їхньої конкурентоспроможності у післявоєнній економіці. Для ПрАТ «Страхова група «ТАС»» це означає можливість перейти від тактики антикризового реагування до стратегії сталого розвитку, в основі якої лежить науково обґрунтована, гнучка та технологічно сучасна система управління фінансовою безпекою.

Після завершення воєнного стану перед страховими компаніями України постане завдання не лише відновлення фінансової стабільності, але й забезпечення сталого розвитку в нових економічних умовах. Ефективність політики управління фінансовою безпекою в цей період визначатиметься здатністю страховиків інтегрувати антикризові напрацювання, отримані під час війни, у довгострокову стратегію розвитку. Для ПрАТ «Страхова група «ТАС»» це означає перехід від адаптивного управління до моделі стратегічного прогнозування фінансової стійкості, де ключову роль відіграватимуть інноваційні технології, диверсифікація активів, міжнародна інтеграція та розвиток довіри клієнтів.

Післявоєнний етап розвитку страхового ринку України характеризуватиметься підвищеним попитом на страхові послуги, особливо у сферах страхування майна, життя, медичного страхування, страхування відповідальності та агрострахування. Це обумовлено необхідністю відновлення економічної активності, відбудови інфраструктури та зростанням усвідомлення суспільством ролі страхового захисту. У цьому контексті фінансова безпека страхової компанії перетворюється на системоутворюючий чинник її конкурентоспроможності.

Прогнозування ефективності політики управління фінансовою безпекою має базуватися на науково обґрунтованих методах кількісного та якісного аналізу. Основою для цього є застосування економіко-математичних моделей, які дозволяють оцінювати тенденції динаміки ключових показників фінансової стійкості зокрема, рівня платоспроможності, достатності резервів, ліквідності, рентабельності капіталу та страхових премій. Для ПрАТ «СГ «ТАС»» прогнозування таких показників дає змогу визначати потенційні напрями розвитку та оцінювати ефективність упроваджених управлінських рішень.

Науково обґрунтоване прогнозування ефективності політики управління фінансовою безпекою передбачає врахування декількох взаємопов'язаних аспектів. По-перше, необхідно проаналізувати макроекономічні фактори, серед яких очікуване зростання ВВП, рівень інфляції, валютна стабільність, стан банківського сектору та обсяги іноземних інвестицій. Позитивна динаміка цих показників створюватиме сприятливі умови для нарощення обсягів страхових премій, розширення клієнтської бази та зміцнення капіталізації компанії. По-друге, важливо враховувати соціально-психологічний чинник, тобто рівень довіри населення до страхових компаній, який формується на основі стабільності виплат і прозорості діяльності страховика [15].

Для підвищення ефективності політики управління фінансовою безпекою у післявоєнний період доцільним є розвиток інвестиційного потенціалу страховиків. Страхові компанії, зокрема ПрАТ «СГ «ТАС»», можуть стати важливими інституційними інвесторами, спрямовуючи накопичені резерви у

проекти відбудови держави, інфраструктурні об'єкти та енергетичну модернізацію. При цьому інвестиційна політика має залишатися обережною, базуючись на принципі мінімізації ризиків, забезпечення ліквідності активів і гарантування прибутковості у межах допустимого рівня ризику. Таким чином, страхові компанії можуть не лише підвищувати власну фінансову безпеку, але й виконувати макроекономічну функцію стабілізатора фінансової системи країни.

Зміцнення фінансової безпеки у післявоєнний період також залежатиме від поглиблення міжнародної співпраці. Інтеграція українського страхового ринку до європейського фінансового простору, адаптація принципів Solvency II та впровадження стандартів корпоративного управління дозволять підвищити капіталізацію галузі, посилити ризик-менеджмент і залучити іноземних партнерів. Для ПрАТ «СГ «ТАС»» це відкриє можливість розширення перестраховальних операцій, участі у міжнародних страхових пулів, а також залучення зовнішніх інвестицій у власний капітал.

Післявоєнна стратегія управління фінансовою безпекою повинна також включати цифрову трансформацію бізнес-моделі страховика. Подальше впровадження електронного страхування, дистанційного врегулювання збитків, автоматизованого управління ризиками та аналітичних платформ на основі штучного інтелекту сприятиме підвищенню ефективності фінансових процесів і зниженню адміністративних витрат. Цифровізація не лише посилює фінансову безпеку через зниження операційних ризиків, але й створює передумови для розширення ринку страхових послуг серед населення, що активно користується електронними каналами комунікації.

Особливої уваги у післявоєнний період набуде питання формування людського капіталу у сфері фінансової безпеки. Успішна реалізація оновленої політики управління потребує підготовки висококваліфікованих фахівців аналітиків з ризик-менеджменту, актуаріїв, фінансових стратегів, експертів із корпоративного управління. ПрАТ «СГ «ТАС»» уже сьогодні здійснює інвестиції у навчання персоналу, що у перспективі дозволить зміцнити

компетентність управлінських структур і підвищити якість фінансового планування.

У післявоєнних умовах важливим чинником ефективності політики фінансової безпеки стане репутаційна стабільність. Компанії, які під час війни демонстрували надійність, соціальну відповідальність та прозорість, отримають конкурентні переваги. Для «СГ «ТАС»» це означає, що її стабільна поведінка на ринку в період кризи стане основою для зростання клієнтської лояльності, розширення портфеля страхових продуктів і збільшення частки ринку у післявоєнний період.

Отже, прогноз ефективності політики управління фінансовою безпекою ПрАТ «СГ «ТАС»» у післявоєнний період має позитивний вектор за умови продовження інтеграції сучасних інструментів фінансового аналізу, цифрових технологій і європейських стандартів регулювання. Компанія має потенціал стати одним із лідерів українського страхового ринку, спроможним поєднати стабільність фінансових показників із соціальною орієнтацією бізнесу.

Таким чином, ефективна політика управління фінансовою безпекою у післявоєнний період має спиратися на стратегічне бачення розвитку компанії, підкріплене системним прогнозуванням ризиків, диверсифікацією джерел фінансування та високим рівнем довіри суспільства. У результаті це забезпечить не лише стабільність і зростання ПрАТ «СГ «ТАС»», але й зміцнить фінансову основу для відновлення національної економіки загалом.

ВИСНОВКИ

Фінансова безпека страхової компанії є фундаментальним елементом її економічної стабільності та конкурентоспроможності, оскільки саме від неї залежить здатність компанії виконувати страхові зобов'язання перед клієнтами, протидіяти фінансовим ризикам та підтримувати високий рівень довіри на ринку. В умовах воєнного стану значення фінансової безпеки набуває особливої актуальності через збільшення зовнішніх ризиків, які включають інфляційні процеси, девальвацію національної валюти, зниження платоспроможності населення та бізнесу, а також зростання збитковості страхових випадків. Ці фактори створюють додаткові виклики для страховиків, зокрема щодо управління резервами, планування виплат та підтримки ліквідності, що вимагає від компанії гнучкої та адаптивної фінансової політики.

Політика управління фінансовою безпекою страхової компанії має бути системною та інтегрованою частиною загальної стратегії розвитку, включати комплексний підхід до моніторингу ключових фінансових показників, управління ризиками, диверсифікації активів, забезпечення ліквідності та платоспроможності. Вона має поєднувати стратегічне планування з оперативним контролем фінансових потоків, що дозволяє швидко реагувати на зміни економічного середовища та зберігати стабільність діяльності компанії навіть за екстремальних умов.

Аналіз діяльності ПрАТ «Страхова група «ТАС»» свідчить, що компанія змогла зберегти високий рівень фінансової стабільності навіть у кризових умовах, що підтверджується позитивною динамікою ключових фінансових показників прибутковості, платоспроможності, достатності страхових резервів та рівня ліквідності. У відповідь на виклики воєнного стану компанія активно посилила систему ризик-менеджменту, впровадила механізми регулярного стрес-тестування фінансової стійкості, оптимізувала структуру активів, зменшивши частку високоризикових інвестицій і збільшивши частку високоліквідних фінансових інструментів, таких як державні облігації та депозити у системних банках. Ефективність перестраховувальних операцій

підвищилася завдяки розширенню співпраці з провідними міжнародними перестраховиками, серед яких Allianz Re, Swiss Re та Hannover Re, що дало змогу перерозподілити ризики та мінімізувати можливі фінансові втрати.

Значну роль у підтриманні фінансової безпеки відіграє розвиток цифрових технологій. Компанія активно впроваджує електронне страхування, дистанційне врегулювання збитків, онлайн-канали комунікації та автоматизовані системи фінансового моніторингу. Це дозволяє підтримувати обсяги страхових премій навіть при обмеженому фізичному доступі клієнтів до офісів, забезпечує прозорість фінансових потоків та підвищує оперативність прийняття управлінських рішень.

Досвід зарубіжних країн, таких як ЄС, США та Канада, свідчить, що стабільність і надійність страхових компаній досягається завдяки прозорій системі регулювання, встановленим нормативам платоспроможності, таким як Solvency II, застосуванню сучасних аналітичних моделей оцінки ризиків, а також гнучкому фінансовому плануванню та прогнозуванню ризиків. Для українських страхових компаній, зокрема ПрАТ «СГ «ТАС»», доцільним є впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління, посилення антикризового планування, розвиток інвестиційної діяльності та цифрової інфраструктури фінансового моніторингу.

У післявоєнний період підвищення ефективності політики фінансової безпеки має ґрунтуватися на комплексному прогнозуванні ризиків, розвитку людського капіталу, диверсифікації фінансових потоків, інтеграції інноваційних фінансових інструментів та розширенні міжнародного партнерства. Впровадження сучасних технологій, цифрової трансформації процесів, автоматизованих систем управління ризиками та інтеграції до європейського страхового простору сприятиме зміцненню фінансової безпеки ПрАТ «СГ «ТАС»», підвищенню стабільності діяльності та забезпеченню конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках страхових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В. Л. Фінансова безпека підприємства: теоретико-методологічні аспекти. Київ: КНЕУ, 2020. 256 с.
2. Антонів Р. Страхування під час війни. Що змінюється у страхуванні з введенням воєнного стану. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/14/685760/>
3. Асоціація страховий бізнес. URL: <https://insurancebiz.org/discuss/analysis/detail.php?ID=1033>
4. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Київ: Ніка-Центр, 2019. 528 с.
5. Бомба І. І. Управління безпековою діяльністю страхових компаній в Україні : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2020. 20 с.
6. Васильєва Т. А., та Ілляшенко С. М. Економічна безпека підприємства в умовах невизначеності середовища. Суми: Університетська книга, 2021. 312 с.
7. Внукова Н. М. Сучасний стан та тенденції розвитку страхування в умовах воєнного стану. Страхувальний ринок України: виклики в період дії воєнного стану та перспективи подальшого розвитку»: матеріали доповідей міжнародного науково-практичного круглого столу. 17.11.2022 р. С. 9–10.
8. Гладкіна А. І. Страхувальний ринок України в умовах воєнного стану. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді» 28 жовтня 2022 року; наук. кер. Нагаєва Г. О. Харків : ДБТУ, 2022. С. 102–103.
9. Гриценко О. І. Ризик-менеджмент у страховій діяльності. Київ: КНЕУ, 2018. 274 с.
10. Давиденко Д. О., Шорох В. Д. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану. Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції: зб. тез доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. мол. учен. та студ. (6 квітня 2023 року, м. Харків, Україна). Харків, 2023. С. 101–103.

11. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у післявоєнному відновленні України. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/April2024/SuYSA64BWp2z6DpKiRf1.pdf>
12. Житар М. Тенденції розвитку страхового ринку України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, № 61 (2024). DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-24.
13. Журавка О. С., Діденко І. В., Колесник А. І. Фактори впливу на фінансову безпеку страхових компаній. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 5. С. 15–20.
14. Звіт ПрАТ «Страхова група «ТАС»». URL: <https://sgtas.com.ua>
15. Калугарь А. В., Кучерівська С. С. Особливості взаємодії учасників страхування в період війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2022/1951>
16. Кондрацька Н. М., Котик, О. В., Заячківська, О. В. Фінансова безпека страхового ринку в Україні. *Економіка та суспільство*, № 76 (2025). С. 145-160.
17. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Управління фінансовою безпекою підприємства: концепції, механізми, інструменти. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 348 с.
18. Кучерівська С. С., Калугарь А. В. Особливості взаємодії учасників страхування в період війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 46.
19. Левченко В. П. Страховий ринок України: тенденції розвитку та проблеми функціонування. Київ: КНЕУ, 2021. 290 с.
20. Марина А. С., Пеценко М. В. Страховий ринок України в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 5(05). С. 44–51.
21. Марценюк О. В., Руда О. Л. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у після-воєнному відновленні України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. № 1. С. 8–21
22. Населення та міграція. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

23. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору, 2024 р. URL: <https://bank.gov.ua>
24. Нікіфоров П. О., Гладчук О. М., Кучерівська С. С. Формальні та неформальні інститути страхового ринку. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5–6. С. 105–110
25. Павлова Ю. С. Страхування в умовах воєнного стану. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/22960/>
26. Показники діяльності страхових компаній. Наглядова статистика НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
27. Примостка, Л. О. Структурні зрушення в страховому секторі України на шляху євроінтеграції. Страховий ринок України у світлі євроінтеграції : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 2023. С. 44–46.
28. Про страхування: закон України № 85/96-ВР від 07.03.1996 р. (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр>
29. Ситник Н., Михайлюк М. Загрози та ризики фінансової безпеки страхового ринку України в умовах війни. *Молодий вчений*, № 5 (117) (2023) С. 169-173.
30. Скриль В. В. Фінансова безпека страхового ринку України. *Economics and Region*, № 3 (90) (2023) С. 126-138.
31. Стратегія розвитку фінансового сектору України (2023). URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini>
32. Черняхівський В. Чому НБУ слід змінити принципи регулювання страхового ринку в умовах війни. DELO.UA. 31 березня 2023. URL: <https://delo.ua/insurance/comu-nbu-slid-zminiti-principi-regulyuvannya-straxovogo-rinku-v-umovax-viini-413717/>
33. Чуницька І. І., Богріновцева Л. М. Особливості діяльності страхових компаній на фінансовому ринку України в умовах воєнного стану. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 71. С. 251–258.

34. Шульга Н. П. Фінансова стійкість страхової компанії: сутність, оцінка, управління. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 240 с.
35. Яковенко Л. І. Система економічної безпеки в умовах воєнного стану. *Фінанси України*. 2023. № 4. С. 65–78
36. European Business Association URL: <https://eba.com.ua/shho-zminyuyetsya-u-strahuvanni-v-uovah-voyennogo-stanu/>
37. Finance ua. URL: https://finance.ua/ua/insurance/strahovi-vyplaty#headline_11
38. Luts Consulting Система управління ризиками в страхуванні URL: <https://www.lc-actuary.com.ua/uslugi/riskovoe-strahovanie-2/sistema-upravleniya-riskami>
39. OECD. Insurance and Pensions Outlook 2023. Paris: OECD Publishing, 2023. 220 p.
40. Solvency II Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II). URL: <https://eur-lex.europa.eu>