

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Економіки та менеджменту  
(повна назва факультету)

Економіки та фінансів  
(повна назва кафедри)

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Формування фінансової стратегії страхової компанії в умовах  
воєнного стану (на прикладі ПрАТ «Страхова Група «ТАС»)

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПФМ-61  
спеціальності 072

Фінанси, банківська справа та страхування

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Парфутко Т.О.  
(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Нисьменний В.В.  
(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Крупка А.Я.  
(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Панухник О.В.  
(прізвище та ініціали)

Рецензент

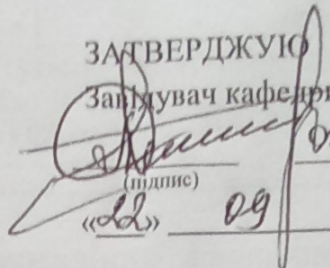
(підпис)

Южа Н.М.  
(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2023

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Економіки та менеджменту  
(повна назва факультету)  
Кафедра Економіки та фінансів  
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Заступувач кафедри ЕФ  
  
(підпис) Олена ПАНУХНИК  
(прізвище та ініціали)  
«22» 09 2023 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня магістр  
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(шифр і назва спеціальності)

студенту Парфутко Тетяні Олександрівні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Формування фінансової стратегії страхової компанії  
в умовах воєнного стану  
(на прикладі ПрАТ «Страхова Група «ТАС»)»

Керівник роботи Письменний Віталій Валерійович д.е.н., проф.  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «21» вересня 2023 року № 4/7-918

2. Термін подання студентом завершеної роботи 18.12.2023 року

3. Вихідні дані до роботи підручники, статті, статистика по страховому ринку та фінансова звітність ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018-2022 роки.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління фінансовою стратегією страхової компанії

Розділ 2. Сучасний стан управління фінансовою стратегією в ПрАТ «СГ «ТАС».

Розділ 3. Удосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану.

Розділ 4. Страхування майна, як основне джерело компенсації нанесених збитків.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Підходи до визначення терміну «стратегія»; підходи до класифікації стратегії суб'єктів економічної діяльності; складові елементи стратегії діяльності страхової компанії; чинники формування конкурентного середовища страхової компанії; відмінності між реінвестуванням і ребалансуванням портфелів страхової компанії; наслідки повномасштабного вторгнення росії в Україну на діяльність страхових компаній; показники ефективності та ризиків, які визначають фінансову стратегію страхової компанії; основні складові фінансової стратегії страхової Компанії; організаційна структура ПрАТ «СГ «ТАС»; активи ПрАТ «СГ «ТАС» станом на 31.12.2022 р.; структура фінансових ресурсів ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018-2022 рр.; динаміка чистого прибутку ПрАТ «СГ «ТАС» за 2020-2022 рр.; розподіл страхових резервів ПрАТ «СГ «ТАС» на інвестиції станом 31.12.2022 р.; розрахунок грошових потоків для агентської мережі.

6. Консультанти розділів роботи	Прізвище, ініціали та посада консультанта
Охорона праці	Радинський С.В., к.е.н., доцент
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ

«20» листопада 2023 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи
1	ВСТУП	20.11.2023
2	РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ	26.11.2023
3	1.1. Поняття та класифікація стратегій діяльності страхової компанії	20.11.2023
4	1.2. Особливості управління фінансовою стратегією страхової компанії	26.11.2023
5	1.3. Методичні аспекти аналізу фінансової стратегії страхової компанії	
6	РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ В ПрАТ «СГ «ТАС»	27.11.2023
7	2.1. Загальна характеристика ПрАТ «СГ «ТАС» та аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності	03.12.2023
8	2.2. Аналіз конкурентного середовища на страховому ринку України та місце на ньому ПрАТ «СГ «ТАС»	
9	2.3. Аналіз фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»	
10	РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПрАТ «СГ «ТАС» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	04.12.2023
11	3.1. Формування фінансової стратегії за рахунок оптимізації капіталу ПрАТ «СГ «ТАС»	10.12.2023
12	3.2. Розвиток агентської мережі у контексті формування фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»	
13	РОЗДІЛ 4 СТРАХУВАННЯ МАЙНА, ЯК ОСНОВНЕ ДЖЕРЕЛО КОМПЕНСАЦІЇ НАНЕСЕНИХ ЗБИТКІВ	11.12.2023
14	ВИСНОВКИ	17.12.2023
15	Попередній захист КРМ	11.12.2023
16	Робота ЕК. Захист КРМ	17.12.2023
		18.12.2023
		24.12.2023
		25.12.2023
		31.12.2023

Студент

Керівник роботи

*[Signature]*  
*[Signature]*

Парфумова

Письменна

## АНОТАЦІЯ

**Парфутко Т. О. Формування фінансової стратегії діяльності страхової компанії в умовах воєнного стану (на прикладі ПрАТ «Страхова група «ТАС»). – Рукопис.**

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2023.

**Об'єктом дослідження** є процес управління фінансовою стратегією страхової компанії.

**Метою роботи** є вивчення теоретичних і методичних підходів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовою стратегією страхової компанії в умовах воєнного стану.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано такі методи: узагальнення і системного аналізу – для дослідження теоретичних основ управління фінансовою стратегією страхових компаній; порівняння – для класифікації стратегій страхових компаній й аналізу їх стану; дедукції та критичного аналізу – для порівняння альтернативних підходів до оцінки фінансової стратегії страхових компаній; економічного аналізу – для оцінки фінансово-економічного стану ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану; графічний – для візуалізації основних характеристик діяльності ПрАТ «СГ «ТАС».

Досліджено теоретико-методичні засади управління фінансовою стратегією страхової компанії. Проаналізовано сучасний стан управління фінансовою стратегією в ПрАТ «СГ «ТАС». Вироблено науково обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** страхування, страхова компанія, фінансова стратегія, агентська мережа, прибуток, збиток, капітал, рентабельність.

## ANNOTATION

**Parfutko T. O. Formation of Financial Strategy of Insurance Company Under the Conditions of Martial Law (on the example of PJSC «Insurance group «TAS»).** – Manuscript.

Research for obtaining a Master's degree in the specialty 072 «Finance, banking and insurance». – TNTU named after I. Puluj. – Ternopil, 2023.

**The object of the study** is the process of managing the financial strategy of an insurance company.

**The purpose of the work** is the study of theoretical and methodological approaches, as well as the development of practical recommendations for improving the management of the financial strategy of an insurance company under martial law.

**Research methods.** In the research process, the following methods were used: generalization and system analysis – to study the theoretical foundations of managing the financial strategy of insurance companies; comparison – for classification of strategies of insurance companies and analysis of their condition; deduction and critical analysis – to compare alternative approaches to assessing the financial strategy of insurance companies; economic analysis – to assess the financial and economic condition of PJSC «Insurance group «TAS» under martial law conditions; graphic – to visualize the main characteristics of the activity of PJSC «Insurance group «TAS».

The theoretical and methodological principles of managing the insurance company's financial strategy have been studied. The current state of financial strategy management in PJSC «Insurance group «TAS» was analyzed. Scientifically based proposals have been made to improve the financial strategy of PJSC «Insurance group «TAS» under martial law.

**Key words:** insurance, insurance company, financial strategy, agency network, profit, loss, capital, profitability.

## **ЗМІСТ**

### **ВСТУП6**

### **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ9**

1.1. Поняття та класифікація стратегій діяльності страхової компанії9

1.2. Особливості управління фінансовою стратегією страхової компанії17

1.3. Методичні аспекти аналізу фінансової стратегії страхової компанії23

Висновки до розділу 128

### **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ В ПРАТ «СГ «ТАС»30**

2.1. Загальна характеристика ПрАТ «СГ «ТАС» та аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності30

2.2. Аналіз конкурентного середовища на страховому ринку України та місце на ньому ПрАТ «СГ «ТАС»41

2.3. Аналіз фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»48

Висновки до розділу 253

### **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРАТ «СГ «ТАС» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ55**

3.1. Формування фінансової стратегії за рахунок оптимізації капіталу ПрАТ «СГ «ТАС»55

3.2. Розвиток агентської мережі у контексті формування фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»60

Висновки до розділу 368

### **РОЗДІЛ 4. СТРАХУВАННЯ МАЙНА ЯК ОСНОВНЕ ДЖЕРЕЛО КОМПЕНСАЦІЇ ПОНЕСЕНИХ ЗБИТКІВ70**

Висновки до розділу 475

### **ВИСНОВКИ77**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ81**

### **ДОДАТКИ85**

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** фінансових стратегій страхових компаній сучасних умовах полягає в тому, що галузь страхування є ключовою у фінансовій системі кожної країни та має великий вплив на розвиток економіки. Нинішні глобальні виклики в Україні, такі як пандемія COVID-19, російсько-українська війна, економічні кризи та технологічні зміни, перетворюють та посилюють ризики у страхуванні. Відтак страхові компанії повинні адаптуватися до нових умов, утримувати фінансову стійкість, забезпечувати розумне управління ресурсами та водночас забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Дослідження фінансових стратегій страхових компаній є важливим й тому, що воно спрямоване на розкриття стратегічних підходів до управління ризиками, оптимізації інвестиційних портфелів, збалансованої політики прийняття рішень та дотримання регуляторних вимог. Проаналізувати ці аспекти дозволить не лише глибше зрозуміти фінансову динаміку в галузі страхування, але й внести практичний внесок у розвиток стратегічних рішень для страхових компаній, сприяючи їхній стабільності та ефективності діяльності у складних умовах воєнного стану.

Питанням формуванню стратегій страхових компаній присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних науковців. Теоретичні та методологічні основи їм заклали Божидай І., Бондаренко В., Кіндратська Г., Котлер Ф., Отенко В., Портер М., Співаковська Т., Томпсон А., Хемел Г. та інші. Вагомий внесок у розробку фінансових стратегій страхових компаній зробили українські дослідники Діонн Дж., Грейс М., Козуб С., Паверс М., Письменна Т., Письменний В., Чиж О., Яцишина Н. та інші, які допомагають зрозуміти деякі аспекти з нової перспективи.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є вивчення теоретичних і методичних підходів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовою стратегією страхової компанії в умовах воєнного стану. Для досягнення поставленої мети в роботі поставлено такі

завдання:

- вивчити поняття стратегії та узагальнити підходи до її класифікації;
- дослідити методичні аспекти оцінки фінансової стратегії страхової компанії;
- дати загальну характеристику та здійснити аналіз основних економічних показників ПрАТ «СГ «ТАС» ;
- охарактеризувати конкурентне середовище функціонування ПрАТ «СГ «ТАС» на страховому ринку;
- здійснити аналіз фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» ;
- виробити пропозиції щодо удосконалення фінансової стратегії страхових компаній умовах воєнного стану;
- виробити підходи щодо посилення конкурентних переваг страхових компаній;
- обґрунтувати доцільність розвитку агентської мережі для удосконалення стратегії страхових компаній.

**Об'єктом дослідження** є процес управління фінансовою стратегією страхової компанії.

**Предметом дослідження** є теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації щодо управління фінансовою стратегією ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано такі методи: узагальнення і системного аналізу – для дослідження теоретичних основ управління фінансовою стратегією страхових компаній; порівняння – для класифікації стратегій страхових компаній й аналізу їх стану; дедукції та критичного аналізу – для порівняння альтернативних підходів до оцінки фінансової стратегії страхових компаній; економічного аналізу – для оцінки фінансово-економічного стану ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану; графічний – для візуалізації основних характеристик діяльності ПрАТ «СГ «ТАС».

**Інформаційною базою** дослідження є законодавчі та нормативно-правові



акти з питань регулювання діяльності страхових компаній, інформаційно-аналітичні матеріали та науково-методичні розробки, монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених, фінансова та статистична звітність ПрАТ «СГ «ТАС».

**Наукова новизна одержаних результатів.** Отримані результати дослідження дозволяють розвивати теоретичні та практичні підходи до управління фінансовою стратегією страхових компаній, дають можливість створення більш ефективних та адаптивних стратегій для досягнення фінансових цілей компаній у змінних умовах ринку.

**Практичне значення результатів дослідження.** Запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» та розвитку її агентської мережі, які сприятимуть підвищенню рейтингу та конкурентоспроможності компанії на внутрішньому ринку страхування життя.

**Апробація.** За результатами дослідження взято участь у СХХХV Міжнародній науково-практичній конференції «Scientific Summary Of 2023» (8 грудня 2023 року).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, 4 розділів, висновків, містить 8 рисунків, 24 таблиці Список використаних джерел містить 36 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

### 1.1. Поняття та класифікація стратегій діяльності страхової компанії

У наукових джерелах міститься багато різних визначень поняття «стратегія». Наприклад, Аранчій В., Зоря С. і Лантух А. у своїй спільній праці визначили стратегію комплексом взаємопов'язаних заходів, які базуються на внутрішніх конкурентних перевагах та нейтралізують вплив зовнішніх факторів задля власної вигоди з метою отримання пріоритетних переваг у веденні конкурентної боротьби на ринку за завоювання, а також утримання міцних позицій (табл. 1.1).

**Таблиця 1.1**

#### Підходи до визначення поняття «стратегія»\*

Автор	Визначення
Булах І.	Сукупність конкурентоспроможних заходів і дій, ринкових підходів, що здатні забезпечити стійку перевагу перед конкурентами або конкурентоспроможність суб'єкта економічної діяльності
Василенко В.	Процес формування та реалізації цілей та задач підприємства для здійснення комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей
Ковальська Ю.	Сукупність окремих взаємопов'язаних складових частин, об'єднаних єдиною метою щодо створення і підтримки високого рівня сталої конкурентної переваги суб'єкта економічної діяльності
Кулиняк Ю.	Комплекс заходів, що ґрунтуються на конкурентних перевагах і впроваджуються суб'єктом економічної діяльності з ціллю досягнення та утримання вигідної конкурентної позиції
Махмудов Х.	Комплекс взаємопов'язаних завдань, спрямованих на досягнення та утримання високого рівня конкурентоспроможності та вигідної конкурентної позиції на ринку, що базується на ефективному використанні конкурентних переваг
Портер М.	Стратегія спрямована на те, щоб допомогти суб'єкту економічної діяльності зайняти стабільну і вигідну позицію на ринку, у якій організація протистоятиме натиску тих сил, які визначатимуть конкурентну боротьбу в галузі
Саєнко М.	Спосіб отримання стійких конкурентних переваг суб'єкта економічної діяльності шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і змінних потреб клієнтів краще, ніж це роблять конкуренти

Примітка. Складено автором на основ [5; 6; 13; 14; 17; 28; 35]

Булах І. пропонує розглядати це поняття як сукупність конкурентоспроможних заходів і дій, ринкових підходів, що здатні забезпечити стійку перевагу перед конкурентами або конкурентоспроможність суб'єкта економічної діяльності [5, с. 26]. Натомість Василенко В. і Ткаченко Т. під ним бачать як процес формування та реалізації цілей та задач підприємства для здійснення комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей [6, с. 72].

Ковальська Ю. вважає стратегію сукупністю окремих взаємопов'язаних складових частин, об'єднаних єдиною метою щодо створення і підтримки високого рівня сталої конкурентної переваги суб'єкта економічної діяльності [13, с. 10]. Кулиняк Ю. розглядає це поняття як комплекс заходів, що ґрунтуються на конкурентних перевагах і впроваджуються суб'єктом економічної діяльності з ціллю досягнення та утримання вигідної конкурентної позиції, а також нейтралізації впливів конкурентних сил [14, с. 93].

Махмудов Х. визначає стратегію комплексом взаємопов'язаних завдань, спрямованих на досягнення та утримання високого рівня конкурентоспроможності та вигідної конкурентної позиції на ринку, що базується на ефективному використанні конкурентних переваг [17, с. 182]. Портер М. встановив, що стратегія спрямована на те, щоб допомогти суб'єкту економічної діяльності зайняти стабільну і вигідну позицію на ринку, у якій організація протистоятиме натиску тих сил, які визначатимуть конкурентну боротьбу в галузі [35, с. 55].

Саєнко М. розкриває стратегію як спосіб отримання стійких конкурентних переваг суб'єкта економічної діяльності шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і змінних потреб клієнтів краще, ніж це роблять конкуренти [28, с. 83]. Дещо схоже поняття стратегії у Смоленюка П., яку він називає прийомом отримання конкурентних переваг на ринку боротьби, за допомогою кращого задоволення вимог покупців ніж це роблять конкуренти [29, с. 92].

Отож, дослідивши визначення стратегії, ми вважаємо, що це план дій

щодо досягнення та утримання вигідної конкурентної позиції на ринку за допомогою конкурентних переваг.

Стратегії є моделлю поведінки суб'єктів економічної діяльності, спрямованою на досягнення довготривалої конкурентної переваги на ринку за наявних ресурсів та умов середовища функціонування. Важливо розуміти, що вона обов'язково повинна ґрунтуватися на існуючих ресурсах і бути спрямованою на досягнення цілі, враховуючи при цьому умови середовища функціонування, в якому діє конкретний суб'єкт. Специфіка конкурентних стратегій полягає саме у досягненні конкурентної переваги на ринку, проте не короткотривалої, а довгострокової.

В економічній літературі існує багато різних підходів до класифікації стратегій. Проте, не зважаючи на це, кожен суб'єкт економічної діяльності повинен самостійно визначити, яка стратегія буде для нього доцільною з урахуванням становища у галузі, цілей функціонування та наявних ресурсів. Саме від того, наскільки правильною та доцільною буде обрана стратегія, залежить високоефективна господарська діяльність та конкурентоспроможність суб'єктів економічної діяльності. Найпоширеніші класифікації стратегій наведені у табл. 1.2.

**Таблиця 1.2**

**Підходи до класифікації стратегії суб'єктів економічної діяльності\***

<b>Автор</b>	<b>Види стратегій</b>
Портер М.	Стратегія лідерства за витратами, стратегія фокусування (концентрації), стратегія диференціації
Дей Дж.	Стратегія високої споживчої цінності, стратегія мінімізації витрат
Фолкнер Д.	Стратегія низької ціни, стратегія диференціації, стратегія фокусної диференціації, гібридна стратегія
Тресі М.	Стратегія функціональної переваги, стратегія близькості до споживача, стратегія лідируючої позиції по товарах-новинках
Томпсон А.	Стратегія широкої диференціації, сфокусована стратегія низьких витрат, сфокусована стратегія диференціації, стратегія оптимальних витрат
Ламбен Ж.-Ж.	Стратегія лідерства за витратами, стратегія широкої товарної, диференціації, стратегія сфокусованої товарної диференціації, стратегія оптимальних витрат, стратегія ринкової ніші

\* Побудовано на основі [35; 36]

Розглянемо зазначені у таблиці стратегії детальніше. Запропоновані Портером М. загальні стратегії мають універсальний характер, оскільки, як показав час, суб'єкти економічної діяльності, котрі їх застосували, досягли успіхів. За Портером М., основні різновиди конкурентних стратегій такі: стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія концентрації [35]. Ці стратегії називаються базовими, оскільки всі види бізнесу або галузі слідує їм незалежно від того, займаються вони виробництвом чи обслуговують або є неприбутковими.

Перевагами стратегії цінового лідерства є можливість для лідера запропонувати нижчу, ніж конкуренти, ціну при незмінному рівні прибутку, а в умовах цінової війни – здатність витримати конкуренцію завдяки кращим стартовим умовам. Ціновий лідер працює на середнього споживача, забезпечуючи знижену ціну. Він захищений від майбутніх конкурентів своєю ціновою перевагою. Його нижчі ціни означають, що він менш чутливий, чим конкуренти, до зростання тиску постачальників на вході і покупців на виході.

Метою стратегії диференціації є досягнення конкурентної переваги шляхом створення продуктів або послуг, які сприймаються споживачами як унікальні. За таких умов організації можуть використовувати підвищену (преміальну) ціну. Перевагою стратегії диференціації є безпека компанії від конкурентів до тих пір, поки споживачі залишаються лояльними до її продукції. Це забезпечує конкурентну перевагу. Основною проблемою залишатиметься підтримка унікальності в очах споживачів, особливо в умовах імітації і копіювання. Загроза може також виникнути через зміну запитів і смаків споживачів.

За стратегії концентрації обирається обмежена група сегментів. Вибравши сегмент, компанія використовує в ньому або диференціацію, або підхід лідерства за ціною. Якщо вона використовує підхід лідерства за ціною, то конкурує з ціновим лідером в тому сегменті ринку, де останній не має переваги. Якщо компанія використовує диференціацію, то виграє на тому, що диференціація проводиться в одному або не багатьох сегментах.

Конкурентні переваги компанії, що застосовує стратегію фокусування, витікають з її відмітної переваги, що дає їй хорошу конкурентну силу щодо покупців, оскільки вони не можуть одержати такий же продукт у іншому місці. Перевагою є також кращий зв'язок із споживачами і можливість повного обліку їх потреб. Але є загроза, що компанії – диференціатори створюватимуть аналогічні продукти, а ціновий лідер привертати покупців низькою ціною, то компанія з фокусною стратегією повинна знаходитися в стані постійної оборони своєї ніші.

Класифікація стратегій (за Тресі М. і Вірсем Ф.) полягає в тому, що компанії стають лідерами в галузі, пропонуючи найвищу цінність:

– стратегія функціональної переваги – компанія забезпечує вищу цінність, лідируючи в своїй галузі за ціною, розраховуючи на споживачів, для яких потрібні надійні і якісні товари і послуги, але які хочуть отримати їх без докладання особливих зусиль на придбання;

– стратегія близькості до споживача – компанія забезпечує вищу цінність, ретельно сегментуючи ринки, і створюючи товари або послуги конкретно під потреби цільових споживачів; ця стратегія спеціалізується на задоволенні певних унікальних потреб покупців, збираючи детальну інформацію щодо їх особистих переваг та звичок;

– стратегія лідируючої позиції по товарах-новинках – компанія забезпечує вищу цінність, пропонуючи постійний потік нових товарів або послуг, які швидко замінюють наявні на ринку як власні, так і товари конкурентів; обслуговує клієнтів, які потребують найсучасніших товарів і послуг, не піклуючись про їх вартість.

Акер Д. до базових стратегій лідерства за витратами, диференціації і фокусування додав стратегії попереджувального маневру і синергізму.

– стратегії попереджувального маневру – їх можна застосовувати, починаючи з ранніх етапів розвитку суб'єктів економічної діяльності. Вони визначають і допомагають зберегти вигідні позиції на ринку, а також стримують бажання у потенційних конкурентів переймати успішну стратегію;

– стратегія синергізму передбачає збільшення ефективності функціонування за рахунок спільного використання ресурсів (синергія технологій і витрат, спільний збут, синергія планування та управління).

Щодо визначення поняття «стратегія діяльності страхової компанії», то його слід розглядати як систему планів та рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентоспроможності та стабільності страхової компанії в умовах ринкової конкуренції. Ця стратегія визначає основні напрями розвитку страхового бізнесу, включаючи цілі компанії, стратегічні напрямки, управлінські рішення, аналіз конкурентного середовища, фінансові та операційні плани (табл. 1.3).

**Таблиця 1.3**

**Складові елементи стратегії діяльності страхової компанії\***

<b>Елементи</b>	<b>Характеристика</b>
Цілі компанії	Опис того, чого страхова компанія хоче досягти в майбутньому, такі як збільшення прибутку, розширення ринкової частки, покращення обслуговування клієнтів тощо
Стратегічні напрямки	Основні шляхи досягнення цілей страхової компанії, такі як розробка нових продуктів, розвиток технологічних рішень, удосконалення процесів обслуговування
Управлінські рішення	Плани та дії, спрямовані на досягнення стратегічних цілей страхової компанії, включаючи фінансове планування, управління ризиками, маркетингові стратегії та управління персоналом
Аналіз конкурентного середовища	Оцінка ринкових тенденцій, конкуренції, змін у законодавстві та інших факторів, що впливають на стратегічні рішення в діяльності страхової компанії
Фінансові та операційні плани	Визначення ресурсів, потрібних для втілення стратегії, а також оптимізація операцій для досягнення поставлених завдань страхової компанії

\* Побудовано автором

Ці елементи взаємодіють для створення стратегічного візонерства, визначення конкретних кроків та вирішення завдань, які допомагають страховій компанії залишатися конкурентоспроможною та успішною в довгостроковій перспективі.

Зазначимо, що є різні підходи до визначення стратегії діяльності страхової компанії, а саме функціональний, системний, динамічний, статичний, структурний (табл. 1.4). Вони відображають різноманітність і складність

стратегічного мислення, що застосовується до управління діяльністю страхових компаній з метою досягнення їх стратегічних цілей.

**Таблиця 1.4**

**Підходи до визначення стратегії діяльності страхової компанії\***

<b>Підходи</b>	<b>Визначення</b>
Функціональний підхід	Бачення стратегій як системи функціональних областей, що співпрацюють для досягнення мети. У цьому випадку стратегія може розглядатися як сукупність підходів та дій у фінансах, маркетингу, управлінні ризиками тощо
Системний підхід	Розгляд стратегій як комплексної системи взаємозалежних факторів та процесів у страховій компанії, де взаємодія між елементами впливає на стратегічний вектор її діяльності
Динамічний підхід	Відображення стратегій як еволюційних та змінних відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі страхової компанії. Це означає постійне адаптування та реагування на зміни, що відбуваються
Статичний підхід	Підхід, що сприймає стратегію як статичний план дій або позицію, що визначається і залишається незмінною протягом тривалого періоду часу роботи страхової компанії
Структурний підхід	Розуміння стратегій як результату структурних рішень та управлінської організації страхової компанії, де стратегічні вирішення відображаються через структуризацію бізнесу

\* Побудовано автором

Страхові компанії використовують різні стратегії для досягнення своїх цілей і утримання конкурентоспроможності на ринку. Так, диверсифікація портфеля продуктів у страховій компанії – це стратегія, спрямована на розширення спектру страхових послуг для задоволення різноманітних потреб клієнтів. Вона передбачає не лише розширення видів страхування, а й розробку нових продуктів, які відповідають різним життєвим ситуаціям та потребам клієнтів.

Наприклад, страхова компанія може пропонувати страхування життя, яке забезпечує фінансову підтримку родини у випадку смерті основного годувальника сім'ї. Одночасно вони можуть надавати страхування майна, щоб захистити майнові цінності від ризиків збитків чи крадіжок. Розширений асортимент може включати страхування автомобілів на випадок аварій, страхування здоров'я для покриття медичних витрат, а також інші види страхування, такі як страхування від нещасних випадків чи відповідальності.



Ця стратегія дозволяє страховим компаніям розширити свій ринок, привернути більше клієнтів та створити гнучкий підхід до змін у вимогах споживачів. Повний спектр страхових продуктів створює можливість для компанії задовольняти потреби різних сегментів ринку та бути більш конкурентоспроможною у страховій галузі.

Також необхідно звернути увагу на цінову стратегія, яка передбачає встановлення конкурентоспроможних та привабливих цін на послуги. Вона спрямована на привертання нових клієнтів та збереження існуючої клієнтської бази, створюючи конкурентну перевагу через цінову привабливість.

Страхові компанії активно аналізують ринкові ціни конкурентів та встановлюють свої тарифи таким чином, щоб бути конкурентоспроможними та одночасно забезпечувати прибутковість. Це означає не лише визначення самої ціни, а й розробку гнучких тарифних планів, спеціальних пропозицій для різних категорій клієнтів та можливість адаптації цін відповідно до змін на ринку чи конкурентних стратегій. Така стратегія дозволяє забезпечити баланс між конкурентоспроможністю на ринку та здійсненням прибуткових операцій для компанії.

Насамкінець звернемо увагу на стратегію технологічної модернізації у страховій компанії, яка орієнтується на використання передових технологій для вдосконалення обслуговування клієнтів, оптимізації внутрішніх процесів та підвищення ефективності діяльності.

Застосування новітніх технологій дає змогу страховим компаніям автоматизувати багато процесів, починаючи від обробки заявок клієнтів та управління даними до аналізу ризиків та ведення фінансової звітності. Впровадження штучного інтелекту, аналізу даних та інших інноваційних інструментів дозволяє збільшити швидкість і точність прийняття рішень, покращити прогнозування ризиків. Ця стратегія також охоплює розвиток цифрових каналів спілкування з клієнтами, що дозволяють клієнтам швидко та зручно користуватися послугами страхової компанії.

Отже, в економічній літературі є досить багато праць присвячених

стратегіям та немає чіткого єдиного бачення авторами поняття «стратегія діяльності страхової компанії». Скомбінувавши всі визначення та використавши функціональний, системний, динамічний, статичний, структурний підходи, ми дійшли до висновку, що під стратегією діяльності страхової компанії слід розглядати систему планів та рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентоспроможності та стабільності страхової компанії в умовах ринкової конкуренції.

## **1.2. Особливості управління фінансовою стратегією страхової компанії**

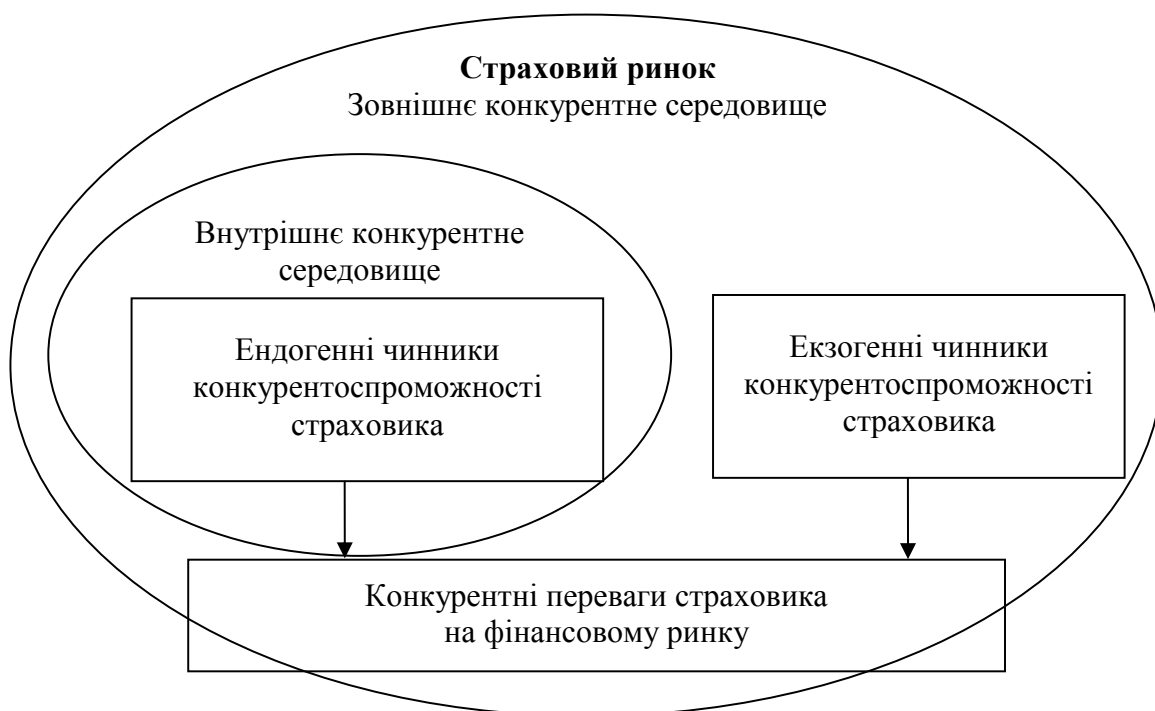
Управління фінансовою стратегією страхової компанії – це ключовий аспект, що визначає її конкурентоспроможність, фінансову стійкість та здатність до адаптації у сучасному ринковому середовищі. Управління фінансовою стратегією передбачає вдосконалення методів фінансового аналізу, управління ризиками та резервами, а також постійне вдосконалення фінансових інструментів.

Це означає, що страхові компанії повинні постійно оцінювати й адаптувати свою фінансову стратегію відповідно до змін в економічному оточенні, законодавстві та потребах клієнтів. Відтак, основні аспекти управління фінансовою стратегією включають управління капіталом, ризиками та внутрішньою фінансовою політикою, що впливає на прибуток, стійкість та рентабельність страхової компанії.

Світові глобалізаційні процеси, що безпосередньо стосуються фінансового ринку, передбачають функціонування страхових компаній у досить релевантному середовищі з високим рівнем конкуренції. Тому успішне функціонування фінансових інститутів потребує формування страховими компаніями такого рівня конкурентоспроможності, що дозволить їм максимально використати існуючі конкурентні переваги на ринку страхових послуг.

Конкурентні переваги створюються різними чинниками, оскільки

питання конкурентоспроможності можна розглядати як зі сторони страховика, так і страхувальника, і держави. Тому конкурентну перевагу доцільно розглядати з позицій всіх учасників, так як значима перевага з боку страхової компанії може бути не такою важливою на погляд інших учасників страхового ринку. Процес формування конкурентних переваг страхової компанії можна представити у вигляді схеми (рис. 1.1).



**Рисунок 1.1. Схема формування конкурентних переваг страхової компанії на страховому ринку\***

\* Побудовано автором

Таким чином, інтенсивність впливу ендогенних чинників на формування конкурентного середовища страхової компанії безпосередньо залежить від ефективності діяльності страховика, стану його ресурсної бази, характеру організації системи стратегічного управління, загального менеджменту тощо. Тобто, ендогенні чинники характеризують умови внутрішнього конкурентного середовища фінансової установи і, з точки зору її конкурентоспроможності, визначають можливість та ефективність адаптації страховика до умов зовнішнього середовища.

Для забезпечення стійкого конкурентного позиціонування страхової компанії на страховому ринку найбільш значимою є група саме внутрішніх чинників формування конкурентного середовища, адже саме вони є об'єктом активного впливу з боку самої компанії. Водночас інтенсивність прояву екзогенних чинників прямо не залежить від особливостей організації діяльності страхової компанії, вони цілком обумовлені зовнішнім середовищем. Враховуючи те, що безпосередній вплив страхової компанії на зовнішні чинники формування конкурентного середовища обмежений, рівень конкурентоспроможності страхової компанії буде залежати від здатності та можливостей фінансової установи гнучко, вчасно і без додаткових витрат адаптуватися до умов зовнішнього середовища.

Наведемо чинники формування конкурентоспроможності страхової компанії (табл. 1.5).

**Таблиця 1.4**

**Чинники формування конкурентного середовища страхової компанії на страховому ринку\***

<b>Внутрішні чинники</b>	<b>Зовнішні чинники</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зниження страхових тарифів</li> <li>– частка на страховому ринку</li> <li>– мережа відділень страхової компанії</li> <li>– диверсифікація страхових послуг</li> <li>– співробітництво з іноземними страховими компаніями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Індекс конкурентоспроможності країни</li> <li>– індекс якості життя</li> <li>– ВВП на душу населення</li> <li>– стратегії розвитку страхового ринку</li> <li>– інноваційний потенціал внутрішнього страхового ринку</li> <li>– рівень інвестиційної привабливості країни</li> <li>– система оподаткування</li> <li>– політичний чинник</li> <li>– процентна ставка за депозитами і кредитами</li> <li>– зміна валютного курсу</li> </ul>

\* Побудовано автором

Варто зазначити, що і внутрішні, і зовнішні чинники формування конкурентоспроможності страхової компанії не є ізольованими, вони діють системно, що посилює наслідки дії кожного окремо взятого. Зокрема, розгалужена мережа представництв страхової компанії дає змогу розширити клієнтську базу, підвищити якість обслуговування.

Диверсифікація страхового портфеля за рахунок збільшення частки перестрахових операцій дасть можливість забезпечити необхідний рівень фінансової стійкості та платоспроможності страхової компанії. Крім цього, диверсифікація послуг є одним із інструментів управління та розподілу ризиків.

Що стосується зовнішніх чинників, то рівень платоспроможного попиту на страхові продукти визначається показниками якості життя, ВВП. Інноваційний потенціал внутрішнього страхового ринку характеризується здатністю і рівнем розробки й впровадження новітніх страхових продуктів та удосконаленням існуючих. Зміна системи оподаткування протягом податкового періоду може негативно впливати на конкурентоспроможність страхової компанії, створюючи нерівні умови функціонування.

Управління фінансовою стратегією в страховій компанії відіграє важливу роль у її стійкості та успішності. Специфіка цієї галузі передбачає управління страховими резервами як один із ключових елементів. Це означає не лише аналіз та прогнозування майбутніх збитків, а й розрахунок необхідних резервів для покриття цих збитків.

Управління страховими резервами вимагає глибокого розуміння ризиків, пов'язаних з різними видами страхування, економічних та соціальних факторів, що можуть вплинути на майбутні виплати компанії. Аналіз цих ризиків дозволяє страховим компаніям розрахувати необхідні фінансові резерви, які вистачать для покриття потенційних зобов'язань перед клієнтами.

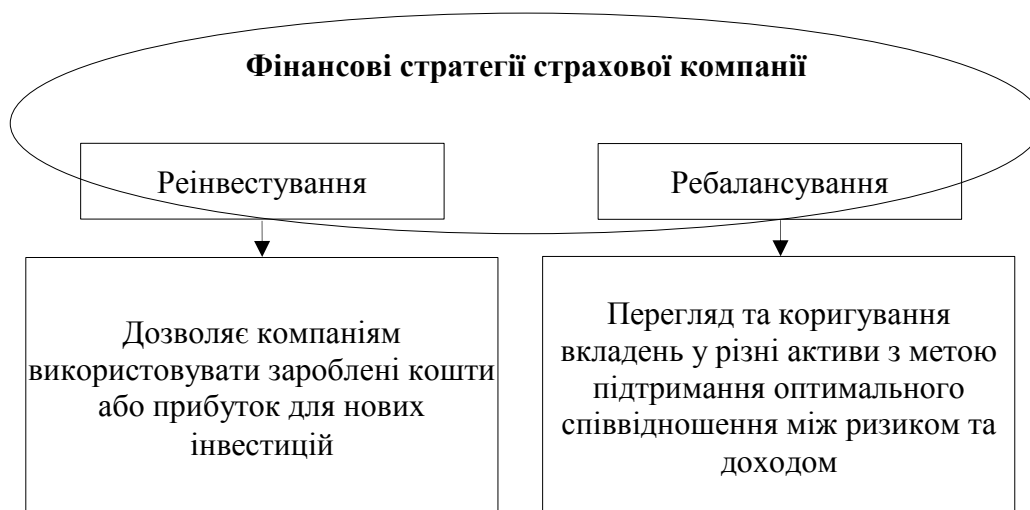
Страхові резерви є фінансовою опорою компанії в умовах несподіваних подій та збитків, тому їх правильне управління стає вирішально важливим для фінансової стійкості та надійності страховика. Це вимагає не лише аналітичних навичок та прогнозування, а й гнучкості стратегій управління для ефективного реагування на зміни на ринку та ризики, що можуть виникнути у недалекому майбутньому.

Ще однією важливою особливістю є управління інвестиційним портфелем. Страхові компанії залучають значні фінансові ресурси через страхові внески клієнтів, які є основою для інвестицій та генерації прибутку.

Управління цими інвестиціями вимагає балансування між ризиком та доходом, забезпечуючи не лише прибутковість, а й ліквідність та безпеку фонду. Однак управління цими інвестиціями потребує відповідного підходу та уважного балансування між ризиком та доходом. Це означає, що страхова компанія повинна враховувати потенційні ризики, пов'язані з різними видами інвестицій, та одночасно прагнути досягти не лише прибутковості, а й забезпечити ліквідність та безпеку страхового фонду.

Управління інвестиційним портфелем страхової компанії передбачає ретельний аналіз ринкових умов, оцінку потенційних ризиків та прийняття рішень, які спрямовані на оптимізацію доходності портфеля при збереженні адекватного рівня ліквідності та фінансової стійкості. Окрім того, ефективно управління інвестиційними активами може включати диверсифікацію портфеля та використання різних стратегій для мінімізації ризиків і максимізації прибутковості.

Страхові компанії активно використовують стратегії реінвестування та ребалансування портфелів для максимізації використання капіталу (рис. 1.2).



**Рисунок 1.2. Відмінності між реінвестуванням та ребалансуванням портфелів страхової компанії\***

\* Побудовано автором

Реінвестування дозволяє страховим компаніям використовувати зароблені кошти або прибуток для нових інвестицій. Це може бути важливим

засобом забезпечення росту капіталу та збільшення доходу у відповідь на змінюючі умови. Натомість ребалансування портфелів включає перегляд і коригування вкладень у різні активи з метою підтримання оптимального співвідношення між ризиком та доходом, що важливо у фінансовому середовищі, де ринкові умови можуть швидко змінюватися, і перерозподілення інвестицій може забезпечити більшу стійкість та рівновагу в портфелі.

Ці стратегії виступають як ключові інструменти управління фінансами страхових компаній, що дозволяють їм ефективно використовувати фінансові ресурси для максимізації прибутку, забезпечуючи стійкість та захищеність від фінансових ризиків та коливань на ринку.

Управління фінансовою стратегією страхових компаній враховує значний вплив регулятивних нормативів та вимог щодо фінансової стійкості та забезпечення безпеки клієнтських коштів. Страхова галузь підпорядкована строгим правилам та вимогам, які забезпечують фінансову стабільність компаній і захищають інтереси клієнтів. Наприклад, регулятивні вимоги можуть обмежувати типи та обсяги інвестицій, що можуть бути здійснені страховиками, для забезпечення високого рівня безпеки коштів, вкладених клієнтами.

Крім того, страхові компанії враховують довгостроковий характер своєї діяльності, оскільки вони зобов'язані виконувати свої зобов'язання перед клієнтами протягом тривалого періоду. Тому управління фінансовою стратегією включає планування на довгострокову перспективу, урахуванням потенційних ризиків та необхідності забезпечення фінансової стабільності компанії впродовж тривалого періоду часу.

Також важливою особливістю управління фінансовою стратегією страхових компаній є необхідність постійного моніторингу ринкових тенденцій та технологічних інновацій. Зміни в клієнтських потребах, технологічні прориви або нові конкурентні стратегії можуть вимагати адаптації фінансових стратегій страхової компанії для збереження конкурентоспроможності та ефективності.

Отже, специфіка діяльності страхових компаній залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх факторів. В умовах конкуренції значення конкурентної стратегії безупинно зростає, насамперед у зв'язку зі зміною ринкових умов, у тому числі таких, як збільшення чисельності конкурентів, широке впровадження інновацій, ріст спеціалізації, скорочення термінів надання фінансових послуг. Через це страховим компаніям потрібно постійно проводити аналіз власної діяльності і страхового ринку в цілому для пошуку нових можливостей та нарощення конкурентних переваг.

### **1.3. Методичні аспекти аналізу фінансової стратегії страхової компанії**

Розробляючи на початковому етапі діяльності фінансову стратегію, страхова компанія прагне знайти і втілити спосіб вигідно й довго конкурувати в своїй галузі. Універсальної фінансової стратегії не існує. Тільки стратегія, узгоджена з умовами конкурентної галузі страхування і капіталом, якими володіє конкретна компанія, може принести успіх.

Фінансова стратегія становить модель поведінки страхової компанії, яка має на меті досягнення конкурентних переваг на ринку за наявних фінансових ресурсів та з урахуванням умов як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування. Фінансова стратегія складається з набору процедурних кроків, яких варто неухильно дотримуватися при її розробці та реалізації .

Існує безліч підходів щодо формування фінансової стратегії, зокрема Котлер Ф. у роботі спробував виділити й побудувати більш ширшу модель процесу розробки стратегії. Він пропонує такі етапи: формування й декларування програми компанії, постановка завдань і визначення мети, розробка планів розвитку інвестиційного портфеля, реалізація стратегії зростання. Натомість вчений Лепейко Т. виділив 6 етапів формування фінансової стратегії [15, с. 68]:

- визначення цілей конкурентної боротьби;
- аналіз факторів зовнішнього середовища (сили непрямого та прямого



впливу);

- аналіз стратегічного потенціалу, визначення ключових факторів успіху компанії та її слабких місць у конкурентній боротьбі;

- визначення наявних переваг та можливостей формування нових;

- формулювання множини стратегій;

- вибір стратегії.

Страхові компанії вивчаються як фінансові установи, і їх фінансові аспекти оцінюються з використанням різних підходів. Один із загальних методів полягає в аналізі фінансових звітів компаній. Це включає оцінку балансу, звіту про прибутки та звіту про готовність до ризиків. При цьому використовуються ключові фінансові показники діяльності страхової компанії, такі як коефіцієнт покриття резервів, коефіцієнт ліквідності, рентабельність тощо.

Коефіцієнт покриття резервів визначає, наскільки велика частина майбутніх зобов'язань страхової компанії (наприклад, виплати за угодами страхування) покрита її активами або резервами. Він дозволяє оцінити фінансову стійкість страхової компанії та здатність виконати свої зобов'язання перед клієнтами. Високий коефіцієнт покриття резервів свідчить про те, що компанія має достатні резерви для погашення зобов'язань.

Коефіцієнт ліквідності відображає здатність компанії швидко конвертувати свої активи в готівку або еквівалентні грошові кошти для виконання поточних зобов'язань. Страховим компаніям важливо мати достатню ліквідність для того, щоб вчасно виконувати виплати за угодами страхування та інші зобов'язання.

Рентабельність визначає ефективність фінансових операцій страхової компанії та її здатність генерувати прибуток. У страховій сфері рентабельність може бути виміряна як показник прибутковості страхових послуг чи інвестиційної діяльності страхової компанії. Висока рентабельність свідчить про успішну фінансову стратегію, а також здатність компанії забезпечувати прибуток.

Оцінка фінансової ефективності страхових компаній є ключовим аспектом їх діяльності, оскільки визначає, наскільки добре вони використовують свої ресурси та вкладення для досягнення фінансових цілей. Цей процес аналізу складається з декількох важливих етапів, які включають у себе оцінку фінансових результатів, витрат та ризиків, що можуть виникнути у процесі діяльності страхової компанії.

Порівняльний аналіз є одним з ключових методів для оцінки фінансової ефективності. Зрівняння фінансових показників та результатів діяльності з іншими страховими компаніями у галузі дає змогу зрозуміти їхню конкурентоспроможність та ефективність. Аналіз показників, таких як коефіцієнти ліквідності, рентабельності, ступінь покриття резервів, дає можливість порівняти фінансове положення страхової компанії з аналогічними гравцями на ринку та визначити свої переваги та слабкі сторони.

Важливою складовою є також оцінка стійкості страхової компанії. Цей аспект включає аналіз потенційних ризиків, з якими може зіткнутися компанія у своїй діяльності. Ризики можуть виникати внаслідок економічних, фінансових, природних або інших подій, і вони можуть впливати на фінансовий стан та репутацію компанії. Планування дій для зменшення цих ризиків, створення резервів або застосування стратегій ризик-менеджменту є необхідними кроками для забезпечення стійкості та надійності фінансової діяльності страхової компанії.

Аналіз ключових показників ефективності та ризиків, що впливають на фінансову стратегію страхових компаній, вкрай актуальний у сучасному економічному середовищі. Зміни в глобальній економіці, технологічні інновації та суворість регулюючих стандартів надають фінансовим установам, зокрема страховим компаніям, низку викликів та можливостей, які необхідно аналізувати та враховувати у стратегічному плануванні. Крім того, великі ризики в діяльності страхових компаній принесло повномасштабне військове вторгнення росії в Україну.

Деякі з ризики в діяльності страхових компаній подано в табл. 1.5.

**Наслідки повномасштабного військового вторгнення росії в Україну  
на діяльність страхових компаній\***

<b>Наслідки</b>	<b>Характеристика</b>
Збільшення страхових ризиків	російсько-українська війна призвела до зростання ризику для страхових компаній через пошкодження майна, поранення і смерті людей та інші негативні наслідки
Зростання труднощів в оцінці ризиків	Відсутність чітких законодавчих норм ускладнює оцінку ризиків страхових компаній та вимагає перегляду стратегій управління ризиками
Зміна попиту на страхові продукти	Внаслідок війни змінився попит і пропозиція на різні види страхових послуг
Зміна стратегій реінвестування	Повномасштабне військово вторгнення росії змінило стратегії реінвестування страхових компаній для зменшення можливих фінансових ризиків
Необхідність перегляду умов страхових договорів	Військові дії в Україні вимагають перегляду умов та визначення нових аспектів у страхових договорах

\* Побудовано автором

Розуміння та оцінка показників ефективності дозволяють компаніям оцінити свою конкурентоспроможність та прогнозувати ризики, пов'язані з їхньою діяльністю. Наприклад, здатність правильно визначити та оцінити рівень резервів або коефіцієнт ліквідності важлива для забезпечення стійкості компанії у випадку несподіваних фінансових викликів.

У контексті стрімко змінюючого ринку інновацій та технологій, аналіз ризиків стає критичним. Компанії повинні розуміти потенційні загрози, пов'язані з цифровою трансформацією, кібербезпекою, змінами клімату, та іншими аспектами, що можуть вплинути на їхню фінансову стійкість. Такий аналіз не лише надає важливу інформацію для внутрішнього управління компанією, але й є ключовим елементом, що сприяє підвищенню довіри споживачів та інвесторів. Забезпечуючи прозорість та відкритість у своїй фінансовій діяльності, страхові компанії можуть залучати та утримувати клієнтів, покращувати свій рейтинг та забезпечувати стабільність на ринку.

Ключові показники ефективності та ризиків в значній мірі визначають фінансову стратегію страхової компанії, оскільки вони відображають не лише поточний стан, а й потенційні виклики та можливості.

Розглянемо деякі з показників ефективності та ризиків страхової компанії  
табл. 1.6.

**Таблиця 1.6**

**Показники ефективності та ризиків, які визначають фінансову стратегію  
страхової компанії\***

<b>Коефіцієнти</b>	<b>Характеристика</b>
Коефіцієнт комбінованого співвідношення	Визначає ефективність управління ризиками та витратами. Значення менше 100% свідчить про те, що страхова компанія здатна отримувати прибуток від своєї основної діяльності
Коефіцієнт утримання	Відображає відсоток страхових премій, які компанія утримує після врахування перестраховування. Високий показник може свідчити про ефективність утримання клієнтів
Коефіцієнт покриття резервів	Вказує на здатність компанії покривати свої майбутні зобов'язання. Недостатність резервів може створювати фінансові ризики
Коефіцієнт втрат	Вимірює відсоток виплати за збитки та витрати на управління від загальних страхових премій. Великий відсоток може свідчити про можливі ризики для фінансової стійкості компанії
Рівень резервування на майбутні зобов'язання	Оцінка належного рівня резервування на майбутні витрати є ключовим аспектом управління ризиками

\* Побудовано автором

Ці показники допомагають оцінити ефективність управління страховою компанією, визначити ризики та потенційні небезпеки, що можуть вплинути на фінансову стратегію. Аналізуючи ці показники, страхові компанії можуть приймати обґрунтовані рішення щодо ризиків та оптимізації діяльності для досягнення більшої фінансової стійкості та конкурентоспроможності на страховому ринку.

Фінансова стратегія страхової компанії спрямована на оптимізацію фінансових ресурсів, забезпечення стійкості та максимізації результативності в умовах високого рівня ризику. Її основні складові включають ризиковий менеджмент, диверсифікацію портфеля, управління інвестиціями, стратегію ціноутворення і технологічну модернізацію (табл. 1.7). Ці складові взаємодіють між собою і враховують специфіку страхового бізнесу, сприяючи забезпеченню фінансової стабільності, підвищенню конкурентоспроможності та здатності компанії адаптуватися до змін у галузі.

## Основні складові фінансової стратегії страхової компанії\*

Складові	Характеристика
Ризиковий менеджмент	Оцінка, управління та мінімізація ризиків, пов'язаних зі страхуванням, допомагають забезпечити фінансову стійкість
Диверсифікація портфеля	Розширення спектру страхових продуктів для різних потреб клієнтів (може включати страхування майна, життя, здоров'я та інші види страхування)
Управління інвестиціями	Ефективне розміщення та управління страховими коштами для забезпечення доходності та ліквідності, а також зниження фінансових ризиків
Стратегія ціноутворення	Встановлення конкурентоспроможних цін на страхові послуги для приваблення та утримання клієнтів, збільшення прибутковості та ринкової частки
Технологічна модернізація	Використання новітніх технологій для поліпшення обслуговування клієнтів, оптимізації процесів управління та збільшення ефективності

\* Побудовано автором

Таким чином, розгляд методичних аспектів аналізу фінансових стратегій страхових компаній надають необхідні інструменти для об'єктивного оцінювання фінансових процесів та прийняття обґрунтованих рішень. Вони дозволяють здійснювати глибокий аналіз ризиків, рентабельності та ефективності, роблять можливим виявлення ключових факторів впливу на фінансову стабільність.

Загалом же дослідження фінансових стратегій страхових компаній залежить від систематичного та комплексного підходу до оцінки фінансових показників та ризиків. Оцінка цих аспектів в контексті методичних підходів надає можливість уникнути потенційних проблем та розробляти стратегії, спрямовані на покращення фінансової стійкості та ефективності діяльності в динамічному бізнес-середовищі страхового ринку.

### Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретико-методичних засад управління фінансовою стратегією страхової компанії нами зроблено такі висновки:

1. Виявлено, що страхові компанії використовують широкий спектр

стратегій для досягнення своїх цілей. Вони варіюються в залежності від різних факторів, таких як ринкові умови, типи страхових послуг та специфіка клієнтських потреб. Важливою складовою успіху страхової компанії є не лише використання ефективних стратегій, але й їх адаптація до змінних умов ринку для забезпечення конкурентоспроможності.

2. Досліджено та визначено ключові аспекти стратегій, такі як управління ризиками, диверсифікація портфелю, ціноутворення, технологічна модернізація тощо, які є важливими для успішної діяльності страхових компаній. У світі постійних змін і нових технологій страхові компанії повинні постійно вдосконалювати свої стратегії, пристосовуватися до вимог ринку та забезпечувати інноваційні підходи для збереження конкурентоспроможності.

3. У глибині дослідження особливостей управління фінансовими стратегіями страхових компаній виявлено, що ключовим фактором є врахування ризиків та управління ними. Поряд із постійним аналізом страхових резервів, необхідною стала стратегічна маневреність у формуванні та управлінні інвестиційними портфелями. Застосування технологій виявилось ключовим для ефективності фінансових процесів, забезпечуючи якість обслуговування та оптимізацію функціонування компаній у конкурентному середовищі.

4. Розгляд методичних аспектів аналізу фінансових стратегій страхових компаній створює важливі інструменти для об'єктивного вивчення та оцінки фінансових процесів на страховому ринку. Ці методи дозволяють проводити глибокий аналіз ризиків, рентабельності й ефективності, виявляють ключові фактори, що впливають на фінансову стабільність.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ В ПРАТ «СГ «ТАС»

#### **2.1. Загальна характеристика ПрАТ «СГ «ТАС» та аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності**

Приватне акціонерне товариство «Страхова група «ТАС» (далі – ПрАТ «СГ «ТАС» ) є одним із національних лідерів України на ринку страхування життя. Працює з 2001 р. як правонаступник ЗАТ «Страхова компанія «ПриватПоліс», заснованого у 2000 р. Сьогодні страхова група є однією з провідних страхових компаній в Україні, яка пропонує своїм клієнтам широкий спектр сучасних та інноваційних програм індивідуального та корпоративного убезпечення життя разом з якісним професійним обслуговуванням. ПрАТ «СГ «ТАС» входить до складу фінансово-інвестиційної групи «TAS GROUP».

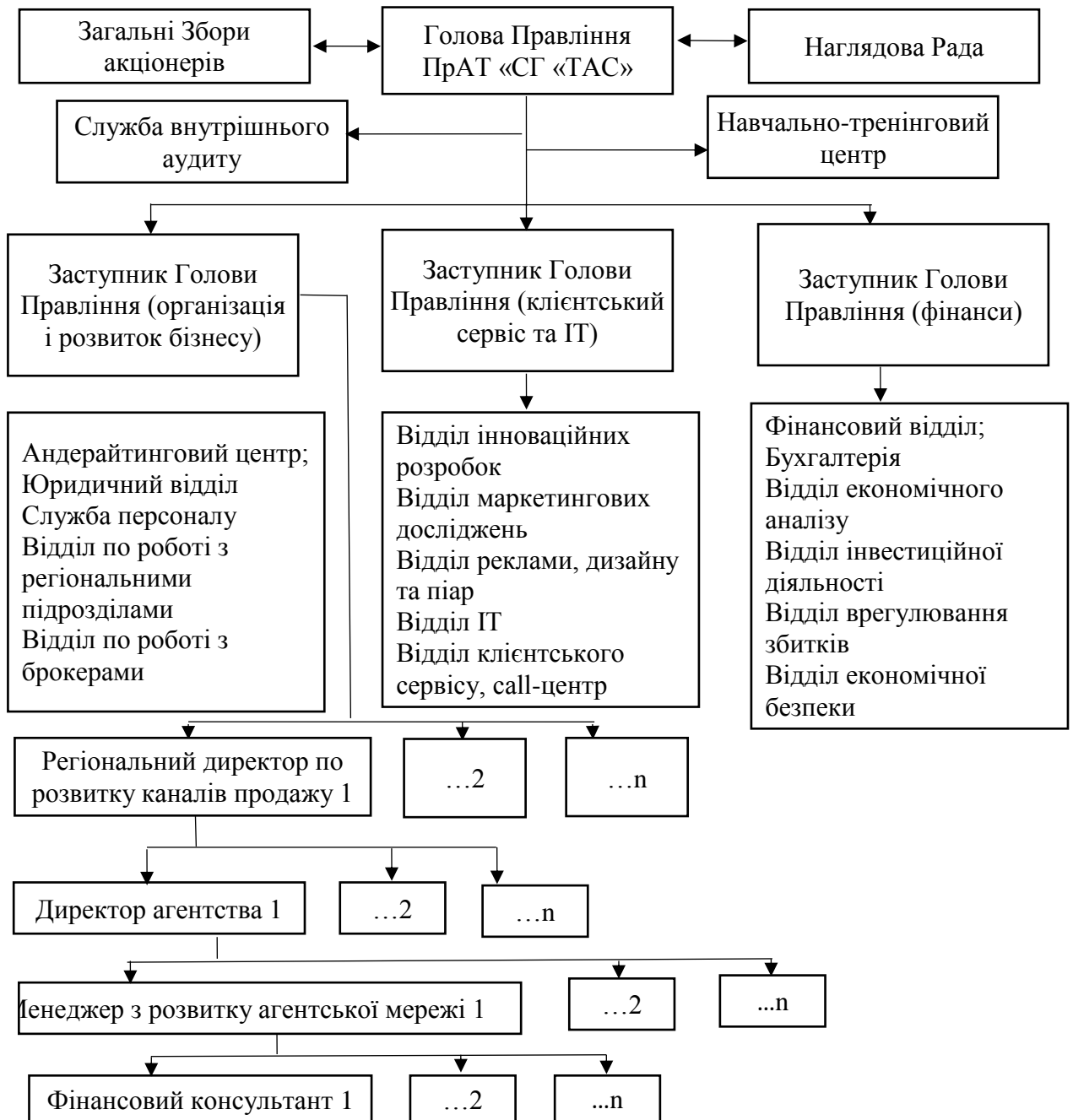
Місія страхової групи – пропонувати своїм клієнтам широкий спектр сучасних програм індивідуального та корпоративного убезпечення життя разом з якісним професійним обслуговуванням; забезпечувати клієнтам надійний фінансовий захист, впевненість і спокій. Основною ціллю ПрАТ «СГ «ТАС» є залишатися для кожного клієнта компанії протягом багатьох років висококваліфікованим радником з фінансового планування та надійним партнером щодо забезпечення фінансового благополуччя. У своїй роботі ПрАТ «СГ «ТАС» керується принципами:

- партнерства – кожний клієнт є рівноправним партнером, задоволення потреб і бажань якого є першочерговим завданням страхової групи;
- послідовності – страхова група прагне створювати довгострокові відносини з клієнтами, співробітниками та партнерами;
- надійності – страхова група відповідально ставиться до своїх завдань і прийнятих рішень, виконуючи домовленості і зобов'язання якісно і в строк;
- інновацій – страхова група постійно впроваджує новітні технології.

Основним видом діяльності ПрАТ «СГ «ТАС» є всі види страхування, а

саме проведення страхування, перестраховування і здійснення фінансової діяльності, пов'язаної з формуванням, розміщенням страхових резервів та їх управлінням. Компанія здійснює усі види обов'язкового, добровільного страхування та перестраховування згідно з вимогами законодавства України, на які вона отримала ліцензії.

Її організаційна структура є лінійно-функціональною (рис. 2.1).



**Рисунок 2.1. Організаційна структура ПрАТ «СГ «ТАС» \***

\* Побудовано на основі [22]



Організаційна структура ПрАТ «СГ «ТАС» є доволі складною – вона складається з 16 відділів, за кожним з яких закріплено певну функцію. Особливу увагу привертає те, що в компанії, окрім відділу фінансових досліджень, окремо виділено відділ реклами та PR. Така розбудова організаційної структури страховика є громіздкою, в відділах дублюються різні функції, що може знижувати швидкість та якість процесу обслуговування клієнтів.

Основою матеріально-технічної бази страхової компанії є фінансові ресурси. За своєю суттю, фінансові ресурси страхової компанії являють собою залучений капітал, який деякий час складає сукупність тимчасово вільних коштів страховика. Кругообіг коштів страхової компанії не обмежується проведенням страхових операцій, він ускладнюється залученням коштів в інвестиційний процес. Страхування, окрім своєї основної для споживача – захисної функції (забезпечення фінансового захисту від можливої шкоди, майнових збитків і втрат), виконує також невід’ємні від неї функції:

- накопичувальну (створення страховиком страхового фонду, котрий є резервом для наступних виплат за прийнятими страховиком зобов’язаннями перед його клієнтами);

- інвестиційно-зберігальну (інвестування в економіку такого страхового фонду з метою отримання страховиком додаткового прибутку та компенсації можливих збитків, що можуть бути заподіяні страховому фонду в результаті дії інфляції та інших проявів нестабільності фінансової системи країни).

Під час інвестування коштів страхових резервів (страховий фонд) ПрАТ «СГ «ТАС» дотримується нормативно встановлених обов’язкових критеріїв і нормативів достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика. Так, станом на 31.12.2022 р. в структурі активів, якими можуть бути представлені страхові резерви, з врахуванням існуючого профіциту, тобто сума прийнятних активів більша нормативного обсягу (Норматив ризиковості операцій), 103,1% представлені ліквідними активами, зокрема: кошти на поточних та депозитних

рахунках – 42,3%, централізовані страхові резервні фонди, накопичені в Моторно-транспортному страховому бюро України (МТСБУ), які в свою чергу також представлені поточними та депозитними рахунками і ОВДП – 26,5%, корпоративні облігації (перебувають в біржовому списку ПФТС) – 13,0%, облігації внутрішніх державних позик (ОВДП) – 21,3%.

Кошти, що розміщені в банках (на поточних та депозитних рахунках), мають кредитний рейтинг не нижче інвестиційного та 100% з них, враховуючи ОВДП, (які можуть бути взяті в Норматив ризиковості) належать до низькоризикових активів (Норматив якості активів), тобто мають кредитний рейтинг не нижче ніж «АА» за національною рейтинговою шкалою (табл. 2.1).

**Таблиця 2.1**

**Активи ПрАТ «СГ «ТАС» станом на 31.12.2022 р., млн грн\***

<b>Актив</b>	<b>Кошти ПрАТ «СГ «ТАС»</b>	<b>Кошти ПрАТ «СГ «ТАС» в ЦСРФ МТСБУ</b>	<b>Разом</b>
ОВДП	422,1	148,7	570,8
Кошти в банках:	840,7	377,0	1 217,7
Універсал	504,9	11,1	516,0
ТАСКОМБАНК	186,3	38,9	225,2
Укрексімбанк	0,0	178,8	178,8
УКРГАЗБАНК	53,7	6,4	60,1
ПУМБ	5,0	54,5	59,5
Кредобанк	0,1	47,0	47,1
ОТП Банк	39,0	0,0	39,0
ОТП Банк	0,0	25,0	25,0
ПриватБанк	21,4	0,0	21,4
Ощадбанк	5,3	15,3	20,6
А-БАНК	10,0	0,0	10,0
Глобус	7,0	0,0	7,0
Кредитвест	4,6	0,0	4,6
Аваль	3,2	0,0	3,2
Інші	0,2	0,0	0,2
<b>Всього</b>	<b>1 262,8</b>	<b>525,7</b>	<b>1 788,5</b>

\* Побудовано на основі [22]

Фінансові ресурси страхової компанії – це сукупність тимчасово вільних коштів страховика, які знаходяться у господарському обороті та використовуються для проведення страхових операцій та здійснення

інвестиційної діяльності [7, с. 220]. Структуру фінансових ресурсів ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018–2022 роки наведено у табл. 2.2.

**Таблиця 2.2**

**Структура фінансових ресурсів ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018–2022 рр.,**

**млн грн\***

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Темп приросту у 2022 р., %
Актив балансу						
Необоротні активи	788,5	1288,7	1424,8	1699,2	1664,4	111,08
Оборотні активи	817,7	817,7	1032,3	909,5	1291,4	57,9
Витрати майбутніх періодів	0,4	0,3	0,9	1,1	2,1	385,4
Пасив балансу						
Власний капітал	102,0	610,9	696,8	655,7	869,6	752,6
Поточні зобов'язання	71,4	83,2	123,7	135,8	184,8	158,7
Баланс	1606,3	2105,9	2457,2	2608,8	2955,8	84

\* Побудовано на основі [22]

Судячи з даних таблиці, у структурі активів балансу більшу частину займають оборотні активи. Протягом 5 останніх років оборотні активи стабільно в середньому становлять близько 65% від валюти балансу. Приріст балансу за 5 років становить 84% (з 1606,3 млн грн до 2955,8 млн грн). Тобто, спостерігається зростання активів компанії упродовж аналізованого періоду, не зважаючи на пандемію та умови воєнного стану. Зафіксована позитивна тенденція до зростання вартості необоротних активів за рахунок збільшення довгострокових фінансових інвестицій та основних засобів і нематеріальних активів та інвестиційної нерухомості. У цілому необоротні активи прямують до зростання, що є позитивним явищем, оскільки відбувається нарощування потенціалу галузі.

Динаміка пасивів консолідованого балансу теж має свої особливості. За останній час були закладені певні тенденції її зростання, що впливатимуть на процеси капіталоутворення упродовж наступних років. Якщо говорити про

структуру пасивів, то в середньому за 5 років ми бачимо приріст власного капіталу на 752%. Це зумовлено тим, що компанія має стійку фінансово-економічну стратегію та не зважаючи на зовнішній дисбаланс продовжує масштабуватись. Незначну частку (близько 3,5%) складають у структурі пасиву короткострокові зобов'язання.

Таким чином, проведений аналіз ресурсної бази ПрАТ «СГ «ТАС» показав, що у структурі фінансових ресурсів переважну частку у активах становлять оборотні кошти, а у пасивах – власний капітал.

Структуру фінансових ресурсів ПрАТ «СГ «ТАС» представимо на рис. 2.2.



**Рисунок 2.2. Структура фінансових ресурсів ПрАТ «СГ «ТАС»**

\* Побудовано автором

Як видно з рисунку, фінансові ресурси ПрАТ «СГ «ТАС» складаються з двох основних частин: власного та залученого капіталу, при цьому залучена частина капіталу значно переважає над власним капіталом. У структурі фінансових ресурсів переважну частку у активах становлять оборотні кошти. В рамках операційної діяльності ПрАТ «СГ «ТАС» забезпечується наповнення початковим капіталом страхової групи та його подальший розподіл для забезпечення проведення страхової діяльності. Для ефективного управління фінансовими ресурсами та зниження ризику необхідно визначити ефективну

пропорцію розподілення капіталу за фондами страховика.

Дослідимо тенденції формування чистого прибутку ПрАТ «СГ «ТАС» (табл. 2.3).

**Таблиця 2.3**

**Динаміка чистого прибутку ПрАТ «СГ «ТАС» за 2020–2022 рр., млн грн\***

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чистий прибуток	137,0	90,0	303,2
Темп приросту, %	-	-34	236,6
Сукупні витрати	883,2	1060,3	1085,1
Темп приросту, %	-	25	2
Прибуток до вирахування податків	219,7	173,8	0,4

\* Побудовано на основі [22]

Простежуємо динаміку на зниження чистого прибутку в 2021 р. у порівнянні з 2022 р. (-34%), що можна пов'язати з початком пандемії COVID-19. Збільшення чистого прибутку на 236,6% у 2022 р. зумовлюється зниженням карантинних обмежень та вдосконаленій дистанційній роботі.

Наступний етап аналізу – факторний аналіз рентабельності активів. На рівень рентабельності активів впливають їх оборотність та рентабельність реалізованої продукції (в даному випадку, виручки від страхових премій) [36, с. 98]:

$$P_A = \frac{\text{ЧП}}{A} = \frac{\text{ВР}}{A} * \frac{\text{ЧП}}{\text{ВР}}, \quad (2.1)$$

де ЧП – чистий прибуток компанії;

ВР – виручка від страхових премій;

A – активи.

Оцінимо вплив на рентабельність активів кожного чинника (табл. 2.4).

Аналізуючи за даними табл. 2.5 рентабельність активів, можна побачити, що вона за звітний період знизилася на 1,63 пунктів. Це відбулося за рахунок впливу таких чинників:

– по-перше, зміна обороту активів;

– по-друге, зростання рентабельності реалізації продукції.

Таблиця 2.4

**Вихідні дані для факторного аналізу рентабельності активів ПрАТ «СГ  
«ТАС» за 2021–2022 рр., млн грн\***

Показник	Позначення	2021 р.	2022 р.	Відхилення
Виручка від страхових премій	ВР	209464	257637	48173
Середня вартість актив	А	904862	1229990	325128
Чистий прибуток	ЧП	14082	29748	15666
Оборотність активів, оборотів (рядок 1 : рядок 2)	Оа	0,2315	0,2095	-0,022
Рентабельність реалізації продукції, % (рядок 3 : рядок 1)	Рр.п.	6,72	11,55	4,82
Рентабельність активів, % (рядок 4 · рядок 5)	Ра	3,44	1,81	-1,63

\* Побудовано на основі [22]

1) за рахунок зміни обороту активів:

$$\Delta Pa(\Delta Oa) = Oa^1 \cdot Pr.n.^0 - Pa^0 \quad (2.2)$$

$\Delta Pa(\Delta Oa) = 0,2095 \cdot 6,72 - 3,44 = -2,0322\%$ . Тобто, за рахунок зниження оборотності активів їх рентабельність зменшилася на 2,0322 пунктів.

2) за рахунок зростання рентабельності реалізації продукції:

$$\Delta Pa(\Delta Pr.n.) = Pa^1 - Oa^1 \cdot Pr.n.^0 \quad (2.3)$$

$\Delta Pa(\Delta Pr.n.) = 1,81 - 0,2095 \cdot 6,72 = +0,4022\%$ . За рахунок зростання рентабельності реалізації продукції рентабельність активів зросла на 0,4022 пунктів.

Загальний вплив двох чинників на рентабельність активів становить:  $-2,0322 + 0,4022 = -1,63\%$ . Тобто, за рахунок зниження оборотності активів їх рентабельність зменшилася на 2,0322 пунктів, а за рахунок зростання рентабельності реалізації продукції рентабельність активів зросла на 0,4022 пунктів. Загальний вплив двох чинників на рентабельність активів становить  $-1,63\%$ .

Таким чином, аналіз операційної діяльності показав, що попри зростання величини активів ПрАТ «СГ «ТАС», їхня оборотність знижується, що негативно впливає на такі показники як рентабельність реалізації,

рентабельність власного капіталу. Тому компанія повинна застосувати відповідні заходи для пришвидшення оборотності активів.

Останнім часом у страховій справі все виразніше простежується тенденція до орієнтації на групи клієнтів, тобто на вимоги збуту і ринку. У страхуванні фізичних осіб ПрАТ «СГ «ТАС» орієнтується на такі групи клієнтів:

- молоді люди та сім'ї;
- самотні громадяни;
- люди похилого віку;
- домашні господарства осіб зі звичайним рівнем доходів;
- домашні господарства осіб з високим рівнем доходів.

Крім агентської мережі, збут продуктів компанії відбувається за допомогою таких страхових брокерів, як ТОВ «АссісТАС Консалтінг», ТОВ «ТАС-Фінанс Консалтінг», ТОВ «Salve Finance», ТОВ «Євроброкер Україна». Причому, перших два страхових брокери є власними брокерами, тобто учасниками Фінансово-промислової групи «ТАС».

Більше третини премій ПрАТ «СГ «ТАС» за минулий рік – 34,82% – припали на обов'язкове страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів (далі – ОСЦПВ): за полісами ОСЦПВ було зібрано 846,9 млн грн платежів, що на 1,2% менше відповідного показника за 2021 р. В свою чергу, за договорами страхування наземного транспорту (крім залізничного) (далі – КАСКО) в 2022 р. ПрАТ «СГ «ТАС» залучила 512,7 млн грн премій, що становить 21,08% від загального обсягу надходжень та на 9,8% нижче аналогічний показник за 2021 р.

Водночас частка полісів «Зелена картка» в портфелі страховика за результатами 2022 р. склала 19,77%, зібрано 480,8 млн грн премій – це на 49,0% більше, аніж 2021 р. В свою чергу, за договорами добровільного медичного страхування (далі – ДМС) було залучено 224,1 млн грн платежів, що становить 9,21% від загального обсягу надходжень страховика та на 5,8% менше аналогічного показника за 2021 р. За договорами страхування медичних витрат

(далі – ВЗР та інші мед. витрати) надійшло 81,9 млн грн страхових премій, що становить 3,37% в портфелі продажів і на 23,6% менше, ніж за 2021 р. За всіма іншими договорами страхування минулого року ПрАТ «СГ «ТАС» залучила 285,9 млн грн платежів, частка кожного з них в портфелі менше, ніж 3%.

Інформацію про обсяги надходжень, прирости та частки в портфелі продажів ПрАТ «СГ «ТАС» наведено в табл. 2.5.

**Таблиця 2.5**

**Обсяги надходжень, прирости та частки в портфелі продажів  
ПрАТ «СГ «ТАС» за 2021–2022 рр., млн грн\***

<b>Вид страхування</b>	<b>2021 рік</b>	<b>2022 рік</b>	<b>Приріст</b>	<b>Структура</b>
ОСЦПВ	857,4	846,9	-1,2%	34,82%
КАСКО	568,3	512,7	-9,8%	21,08%
Зелена картка	322,8	480,8	49,0%	19,77%
ДМС	237,8	224,1	-5,8%	9,21%
ВЗР та інші медичні витрати	107,2	81,9	-23,6%	3,37%
ДСЦВ	69,8	72,8	4,3%	2,99%
Майно	87,0	71,1	-18,3%	2,93%
Фінансові ризики	48,9	33,4	-31,8%	1,37%
Здоров'я на випадок хвороби	30,7	23,1	-24,6%	0,95%
Авіація	23,9	20,4	-14,9%	0,84%
Нещасні випадки	28,2	18,7	-33,4%	0,77%
Відповідальність оператора ядерної установки	20,9	18,6	-11,2%	0,77%
Відповідальність інша	23,7	8,7	-63,2%	0,36%
Вантажі і багаж	9,4	5,8	-38,0%	0,24%
Інше майнове страхування	7,5	9,2	22,4%	0,38%
Інше особисте страхування	5,1	3,7	-27,7%	0,15%
<b>Всього</b>	<b>2449, 5</b>	<b>2432,6</b>	<b>-0,7%</b>	<b>100,00%</b>

\* Побудовано на основі [22]

Обсяг страхових виплат ПрАТ «СГ «ТАС» за 2022 р. склав 904,3 млн грн, що на 20,9% менше суми відшкодувань за 2021 р. Так, за полісами обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності автовласників було відшкодовано 353,2 млн грн, що становить 39,07% від загального обсягу виплат за рік та на 18,9% менше аналогічного показника за 2021 р. Друге місце в портфелі виплат ПрАТ «СГ «ТАС» за підсумками минулого року з часткою 27,81% посідає КАСКО: за договорами страхування наземного транспорту було відшкодовано 251,4 млн грн, що на 28,9% менше, аніж позаминулого року. В



свою чергу, частка ДМС в портфелі виплат ПрАТ «СГ «ТАС» склала 11,41%: за договорами добровільного медичного страхування ПрАТ «СГ «ТАС» відшкодувала в 2022 р. 103,2 млн грн – це на 32,7% менше відповідного показника за 2021 р.

За полісами «Зелена картка» в 2022 р. було відшкодовано 145,1 млн грн, що становить 16,05% від загального обсягу виплат страховика та лише на 0,3% менше, ніж аналогічний показник 2021 р. За усіма іншими договорами страхування ПрАТ «СГ «ТАС» виплатило 51,1 млн грн, частка кожного з них в портфелі виплат (відшкодувань) складає менше, ніж 3%.

Інформацію про обсяги здійснених страхових виплат та відшкодувань, прирости та частки в загальних виплатах ПрАТ «СГ «ТАС» в розрізі видів страхування наведено в табл. 2.6.

**Таблиця 2.6**

**Обсяги здійснених страхових виплат та відшкодувань ПрАТ «СГ «ТАС»  
за 2021–2022 рр., млн грн\***

<b>Вид страхування</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>	<b>Приріст</b>	<b>Структура</b>
ОСЦПВ	435,6	353,2	-18,9%	39,07%
КАСКО	353,6	251,4	-28,9%	27,81%
Зелена картка	145,6	145,1	-0,3%	16,05%
ДМС	153,4	103,2	-32,7%	11,41%
ВЗР та інші медичні витрати	24,0	23,1	-3,5%	2,56%
ДСЦВ	8,6	11,0	28,0%	1,22%
Майно	11,3	8,9	-21,3%	0,99%
Фінансові ризики	1,3	3,0	123,9%	0,34%
Інше майнове страхування	0,6	2,2	253,6%	0,25%
Нещасні випадки	1,9	1,2	-36,9%	0,14%
Здоров'я на випадок хвороби	1,3	1,0	-23,9%	0,11%
Інше особисте страхування	0,04	0,2	372,8%	0,03%
Відповідальність інша	4,8	0,1	-97,4%	0,01%
Вантажі і багаж	0,3	0,02	-92,1%	0%
Відповідальність оператора ядерної установки	0	0	-	0%
Авіація	0	0	-	0%
<b>Всього</b>	<b>1142,9</b>	<b>90,3</b>	<b>-20,9%</b>	<b>100%</b>

\* Побудовано на основі [22]

Подібна ситуація щодо приростів в 2022 р. порівняно із 2021 р. спостерігається і в кількісних показниках діяльності ПрАТ «СГ «ТАС», а саме

кількості укладених договорів страхування та кількості страхових випадків, за якими прийнято рішення про здійснення страхових виплат і відшкодувань.

**Таблиця 2.6**

**Кількість укладених договорів страхування та страхових випадків, за якими прийнято рішення про здійснення страхових виплат і відшкодувань  
ПрАТ «СГ «ТАС» за 2021–2022 рр.\***

<b>Показник</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>	<b>Приріст, %</b>
<b>Укладені договори страхування, всього:</b>	<b>2517677</b>	<b>2148875</b>	<b>-14,6%</b>
в т.ч.:			
- з добровільних видів	1294969	1010764	-21,9%
з них КАСКО	56896	68981	21,2%
ДМС	17877	16703	-6,6%
- з обов'язкових видів	1222708	1138111	-6,9%
з них ОСЦПВ	1050254	899535	-14,4%
Зелена картка	105007	175389	67,0%
<b>Здійснені страхові виплати / відшкодування, всього:</b>	<b>281871</b>	<b>180227</b>	<b>-36,1%</b>
в т.ч.:			
- з добровільних видів	259740	165353	-36,3%
з них КАСКО	12546	7399	-41,0%
ДМС	233152	149337	-35,9%
- з обов'язкових видів	22131	14874	-32,8%
з них ОСЦПВ	20951	13477	-35,7%
Зелена картка	1177	1390	18,1%

\* Побудовано на основі [21]

Вищезначена ситуація в абсолютних цифрах продажів і приростах по відношенню до 2021 р. сталась внаслідок збройної агресії РФ, фактичного припинення роботи підрозділів ПрАТ «СГ «ТАС» на окупованих територіях і падіння платоспроможного попиту на неокупованих територіях України.

## **2.2. Аналіз конкурентного середовища на страховому ринку України та місце на ньому ПрАТ «СГ «ТАС»**

Страховий ринок є специфічною частиною фінансового ринку України, який відрізняється від інших сегментів ринку специфічністю товару – страхової послуги. Цей ринок відрізняється метою функціонування – надання страхового захисту споживачам. Проте певна частка послуг, що надаються страховиками,

не відноситься до класичного страхового захисту, а є завуальованою під страхову послугу схему виводу капіталу, податкової оптимізації тощо. Такі деформації страхового ринку спостерігаються вже довгі роки, приймалося безліч регулюючих документів, проте нічого не змінюється.

Головною причиною такого становища є те, що, всупереч теорії страхування, ринок розвивався до останніх років під впливом інших потреб, аніж потреба у страховому захисті. Ці потреби отримали в спеціальній літературі термін «псевдострахування», яке означає, що страхова угода використовується її сторонами не стільки для страхового захисту, скільки для тіньових фінансових схем [8, с. 47]. Крім того, значна частка страховиків лише значаться на ринку як його суб'єкти, не маючи жодного права на таке звання, бо за результатами діяльності вони не отримують жодної копійки від страхової діяльності.

На теперішній час в Україні набувають системного характеру проблеми державного регулювання, які стримують розвиток підприємницької діяльності, зокрема страхової. Використовувані інструменти державного регулювання не є повною мірою ефективними, що зумовлює необхідність їх перегляду та вдосконалення. Відповідно успішний розвиток страхового підприємництва у країні створює передумови для розв'язання низки соціальних проблем, мінімізації наслідків від непередбачуваних природних і техногенних катастроф та збільшення податкових надходжень до бюджету. Такі завдання вітчизняними страховими підприємницькими структурами не виконуються, тому що не сформувалося цілісного обґрунтованого і стратегічно виваженого бачення державного регулювання страхового підприємництва [34, с. 298].

Існує ряд основних проблем, які заважають розвитку страхового ринку України:

1. Прийняті законодавчі та нормативно-правові документи є суперечливими, їх загальний зміст не визначає засади державної регуляторної політики у страховому підприємстві України. Перегляд регуляторних актів має здебільшого формальний характер, а окремі регуляторні акти приймаються

з порушенням основних засад регуляторної політики.

2. Слабкість суб'єктів страхового підприємництва в умовах політичної нестабільності, подолання кризових явищ, їх повільна адаптація до сучасних умов господарювання впливають на фінансову стабільність та рівень довіри до них.

3. Багато страхових компаній України задовольняють вузькі корпоративні інтереси (обсяги страхових премій перевищують страхове відшкодування), тому не здатні впроваджувати інноваційні страхові послуги, використовувати досягнення в обслуговуванні клієнтів та утримувати їх.

4. Захист прав та інтересів страхувальників, застрахованих осіб та вигодонабувачів за невиконання зобов'язань страховими компаніями має здійснюватися згідно з механізмами, запропонованими державою. Вони є недосконалими і створюють несприятливі умови для розвитку страхового підприємництва.

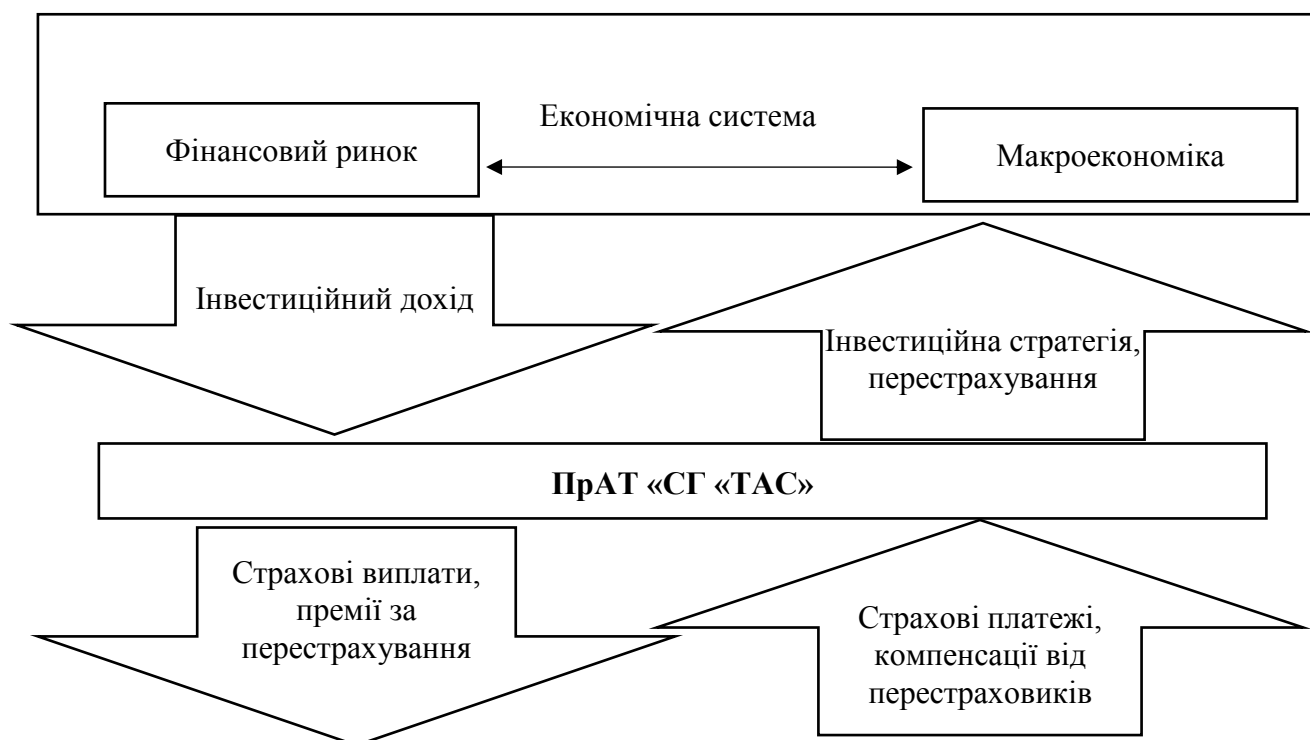
5. Формування конкурентного середовища розвитку страхового підприємництва здійснюється повільно, добросовісна конкуренція між суб'єктами страхового підприємництва відсутня, а прояви монополізму та недобросовісної конкуренції мають негативний вплив як на страхувальників, так і на суб'єктів страхового підприємництва.

Стан страхового ринку України за період його існування можна охарактеризувати як слабо розвинутий, якому притаманні пріоритети пропозиції над попитом, де попит формують та спонукають страховики, а споживачі в багатьох послугах не бачать надійного засобу захисту від економічних втрат. Ринок страхування життя характеризується найбільшими темпами зростання, він знаходиться на стадії росту та потребує значних інвестицій в маркетингові дослідження, розробку нових видів продуктів, формування збутової та комунікаційної політик.

Конкурентний аналіз страхового ринку шляхом оцінки дії на нього 5 конкурентних сил М. Портера дозволяє розширити уявлення про характер і особливості конкуренції у цій галузі, виявити та згрупувати основні чинники,

які впливають на ПрАТ «СГ «ТАС» :

- інтенсивність конкуренції. У нашому випадку це конкурентний ринок з переважно неціновими методами конкурентної боротьби;
- потенційні конкуренти (іноземні страховики);
- покупці (пасивний характер попиту, надання переваги надійності та якості обслуговування);
- постачальники (значна кількість посередників – брокерів, з високим рівнем комісійної винагороди);
- товари-замінники (швидкий розвиток недержавних пенсійних фондів, розвиток банківських ощадних продуктів).



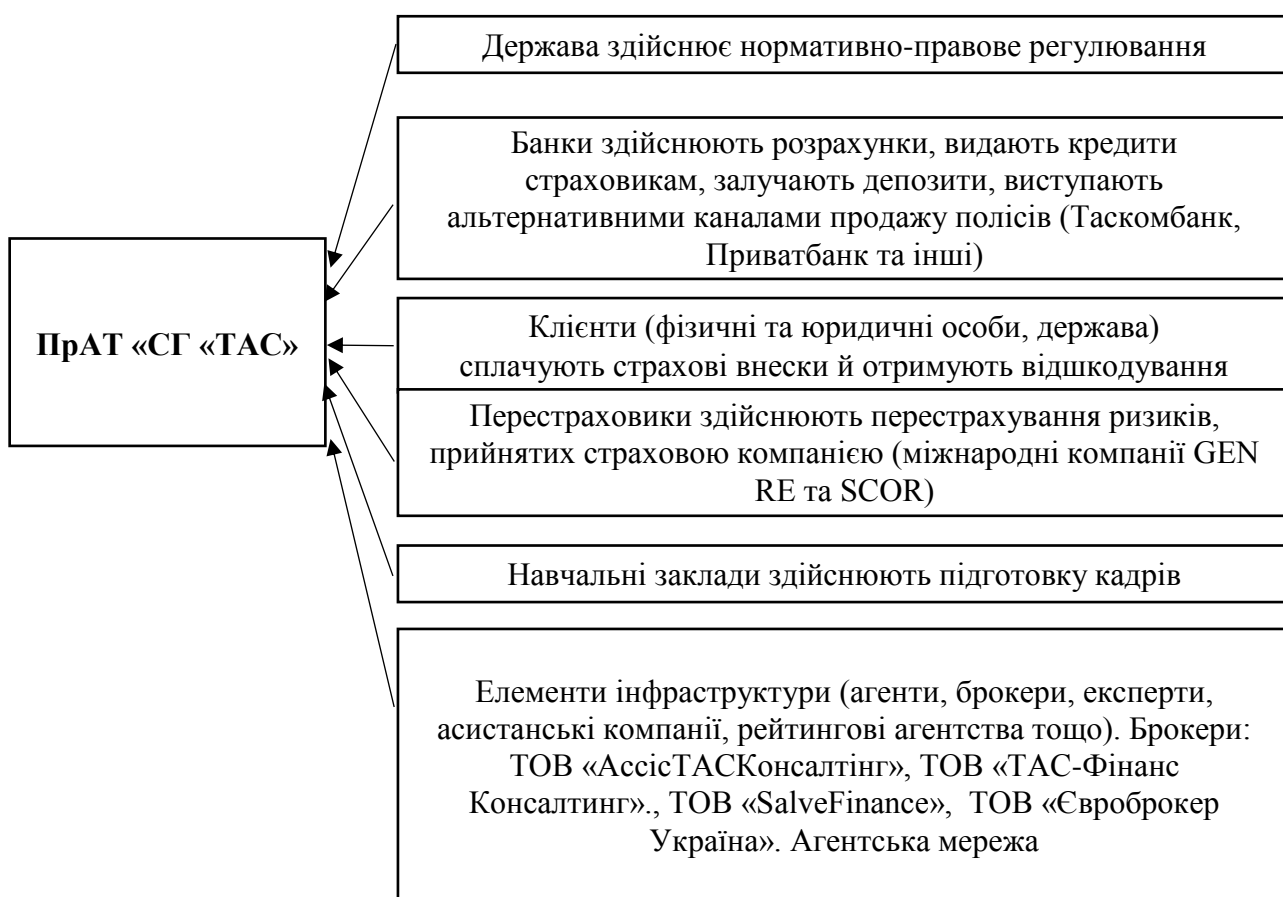
**Рисунок 2.3. Взаємозв'язок ПрАТ «СГ «ТАС» та економічного середовища**

\* Побудовано автором

Якщо уявити ПрАТ «СГ «ТАС» як підсистему загальнодержавної соціально-економічної системи (рис. 2.3), то найбільший вплив на стан страховика мають показники фінансового ринку, оскільки саме за рахунок них формується інвестиційний дохід. Розглядаючи економічну систему як єдину сукупність взаємопов'язаних складових варто відмітити, що ситуація у

фінансовій сфері взаємопов'язана із макроекономічною ситуацією загалом. Тому в структурі економічної системи серед екзогенних по відношенню до страхової компанії чинників ми виділяємо макроекономічні та фінансові.

Розглянемо взаємодію компанії з державою та іншими суб'єктами господарювання (рис. 2.4).



**Рисунок 2.4. Інституційне середовище діяльності ПрАТ «СГ «ТАС»**

\* Побудовано автором

Як бачимо з рис. 2.4, важливе місце в інституційному середовищі ПрАТ «СГ «ТАС» займають учасники фінансово-промислової групи «ТАС», а саме: Таскомбанк, власні страхові брокери тощо.

Для того, щоб провести більш глибокий аналіз конкуренто-спроможності страхової компанії, перш за все необхідно дослідити конкурентоздатність середовища, в якому функціонує компанія, тобто страхового ринку. Це дозволить краще зрозуміти суть проблеми та ґрунтовніше сформулювати

основні стратегічні напрямки розвитку компанії у майбутньому. Для визначення конкурентоспроможності страхового ринку України сформуємо матрицю SWOT-аналізу страхового ринку України (табл. 2.7).

**Таблиця 2.7**

**Матриця SWOT-аналізу страхового ринку України\***

		Зовнішнє середовище	
		<b>Можливості (шанси)</b>	<b>Загрози</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток страхування життя та пенсійного страхування</li> <li>2. Введення обов'язкового медичного страхування</li> <li>3. Збільшення ролі страхового посередництва</li> <li>4. Створення системи інвестування страхових резервів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Політична та економічна нестабільність</li> <li>2. Високий рівень інфляції</li> <li>3. Зростання цін на послуги</li> <li>4. Конкуренція з боку іноземних страхових компаній</li> </ol>
Внутрішнє середовище	<b>Сильні сторони</b>	<b>Поле «СіМ»О</b>	<b>Поле «СіЗ»</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Динамічно зростаючий ринок</li> <li>2. Зростання рівня капіталізації ринку</li> <li>3. Зростання обсягу страхових операцій</li> <li>4. Зацікавленість іноземних інвесторів</li> <li>5. Можливості для розвитку</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток соціально значущих видів страхування</li> <li>2. Введення нових фінансових інструментів для розміщення резервів страховиків</li> <li>3. Розвиток системи страхового посередництва</li> <li>4. Подальша інтеграція до світового ринку страхування</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інфляційні перешкоди для розвитку довгострокового страхування</li> <li>2. Зниження інвестиційної привабливості</li> <li>3. Поступове витіснення з ринку національних страховиків</li> </ol>
	<b>Слабкі сторони</b>	<b>Поле «СлМ»</b>	<b>Поле «СлЗ»</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатність фінансових інструментів для інвестування</li> <li>2. Низький рівень конкурентоспроможності національних страховиків</li> <li>3. Недостатній рівень інституціонального розвитку</li> <li>4. Інформаційна закритість</li> <li>5. Відсутність стратегії розвитку</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення та розвиток існуючої нормативно-правової бази страхування</li> <li>2. Створення висококонкурентного ринку</li> <li>3. Збільшення рівня капіталізації вітчизняних страхових компаній</li> <li>4. Розвиток страхування життя</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Втрата інтересу з боку інвесторів</li> <li>2. Зниження рівня фінансової безпеки</li> <li>3. Втрата платоспроможного попиту з боку страхувальників</li> <li>4. Збільшення частки «псевдострахування»</li> <li>5. Входження ринку у стан рецесії</li> </ol>

\* Побудовано автором

За результатами SWOT-аналізу можна стверджувати, що існуючі загрози

та слабкі сторони страхового ринку України не дають можливість в достатній мірі використати потенціал вітчизняних страховиків. Відсутність послідовної довгострокової політики держави щодо розвитку фінансовому ринку України негативно впливають на здійснення стратегічного управління страховими компаніям.

Провівши SWOT-аналіз страхового ринку України, можна виділити його сильні та слабкі сторони. Сильними сторонами є такі: зростання кількості страховиків; підвищення рівня капіталізації страхових компаній; зростання обсягу страхових операцій з усіх видів страхування; збільшення розмірів виплат страхових компаній; міжнародне визнання страхового ринку; активізація іноземних інвесторів; існування фінансових інститутів, які здійснюють контроль та аналіз страхової галузі.

Слабкими сторонами є такі: відсутність механізму захисту інтересів страхувальника; недосконала нормативно-законодавча база; низький рівень інвестиційної політики компаній; відсутність довіри населення до страховиків; низька прибутковість окремих видів страхування; недостатність кваліфікованого персоналу; значна інформаційна закритість страхових ринків; завищена вартість страхових послуг; недостатній рівень державного регулювання; погано організована рекламна діяльність на національному страховому ринку; відсутність довгострокової стратегії розвитку страхових компаній.

Таким чином, ПрАТ «СГ «ТАС» займає провідне місце на ринку страхування життя України і щороку розширює коло своїх клієнтів та якість наданих послуг. В цьому їй допомагає мережа страхових брокерів, з яких двоє – входять до Фінансово-промислової групи «ТАС» (ТОВ «АссісТАСКонсалтінг», ТОВ «ТАС-Фінанс Консалтінг»), але відсутність послідовної довгострокової політики держави щодо розвитку фінансовому ринку України негативно впливають на здійснення стратегічного управління страховими компаніям.



### **2.3. Аналіз фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»**

Фінансова стратегія ПрАТ «СГ «ТАС» орієнтована на досягнення стійкості та зростання прибутковості. До основних цілей відносяться максимізація прибутку, оптимізацію структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості. Компанія активно працює над підтриманням збалансованої фінансової структури, де залучений капітал оптимально поєднується з власним. Це сприяє ефективному управлінню та забезпеченню фінансової стійкості.

Ключові елементи фінансової стратегії включають також ретельне управління оборотним та власним капіталом. Шляхом оптимізації оборотного капіталу, компанія прагне забезпечити ефективне використання ресурсів та збільшити ліквідність. У той же час, стратегічне використання власного капіталу спрямоване на збереження фінансової незалежності та зниження зовнішніх фінансових зобов'язань.

Окрім того, компанія зосереджена на інноваційних фінансових інструментах для оптимізації податкового та інвестиційного впливу. Це дозволяє ПрАТ «СГ «ТАС» гнучко реагувати на зміни в економічному середовищі та швидко адаптуватися до ринкових умов.

Загалом, фінансова стратегія компанії покликана не лише забезпечити її стійкість у сучасному бізнес-середовищі, але й створити підґрунтя для сталого зростання та конкурентоспроможності в майбутньому. Максимізація прибутку, оптимізація структури капіталу та ефективне управління фінансовими ресурсами визначають стратегічну візію ПрАТ «СГ «ТАС» на фінансовому ринку.

У рамках цієї стратегії компанія також ретельно досліджує можливості для розвитку інвестиційного портфеля. Інвестування в перспективні галузі та проекти спрямовані на розширення діяльності та забезпечення додаткових джерел прибутку. Такий підхід дозволяє не лише зберігати конкурентні позиції, але й створює можливості для росту та розвитку в нових сегментах ринку.

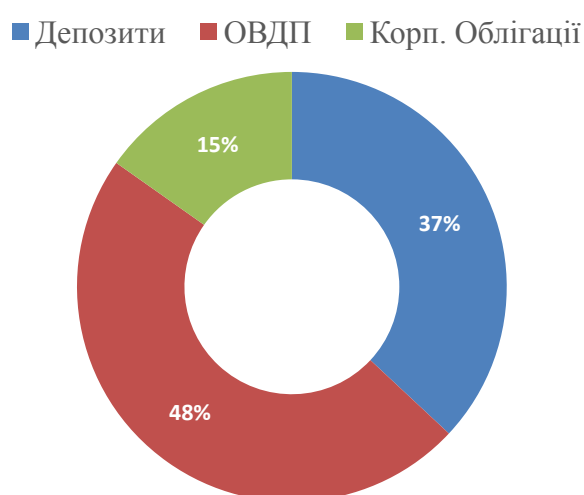
До принципів фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» відносяться:

- принцип прибутковості;
- принцип безпечності;
- принцип ліквідності;
- принцип диверсифікації.

Відповідно до фінансової політики станом на 31.10.2023 р. ПрАТ «СГ «ТАС» вкладає свої страхові резерви в різні види активів. Значна частина резервів (34%) розміщена в депозитах у банках України. При цьому проводиться ретельний аналіз фінансового стану банку, його діяльності та рейтингу, перед тим як прийняти рішення.

Державні облігації (44%) також є значущим компонентом інвестиційного портфеля. Вибір облігацій здійснюється на основі оцінки галузі, фінансових показників емітента та кредитного рейтингу. Корпоративні облігації (13%) вибираються на основі фінансового стану та перспектив галузі, діяльності емітента та його кредитного рейтингу. Нерухомість та інші активи (9%) розглядаються з урахуванням їх поточного стану та перспектив перед придбанням.

За вищезазначеними даними розподіл страхових резервів ПрАТ «СГ «ТАС» на інвестиції станом на 31.10.2023 р. зображено на рис. 2.5.



**Рисунок 2.5. Розподіл страхових резервів ПрАТ «СГ «ТАС» на інвестиції станом на 31.10.2023 р.\***

\* Побудовано на основі [22]

Цей підхід до інвестування в фінансовій стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» допомагає зменшити ризики й оптимізувати прибутки.

Однією з ключових складових фінансової стратегії є встановлення прозорої системи фінансового звітування. Це важливо для підтримання довіри акціонерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Чітко представлені фінансові звіти дозволяють ефективно оцінювати фінансовий стан компанії та приймати обґрунтовані рішення.

Ключові показники фінансової стратегії включають ряд фінансових, інвестиційних та ризикових показників, а саме: коефіцієнт прибутку, коефіцієнт оборотності активів, рівень ліквідності, коефіцієнт заборгованості, рентабельність капіталу, коефіцієнт резервів страхових виплат та коефіцієнт обсягу заборгованості. Пропонуємо розглянути кожен з них більш детально.

Коефіцієнт прибутковості відображає ефективність управління фінансами та генерацію прибутку (табл. 2.8). Він розраховується за формулою:  $\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Валовий прибуток}}$  (2.4).

**Таблиця 2.8**

**Розрахунок коефіцієнта прибутковості ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018–2022 рр.,  
млн грн\***

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чистий прибуток	41,5	108,2	137,0	90,0	303,2
Валовий прибуток	256,3	417,8	485,9	525,3	907,4
Коефіцієнт прибутку	0,16	0,26	0,28	0,17	0,33

\* Побудовано на основі [22]

Коефіцієнт прибутковості вказує на те, який відсоток від загального доходу перетворюється на чистий прибуток. Аналізуючи табл. 2.8, простежується тенденція до зростання, що вказує на ефективність обраної фінансової стратегії. Також бачимо «просідання» в 2021 р., що можемо пов'язати з оголошенням військового стану в країні.

Рентабельність капіталу є одним з найважливіших показників фінансової

ефективності й вказує на те, який прибуток генерується від власних коштів, вкладених компанією (табл. 2.9). Він розраховується за формулою:  $\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$  (2.5).

**Таблиця 2.9**

**Розрахунок рентабельності капіталу ПрАТ «СГ «ТАС» за 2018–2022 рр.,  
млн грн\***

<b>Показники</b>	<b>2018 р.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2022 р.</b>
Чистий прибуток	41 530	108 281	137 012	90 067	303 239
Власний капітал	450 731	610 930	696 822	655 709	869 988
Рентабельність капіталу	0,1	0,18	0,2	0,14	0,35

\* Побудовано на основі [22]

Високий показник рентабельності свідчить про те, що компанія ефективно використовує власні ресурси для генерації прибутку. Цей показник оцінюють власники та інвестори при оцінці доцільності вкладення капіталу. Аналізуючи наведену таблицю, спостерігаємо стабільне зростання, не зважаючи на пандемію та введення військового стану. ПрАТ «СГ «ТАС» успішно пододало виклики і продовжує демонструвати здатність компанії до швидкої адаптації та відмінної фінансової стратегії.

Не менш важливим елементом фінансової стратегії є розробка резервного фінансового плану та управління ризиками. Це дозволяє компанії гнучко реагувати на непередбачувані ситуації та забезпечує стабільність навіть у умовах економічної нестабільності.

Ризик ліквідності – це ризик того, що компанії буде складно виконати свої фінансові зобов'язання, що підлягають погашенню грошовими коштами або іншими фінансовими активами. Ризик ліквідності виникає у випадках неузгодженості строків погашення за активами та зобов'язаннями. Узгодженість або контрольована неузгодженість строків погашення за активами та зобов'язаннями та процентних ставок по активах та зобов'язаннях є основою управління ліквідністю. Фінансові установи, як правило, не можуть

повністю узгоджувати строки погашення, оскільки господарським операціям притаманні невизначеності різного характеру.

Основний ризик ліквідності, що виникає у компанії, пов'язаний з щоденним забезпеченням наявності грошових ресурсів для врегулювання збитків, понесеним за страховими договорами. ПрАТ «СГ «ТАС» здійснює управління своєю ліквідністю шляхом ретельного моніторингу запланованих платежів у рахунок очікуваних страхових виплат, а також вибуття грошових коштів внаслідок повсякденної діяльності. Погашення зобов'язань ПрАТ «СГ «ТАС» станом на 31.10.2023 р. систематизовано в табл. 2.10..

**Таблиця 2.10**

**Погашення зобов'язань ПрАТ «СГ «ТАС» станом на 31.10.2023 р.,  
млн грн\***

<b>Показники</b>	<b>Протягом 1 р.</b>	<b>Через 1–3 р.</b>	<b>Через 3–5 р.</b>	<b>Після 5 р</b>
Страхова фінансова кредиторська заборгованість	18,8	—	—	—
Інша фінансова кредиторська заборгованість	9,9	—	—	—
Резерв страхових виплат	83,3	—	—	—
Страхові резерви	225,5	288,9	434,2	2262,6
<b>Всього</b>	<b>337,6</b>	<b>288,9</b>	<b>434,2</b>	<b>2262,6</b>

\* Побудовано на основі [22]

Керівництво компанії щомісяця розглядає прогнози грошових потоків. Управління потребами ліквідності здійснюється за допомогою як короткострокових, так і довгострокових прогнозів. Управлінський персонал вважає, що доступні очікувані операційні грошові потоки достатні для фінансування поточної та майбутньої діяльності

У майбутньому розвитку фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» , можна розглядати вдосконалення процесів управління робочим капіталом, впровадження новітніх технологій в області фінансів, а також посилення уваги до відповідального інвестування та сталої фінансової політики. Всі ці аспекти в

сукупності формують стратегічний каркас, спрямований на досягнення успішності та стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Фінансова стратегія ПрАТ «СГ «ТАС» включає в себе вдосконалення системи внутрішнього контролю та аудиту. Забезпечення надійності та точності фінансової звітності визначається як пріоритетний завдання для уникнення можливих фінансових ризиків та забезпечення довіри з боку всіх зацікавлених сторін.

У контексті стратегічного розвитку, компанія розглядає можливості для розширення міжнародної присутності та диверсифікації своєї діяльності. Це може включати в себе активний пошук нових ринків, партнерство зі стратегічними партнерами та вивчення можливостей для менеджерів.

Варто зазначити, що фінансова стратегія також враховує етичні та корпоративні аспекти. ПрАТ «СГ «ТАС» прагне високих стандартів корпоративної відповідальності та дотримання принципів сталого розвитку. Це є не лише важливою складовою репутації компанії, але й визначає її сприйняття на ринку.

Усі ці напрямки взаємодії формують комплексну фінансову стратегію, яка враховує внутрішні та зовнішні фактори, адаптовану до змін у бізнес-середовищі та спрямовану на досягнення довгострокових цілей стабільності, рентабельності та сталого розвитку.

## **Висновки до розділу 2**

У результаті аналізу сучасного стану управління фінансовою стратегією в ПрАТ «СГ «ТАС» нами сформовано такі висновки:

1. ПрАТ «СГ «ТАС» відіграє важливу роль на страховому ринку України, пропонуючи різноманітні програми і забезпечуючи надійний фінансовий захист своїм клієнтам. Компанія зосереджується на всебічному страхуванні, перестраховуванні та фінансовій діяльності, дотримуючись вимог законодавства та маючи необхідні ліцензії. Її місія полягає в забезпеченні широкого спектру програм для індивідуального та корпоративного убезпечення, спрямованих на

стабільність та захист клієнтів. Ключовим фактором успіху є поєднання високої якості обслуговування та постійної інноваційної діяльності. Її відповідальний підхід до управління та дотримання зобов'язань підтверджують її стабільність і надійність для клієнтів та партнерів.

2. Незважаючи на те, що ПрАТ «СГ «ТАС» належить до провідних учасників ринку страхування життя в Україні, російсько-українська війна сильно вплинула на складність та неоднозначність стратегічного управління компанією. Діяльність ПрАТ «СГ «ТАС» в контексті розширення ринкових можливостей та поліпшення якості послуг підтверджується успішними результатами. Однак вирішення питань удосконалення стратегічного управління вимагає ретельного аналізу та узгоджених дій як з боку страхових компаній, так і з боку владних структур з метою створення сприятливого та стабільного середовища для функціонування страхового сектору.

3. Фінансова стратегія ПрАТ «СГ «ТАС» ретельно спроектована для підвищення ефективності внутрішнього контролю та аудиту, що визначається як високопріоритетне завдання для забезпечення надійності та точності фінансової звітності. В рамках стратегічного розвитку компанія активно розглядає можливості розширення міжнародної присутності та диверсифікації своєї діяльності. Це включає активний пошук нових ринків, стратегічні партнерства та аналіз можливостей для менеджменту.

Важливим елементом фінансової стратегії є урахування етичних та корпоративних аспектів. ПрАТ «СГ «ТАС» прагне встановлення високих стандартів корпоративної відповідальності та підтримки принципів сталого розвитку. Узгоджена взаємодія цих напрямків формує комплексну фінансову стратегію, що враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, та адаптована до змін у бізнес-середовищі. Ця стратегія орієнтована на досягнення довгострокових цілей стабільності, рентабельності та сталого розвитку компанії.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРАТ «СГ «ТАС» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **3.1. Формування фінансової стратегії за рахунок оптимізації капіталу ПРАТ «СГ «ТАС»**

Капітал страхових компаній складається з активів і пасивів. Він є різницею між активами та пасивами і вказує на фінансову стійкість та здатність розширювати діяльність, покривати зобов'язання та забезпечувати страхові виплати. В умовах воєнного стану управління капіталом вітчизняних страхових компаній є важливою складовою фінансової стратегії, впливаючи на весь спектр їх фінансово-економічної діяльності. Це також стосується ПРАТ «СГ «ТАС» , яка є одним із національних лідерів України на ринку страхування життя.

Загалом же управління капіталом страхових компаній спрямоване на вирішення ряду завдань:

- гарантування, що страхова компанія має достатній обсяг капіталу для забезпечення стійкого економічного розвитку навіть в умовах непередбачуваності, якою стала війна з РФ;

- раціональне розподілення капіталу між різними видами діяльності страхової компанії для оптимізації результативності та забезпечення стратегічної відповідності;

- максимізація доходності при фінансових ризиках, зокрема здійснення управління таким чином, щоб доходність капіталу була найвищою враховуючи високі фінансові ризики у воєнний період;

- ефективне управління фінансовими ризиками, пов'язаними зі вкладенням капіталу, з метою зменшення їх впливу через незворотні наслідки війни;

- забезпечення сталої фінансової рівноваги й ефективного фінансового контролю над обігом капіталу, а також збереження фінансової гнучкості для



швидкого реагування на зміни;

– своєчасне та стратегічне реінвестування капіталу, що передбачає використання прибутку та ресурсів для забезпечення стійкого розвитку і збільшення фінансових можливостей страхової компанії.

Оптимізація структури капіталу страхової компанії є ключовим аспектом для досягнення максимального фінансового благополуччя власників і максимізації ринкової вартості компанії. Головне завдання управління капіталом полягає у забезпеченні оптимального балансу між ризиком та доходністю.

Формування оптимальної структури капіталу включає: розподіл коштів між різними видами активів для зменшення ризику та максимізації можливого доходу; оцінку й управління різними видами ризиків, такими як ризик кредитного портфеля, ринковий ризик, ризик зобов'язань тощо; оптимізацію структури пасивів і відповідно до цього формування стратегії інвестування та управління активами; забезпечення ліквідності для можливості виплати страхових відшкодувань у разі потреби; пошук ефективних методів зниження витрат, що дозволить збільшити загальну доходність.

Розглянемо оптимізацію структури капіталу страхової компанії за критерієм мінімальної середньозваженої вартості. У табл. 3.1 наведено розрахунок середньозваженої вартості капіталу ПрАТ «СГ «ТАС» при різній структурі пасивів.

Рівень передбачуваних дивідендних виплат (ДВ) визначимо за відношенням сукупних дивідендних виплат і чистого прибутку у 2020–2022 рр.:

$$\text{ДВ}=(48256+123499):(108281+137012+90067)=0,51 \text{ або } 51\%$$

Рівень передбачуваних дивідендних виплат (ДВ) визначимо за відношенням сукупних дивідендних виплат і власного капіталу у 2020–2022 рр. У 2020 р. дивіденди не виплачувалися, тобто 0%. У 2021 р:

$$\text{ДВ}=48256:(610931+696822):2=0,07 \text{ або } 7\%$$

$$\text{У } 2022 \text{ р.: } \text{ДВ}=123499:(696822+655709):2=0,05 \text{ або } 5\%.$$

**Оптимізація пасивів ПрАТ «СГ «ТАС» за критерієм мінімальної  
середньозваженої вартості**

Показник	Варіанти розрахунків							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний обсяг капіталу, млн грн	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8
Варіанти структури капіталу, %								
Власний (акціонерний) капітал	100	90	80	70	60	50	40	30
Позиковий капітал (кредит)	0	10	20	30	40	50	60	70
Рівень передбачуваних дивідендних виплат, %	7	6	5	4	3	2	1	0
Рівень ставки процента за кредит з урахуванням премії за ризик, %	1	2	3	4	5	6	7	8
Ставка податку на прибуток, частки одиниць (Спп)	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
Податковий коректор (1-Спп)	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82
Рівень ставки за кредит з урахуванням податкового коректора (гр.4*гр.6)	0,82	1,64	2,46	3,28	4,1	4,92	5,74	6,56
Власний капітал (гр.2.1*гр.3/100)	7	5,4	4	2,8	1,8	1	0,4	0
Позиковий капітал (гр.2.2*гр.7/100)	0	0,2	0,5	1,0	1,6	2,5	3,4	4,6
Середньозважена вартість капіталу (8.1+8.2), %	7	5,6	4,5	3,8	3,4	3,5	3,8	4,6

\* Побудовано на основі [22]

Максимальна вартість власного капіталу становитиме 7% за показником 2022 р.

Рівень ставки процента за кредит (П) визначимо за відношенням фінансових витрат та позикового капіталу у 2020–2022 рр.:

$$П=(6622+5631+5785):(1606303+2105901+2457256+2608875):4=0,01 \quad \text{або} \quad 0,8\%.$$

У таблиці запропоновано 8 варіантів структури капіталу, а також розраховано вартість складових частин капіталу у відсотковому виразі. З наведених розрахунків видно, що найнижча середньозважена вартість капіталу страхової компанії спостерігається в п'ятому варіанті, коли діяльність

фінансується за рахунок власного капіталу на 60% за умови сплати дивідендів у розмірі 3% та позикового капіталу у розмірі 40%. Цей варіант відповідає значенню середньозваженої вартості капіталу 3,4%. Надалі зі зростанням частки власного капіталу середньозважена вартість зростає, що пов'язано зі зростанням ставки дивідендних виплат, а вони у всіх роках перевищували ставку за позиковими коштами, тому що ПрАТ «СГ «ТАС» не користується довгостроковими і короткостроковими банківськими кредитами, облігаціями тощо.

Далі здійснено оптимізацію структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності. Цей метод ґрунтується на різноманітних розрахунках рівня фінансової рентабельності (рентабельності власного капіталу при різній структурі капіталу) і передбачає використання механізму фінансового левериджу.

Для розрахунку ефекту фінансового важеля використовується така формула:

$$\text{ЕФЛ} = (1 - K_{\text{оп}})(\text{КВРА} - \text{СП}) \frac{\text{ПК}}{\text{ВК}} \quad (3.1)$$

де ЕФЛ – ефект фінансового важеля; КОП – коефіцієнт оподаткування прибутку; КВРА– коефіцієнт валової рентабельності активів; СП – середня ставка процента за позиковими коштами; ПК – середній обсяг використовуваного позикового капіталу; ВК – середня сума власного капіталу.

Розрахунок оптимальної структури капіталу за критерієм максимізації рівня рентабельності власного капіталу наведено в табл. 3.2.

Зазначимо, що найбільший рівень рентабельності власного капіталу спостерігається при восьмому варіанті розрахунків, що відповідає фінансуванню діяльності страховика за рахунок власного капіталу на 30% та позикового капіталу на 70%. За цих умов чиста рентабельність власного капіталу складе 100 %. Надалі при зростанні частки власного капіталу рентабельність власного капіталу знижується й у першому варіанті розрахунків дорівнює 17%.

Таблиця 3.2

**Оптимізація пасивів ПрАТ «СГ «ТАС» за критерієм максимізації рівня рентабельності власного капіталу**

Показник	Варіанти розрахунків							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний обсяг капіталу, млн грн	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8	2608,8
Власний капітал, млн грн	2608,8	2347,9	2087,1	1826,2	1565,3	1304,4	1043,5	0,782
Позиковий капітал, тис. грн.	0	260888	521775	782662,5	1043550	1304438	1565325	1826213
Частка позикового капіталу, %	0	10	20	30	40	50	60	70
Коефіцієнт валової рентабельності активів, %	20	20	20	20	20	20	20	20
Мінімальна ставка відсотка за кредит, %	1	1	1	1	1	1	1	1
Мінімальна процентна ставка з урахуванням премії за ризик, %	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82
Бухгалтерський прибуток з урахування відсотків за кредит (ряд.1*ряд.5:100), млн грн	525,3	525,3	525,3	525,3	525,3	525,3	525,3	525,3
Сума відсотків за кредит (ряд.3*ряд7.:100), млн грн	0	2,1	4,2	6,4	8,5	10,6	12,8	14,9
Бухгалтерський прибуток без урахування суми відсотків за кредит (ряд.8ряд.9), млн грн	525,3	523,1	521,0	518,8	516,7	514,6	512,4	510,3
Ставка податку на прибуток, частки одиниць	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
Сума податку на прибуток (ряд.10*ряд.11), млн грн	94,5	94,1	93,7	93,4	93,0	92,6	92,2	91,8
Чистий прибуток (збиток) (ряд.10-ряд.12), млн грн	430,7	429,0	427,2	425,4	423,7	421,9	420,2	418,4
Чиста рентабельність власного капіталу (ряд.13./ряд.2*100), %	17	18	20	23	27	32	40	53
Ефект фінансового левериджу, %	0	1,6	4,0	7,8	14,3	25,7	48,3	100,4

\* Побудовано на основі [22]

Фінансова стратегія страхової компанії суттєво впливає на її стійкість, доходність та здатність виконувати свої зобов'язання перед клієнтами. Оптимізація активів та пасивів є ключовим фактором удосконалення фінансової

стратегії. Правильне розподілення та управління цими ресурсами дозволяє забезпечити гармонійний баланс між ризиком та прибутковістю, що в свою чергу сприяє стабільності компанії та підвищує її конкурентоспроможність на ринку страхування.

Одним із основних аспектів оптимізації є розумне інвестування коштів, враховуючи рівень ризику та потенційний дохід. Диверсифікація інвестицій дозволяє розподілити ризики між різними видами активів, зменшуючи вплив негативних змін у якійсь конкретній галузі на загальний фінансовий стан компанії. При цьому важливо уважно аналізувати ринкові тенденції та вибирати інструменти з урахуванням стратегії компанії та її фінансових потреб.

Крім того, оптимізація структури пасивів, таких як резерви та зобов'язання перед клієнтами, відіграє важливу роль у фінансовій стратегії. Правильне управління цими пасивами дозволяє створити достатній фінансовий буфер для виконання страхових зобов'язань у майбутньому, зберігаючи при цьому ліквідність компанії та знижуючи можливі ризики фінансових труднощів. Такий підхід сприяє підвищенню довіри клієнтів та зміцненню фінансової стійкості страхової компанії.

### **3.2. Розвиток агентської мережі у контексті формування фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС»**

У період воєнного стану страхові компанії знаходяться перед викликами, що вимагають не лише адаптації, але й активного пошуку ефективних стратегій для забезпечення фінансової стабільності. Однією з ключових сфер, яка потребує особливої уваги, є розвиток агентської мережі.

Розширення мережі страхових компаній є важливим стратегічним кроком для вдосконалення фінансової стратегії. Розглянемо деякі аспекти цього підходу більш детально:

– по-перше, розширення мережі дозволяє розподілити ризики між різними географічними областями або секторами ринку. У випадку виникнення

проблем в одному регіоні, інші частини мережі можуть залишитися стійкими, зменшуючи загальний вплив негативних подій;

– по-друге, розширення мережі створює можливість привертати нових клієнтів та конкурувати на більш широкому ринковому просторі. Збільшена ринкова присутність дозволяє страховій компанії бути більш конкурентоспроможною та адаптивною до змін потреб споживачів;

– по-третє, розширення мережі відкриває нові можливості для залучення клієнтів та збільшення обсягів бізнесу. Різноманітні ринкові сегменти можуть призводити до збільшення страхових продуктів та послуг, що підвищить потенційні прибутки;

– по-четверте, при зростанні мережі страхових компаній виникає можливість для економії масштабу. Це охоплює оптимізацію витрат на маркетинг, рекламу, технології та інші операційні витрати. Ефективне використання ресурсів сприяє зниженню витрат на одиницю продукції та підвищенню загальної ефективності;

– по-п'яте, розширення мережі страхових компаній є відповіддю на зміни в ринкових умовах. Це дозволяє адаптуватися до нових тенденцій та викликів, забезпечуючи стійкість та довгостроковий успіх;

– по-шосте, збільшена ринкова присутність та диверсифікація ризиків сприяють фінансовій стабільності. Страхові компанії стають менш залежними від конкретних факторів та можуть легше витримувати виклики ринку;

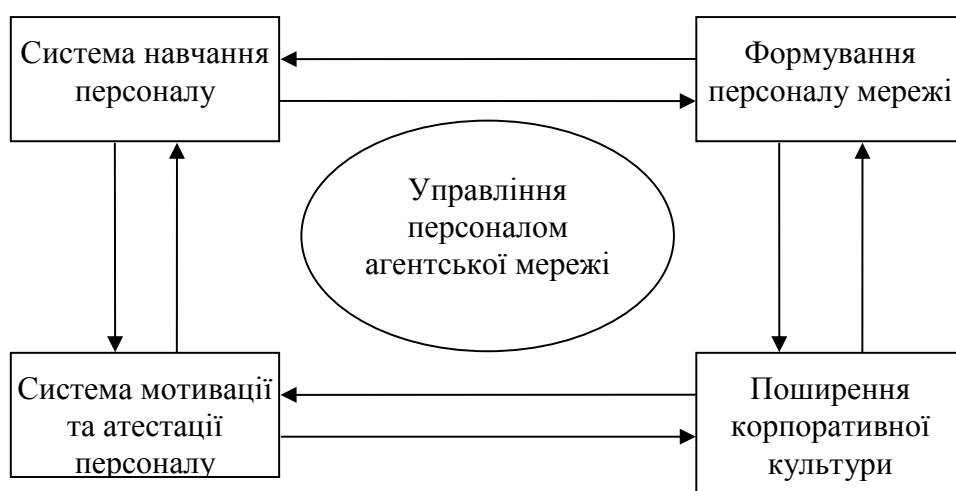
– по-сьоме, з урахуванням загроз та невизначеностей, які вносить воєнний стан, страхові компанії повинні активно визначати та оцінювати ризики. Аналіз впливу конфлікту на окремі сегменти бізнесу дозволяє вчасно вживати заходів для зменшення негативних наслідків;

– по-восьме, в умовах нестабільності попиту та змін у споживчих поведінках важливою стає гнучкість у створенні та адаптації страхових продуктів.

Основним ресурсом будь-якої страхової компанії є персонал, який має безпосередній вплив на продуктивність та ефективність її діяльності. Тому

всесторонній розвиток працівників в страховій компанії залежить від ефективності системи управління персоналу, що включає в себе систему мотивування, ефективну діяльність кадрового підрозділу та забезпечення управління соціальним розвитком персоналу, що визначає фінансову стійкість і конкурентоспроможність компанії в цілому. Саме тому у ПрАТ «СГ «ТАС» багато уваги приділяється підготовці кваліфікованого персоналу, що є важливим елементом створення успішного іміджу компанії.

Метою управління ПрАТ «СГ «ТАС» є ефективне використання персоналу для досягнення стратегічних цілей. Ця сфера діяльності має певні особливості, які розглядаються в складі таких основних елементів управління як: розробка і здійснення системи фінансової стратегії, управління розвитком колективу та мотивація персоналу. Пріоритетні напрямки з управління персоналом при розвитку агентської мережі ПрАТ «СГ «ТАС» наведено на рис. 3.1.



**Рис. 3.1. Система управління персоналом ПрАТ «СГ «ТАС»**

\* Побудовано автором

Таким чином, в основі розвитку агентської мережі як напряму удосконалення фінансової стратегії є персонал. Ключовим моментом в підвищенні репутації ПрАТ «СГ «ТАС» є «прозорість» страхової послуги, тобто максимально доступне доведення до споживача всіх її характеристик і умов договору, що забезпечує, перш за все, персонал страхової компанії. Саме

співробітники страхової компанії формують її репутацію на ринку і від їх професіоналізму, розуміння цілей і цінностей страхового бізнесу в цілому залежатиме успіх компанії. В основному споживач страхової послуги отримує інформацію від співробітників компаній, і лише від них залежать враження, отримані клієнтом в ході бесіди і можливість його залучення до покупки страхової послуги. В даному ракурсі основною метою страхової компанії є створення ефективної команди, що володіє необхідними навиками поведінки і роботи, а також створення системи мотивації співробітників та активне просування компанії на страховому ринку.

Лінійне фінансово-консультативне спілкування із споживачем передбачає пропозицію йому послуг із врахуванням його інтересів, платоспроможності клієнта та ін. Новизна сучасних стратегій просування страхових послуг полягає в тому, що, в основному, змінюється стратегія реклами, яка, перш за все, виявляється в здійсненні іміджевої реклами. Тому варто активізувати такий напрям удосконалення фінансової стратегії як розвиток регіональної агентської мережі, що забезпечить лінійне фінансово-консультаційне спілкування із споживачем.

Наразі у ПрАТ «СГ «ТАС» відкрито понад 30 регіональних відділень. На нашу думку, компанії необхідно відкривати свої відділення не тільки в обласних центрах, а й в районних. До прикладу, візьмемо Тернопільську область. Звісно, що не всі районні центри здатні забезпечити компанії необхідний прибуток. Варто взяти до уваги чисельність населення як самого районного центру, так і району в цілому (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3**

**Чисельність населення Тернопільської області у 2022 р.**

<b>Район</b>	<b>Чисельність населення</b>
Тернопільський район	566 900
Чортківський район	334 300
Кременецький район	144 700

\* Побудовано на основі [9]



Отже, найбільша чисельність населення у Тернопільському районі та становить 566 900 жителів. Таким чином, найперспективнішим для відкриття відділення ПрАТ «СГ «ТАС» є Тернопільський район, а місцем локації відділень компанії буде в м. Тернополі.

Доцільність відкриття відділення обґрунтуємо за допомогою розрахунків чистої теперішньої вартості грошей (NPV), індексу прибутковості інвестицій (PI) та терміну окупності (PP):

$$NPV(NetPresentValue) = \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} - A_0, \quad (3.2)$$

якщо  $NPV > 0$ , то проект є прибутковим і його доцільно реалізувати.

$$PI(ProfitabilityIndex) = NPV / \left( \sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} + A_0 \right), \quad (3.3)$$

якщо  $PI > 1$ , то проект є рентабельним і його варто реалізувати.

$$PP(PaybackPeriod) = \left( \sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} + A_0 \right) / \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t}, \quad (3.4)$$

Отримане значення необхідно помножити на термін реалізації проекту і, таким чином, отримаємо термін окупності.

Для зручності розрахунків побудуємо таблицю із грошовими потоками за 3 роки (табл. 3.4). У таблиці наведені пояснення позначень, необхідних для розрахунків, а також суми надходжень та витрат. Розпочнемо з доходів. Отож, для усіх відділень агентської мережі управління ПрАТ «СГ «ТАС» визначає квартальні плани доходів.

Для нововідкритого відділення план доходів у першому кварталі складатиме 330 тис. грн. Згодом цей план підвищуватиметься щоквартально на 60 тис. грн. і досягатиме максимального плану доходів, який ставиться для відділень, що складає 1,5 млн грн. Для вже функціонуючих регіональних відділень щоквартально призначаються плани доходів від 870 тис. грн до 1,5 млн грн, в залежності від виконання плану попереднього кварталу. Таким чином, річний план доходів першого року складатиме 2,4 млн грн., другого – 5,2 млн грн., третього – 6,3 млн грн. Окрім цього, у другому році до доходів включатиметься сума надходжень із укладених договорів у першому році,

зазвичай у другому році здійснюється 90% повторних проплат із попереднього року, що становитиме 2,2 млн грн, враховуючи 5% індексації).

Таблиця 3.4

**Розрахунок грошових потоків для агентської мережі ПрАТ «СГ «ТАС»**

	<b>Грошовий потік 1 року (грн.)</b>	<b>Грошовий потік 2 року (грн.)</b>	<b>Грошовий потік 3 року (грн.)</b>
<b>Доходи (St):</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>
План доходу 1 кварталу	110 000*3=330 000	350 000*3=1 050 000	530 000*3=1 590 000
План доходу 2 кварталу	170 000*3=510 000	410 000*3=1 230 000	530 000*3=1 590 000
План доходу 3 кварталу	230 000*3=690 000	470 000*3=1 410 000	530 000*3=1 590 000
План доходу 4 кварталу	290 000*3= 870 000	530 000*3=1 590 000	530 000*3=1 590 000
Річний план доходів	П1=2 400 000	П2=5 280 000	П3=6 360 000
Повторні проплати з 1 року (із врахуванням індексації у 5%)	-	(90%*П1)+5%=2 160 000*1,05 =2 268 000	(80%*П1)+5%=1 920 000*1,05=2 016 000
Повторні проплати з 2 року (із врахуванням індексації у 5%)	-	-	(90%* 2)+5%=4 752 000*1,05=4 989 600
<b>Сума доходів</b>	<b>2 400 000</b>	<b>7 548 000</b>	<b>13 365 600</b>
<b>Капітальні витрати (A0)</b>	<b>2 000 000</b>		
<b>Витрати (At):</b>	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>
Оренда приміщення (12 міс.)	15 000*12=180 000	180 000	180 000
Витрати на обслуговування	10 000*12=120 000	120 000	120 000
Заробітна плата (ЗП)	12 000*12=144 000	12 000*12=144 000	12 000*12=144 000
Додаткова заробітна плата (ДЗП)	20% від	20% від	20% від
	$\sum$ ЗП =28 800	$\sum$ ЗП =28 800	$\sum$ ЗП =28 800
Комісійна винагорода працівника:			
- за повторні проплати з 1 року	-	10% від 2 400 000=240 000	6% від 2 400 000=144 000
- за повторні проплати з 2 року	-	-	10% від 5 280 000=528 000
<b>Сума витрат</b>	<b>472 800</b>	<b>712 800</b>	<b>1 144 800</b>

\* Побудовано на основі [22]

У третьому році сума повторних проплат складатиме 80% від договорів, укладених у першому році і становитиме 2,0 млн грн, а також 90% від суми договорів, укладених у другому році, що становитиме 4,9 млн грн. Таким

чином, доходи у першому році становитимуть 2,4 млн грн, другому – 7,5 млн грн, третьому – 13,3 млн грн.

Щодо витрат, то початкові витрати складатимуть 40 тис. грн, які підуть на облаштування робочого місця та комп'ютер. Далі витрати на оренду приміщення становитимуть 15 тис. грн на місяць, що на рік складатиме – 180 тис. грн, а також витрати на обслуговування – 120 тис. грн в рік. На новостворене робоче місце призначається людина, що вже має досвід роботи у страховій діяльності і буде розвивати відділення. Заробітна плата працівника у перший рік роботи складатиме 144 тис. грн, другий і третій – 144 тис. грн.

Також враховується додаткова заробітна плата, що складає 20% від основної та в перший другий і другий рік – 28,8 тис. грн., третій – 144 тис. грн. Ще враховуватиметься комісійна винагорода працівника за повторні проплати, що складатиме у 2 році 10% від повторних проплат 1 року – 240 тис. грн., у 3 році – 6% від проплат 1 року – 144 тис. грн та 10% від повторних проплат 2 року – 528 тис. грн. Таким чином, витрати у першому році складатимуть – 462 тис. грн, другому – 504 тис. грн, третьому – 564 тис. грн.

Тепер можемо здійснювати необхідні розрахунки. Для цього скористаємось табл. 3.5.

**Таблиця 3.5**

**Вихідні дані для розрахунків для агентської мережі ПрАТ «СГ «ТАС»**

	$S_t$	$A_t$	$(1+r)^t$ r=18%	$\frac{S_t}{(1+r)^t}$	$\frac{A_t}{(1+r)^t}$	$\frac{S_t}{(1+r)^t} - \frac{A_t}{(1+r)^t}$
1 рік	2,4	0,4	1,18	2,0	0,4	1,6
2 рік	7 584 000	712 800	1,39	5 456 115	512 806	4,9
3 рік	13 365 000	1 144 800	1,64	8 149 390	698 048	7,4
Сума				15 639 403	1 611 532	14,0

\* Побудовано на основі даних табл. 3.4

Отже, за допомогою наведених розрахунків у табл. 3. визначимо NPV проекту:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} - A_0 = \sum_{t=1}^n \frac{S_t - A_t}{(1+r)^t} - A_0$$

$$14027871 - 2000000 = 12027871.$$

Оскільки  $NPV > 0$ , можемо стверджувати, що проект доцільно реалізовувати, тому що він є прибутковим. Тепер визначимо індекс прибутковості інвестицій:

$$PI = \frac{NPV}{\sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} + A_0} = \frac{12027871}{3611532} = 3,33$$

Отже,  $PI > 1$ , а це означає, що проект є рентабельним і його варто реалізовувати. Таким чином, доцільно визначити період окупності даного проекту:

$$PP = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+r)^t} + A_0}{\sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t}} = \frac{1611532 + 2000000}{15639403} = 0,23.$$

А оскільки термін реалізації проекту складає 3 роки, то значення показника РР потрібно помножити на 3:  $0,23 * 3 = 0,69$ . Таким чином, термін окупності складатиме 8 місяців.

Отже, відкриття нового відділення ПрАТ «СГ «ТАС» у м. Тернопіль є доцільним для реалізації через прибутковість такого проекту та відносно невеликий термін окупності. Таким чином, розвиток агентської мережі є перспективним напрямком удосконалення фінансової стратегії компанії.

Також доцільно спрогнозувати майбутні надходження ПрАТ «СГ «ТАС» , для того занесемо дані в табл. 3.6.

**Таблиця 3.6**

**Вихідні дані для проведення прогнозних розрахунків розміру страхових премій для агентської мережі ПрАТ «СГ «ТАС»**

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Отримані страхові премії, млн. грн.	1,3	1,8	2,0	2,4	2,4

\* Побудовано на основі [22]

Отже, розвиток власної агентської мережі посилить фінансову стратегію страхової компанії за рахунок збільшення прибутку, фінансовій стабільності та стійкості в умовах воєнного стану. Результати проведених розрахунків показали, що відкриття нового відділення ПрАТ «СГ «ТАС» є прибутковим та доцільним для впровадження. Розширена агентська мережа забезпечить успішне функціонування та розвиток ПрАТ «СГ «ТАС» на страховому ринку України. Основні тенденції, що присутні у досліджуваній страховій компанії говорять про зростання рівня основних економічних показників, що також призведе до посилення її позицій на ринку страхування життя України в умовах воєнного стану.

### **Висновки до розділу 3**

Підводячи підсумок проведеного дослідження в розділі 3, можемо зробити наступні висновки:

1. Оптимальне управління капіталом ПрАТ «СГ «ТАС» є критично важливим в умовах воєнного стану. Це визначає успішність фінансової стратегії, оскільки такий період характеризується підвищеними ризиками, нестабільністю ринків і збільшеною необхідністю в фінансовій стійкості. Ефективне розподілення капіталу, його збереження та максимізація в умовах обмежених ресурсів дозволить забезпечити стійкість фінансових показників компанії, знизити вплив негативних факторів і зберегти її фінансову стійкість.

2. Розраховано оптимальну структуру капіталу ПрАТ «СГ «ТАС» за критерієм максимізації рівня рентабельності. Найбільший рівень рентабельності спостерігається при варіанті розрахунків, що відповідає фінансуванню діяльності страховика за рахунок власного капіталу на 30% та позикового капіталу на 70%. Це підтверджує, що компанія може зберегти стійкість і високу прибутковість, використовуючи комбінацію власних та позикових ресурсів.

3. Обґрунтовано доцільність розвитку агентської мережі як напряму удосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану. Для цього здійснено розрахунки чистої теперішньої вартості грошей (NPV),

індексу прибутковості інвестицій (PI) та терміну окупності (PP). У результаті отримали  $NPV > 0$  та  $PI > 1$ , що свідчить про рентабельність реалізації такого проекту, а термін окупності склав 8 місяців. Таким чином, ПрАТ «СГ «ТАС» дійсно необхідно розбудовувати власну агентську мережу, що сприятиме зміцненню позицій на вітчизняному страховому ринку.

## РОЗДІЛ 4

### СТРАХУВАННЯ МАЙНА ЯК ОСНОВНЕ ДЖЕРЕЛО КОМПЕНСАЦІЇ ПОНЕСЕНИХ ЗБИТКІВ

В умовах глобалізаційних зрушень спеціалісти попереджають про зростання частоти настання та тяжкості можливих наслідків недооцінки ризиків від воєнних, природних, техногенних катаклізмів, які інколи можуть призвести до масштабних матеріальних збитків. А це, звичайно, змушує людей все частіше замислюватися про заходи по їх попередженню та джерела покриття можливих збитків у разі неможливості уникнути трагедій. Одним з таких джерел відшкодування витрат є допомога держави за рахунок бюджетних коштів.

Різні непередбачувані обставини, породжені війною та стихійними лихами, змушують уряд України витратити на відновлення постраждалих районів чималі кошти. Однак дані про витрати з резервного фонду державного бюджету на ліквідацію наслідків незвичайних подій природного та техногенного характеру підтверджують, що державою виділяються кошти, які можуть покрити збитки, які відповідають за масштабами лише локальним подіям. Покриття же збитків приватного житла фізичних осіб від небезпечних подій вимагає значно більшого обсягу ресурсів. Провести у більшості випадків повне відшкодування значних збитків неможливо, тому що це лягає тяжким вантажем на бюджети всіх рівнів. Внаслідок цього скорочуються бюджетні витрати на фінансування інших важливих проектів.

Тому для фінансування витрат на ліквідацію наслідків надзвичайних подій в Україні притягуються не тільки бюджетні засоби, а також добровільні пожертвування фізичних та юридичних осіб, благодійних фондів та інших не заборонених законодавством джерел. Лише незначна частина збитків відшкодовується за рахунок страхових компаній. Так, чисті страхові виплати страховиків України від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ за 2022 р. склали 323,4 млн грн, а за 1 півріччя 2023 р. – 61,4 млн грн, що склало тільки

1,0% від загальних чистих страхових виплат. Але зовсім інша ситуація виглядає у розвинутих країнах світу: так в країнах Європи на страховиків припадає 70–85% компенсації подібного роду збитків. Такі великі розбіжності у показниках страхових виплат різних країн неминуче впливають на загальну картину.

Збитки від природних та техногенних катастроф, які були відшкодовані страховими компаніями всіх країн світу у 2022 р. склали 39 млрд доларів та 31 млрд доларів у 2022 р. – це складає близько 30% отриманих світовою економікою збитків. Зараз у багатьох країнах світу існують різноманітні види страхування від природних та техногенних катастроф, у тому числі особлива увага приділяється програмам страхування майна громадян. У країнах з розвинутою страховою культурою практично вся нерухомість є застрахованою. Там люди відчують повагу до права приватної власності, для них є природним питання захисту свого майна.

Наприклад, сектор страхового обслуговування фізичних осіб займає 87% німецького страхового ринку, відповідно сектор страхового обслуговування юридичних осіб – 13%. На жаль, зовсім інша картина спостерігається в Україні. Аналіз надходжень страхових премій, отриманих від фізичних осіб, дозволяє зробити висновок, що за 2022 р. найбільша їх частина припадала на обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВ) – 21,6% всіх страхових премій від громадян.

В Україні практично не працює система страхування, яка діє у всьому світі. Це пояснюється тим, що люди не до кінця усвідомлюють цінність страхування.

Існуюча система надання допомоги громадянам у разі ліквідації пожежі, стихійних лих та різного роду аварій не мотивує їх до самостійного фінансового забезпечення своїх майнових інтересів за допомогою страхування. У зв'язку з тим, що зараз іноді доводиться спостерігати повне нерозуміння дій з боку окремих осіб місцевої влади, коли вони відмовляються здійснювати компенсацію з місцевих бюджетів тим особам, які вже отримали виплати від страхових компаній. Це призводить до того, що спрацьовує помилковий тезис:



«Хто не страхується, той отримує допомогу від держави». В результаті цього інтерес населення до страхування майна від природних лих за останні роки значно впав.

Зараз перед урядом і страховими компаніями повинна бути поставлена спільна задача, результатом якої має стати створення реальної системи страхового захисту майнових інтересів громадян. Але це завдання не з простих, яке потребує багато часу. На першому етапі деякі фахівці пропонують запровадити державну підтримку тим, хто має страховий поліс. На їх думку, обсяг та порядок надання фінансової допомоги з боку держави постраждалим громадянам в результаті надзвичайних ситуацій напряду буде залежати від наявності чи відсутності у них договору страхування.

Пропонована концепція страхування житла громадян з державною підтримкою передбачає розподіл тягаря відповідальності у результаті надзвичайних ситуацій між державним бюджетом, місцевими бюджетами, страховими організаціями, а також засобами самих громадян та інших осіб. А це в кінцевому результаті призведе до поетапного скорочення державної допомоги постраждалим, що у свою чергу призведе до зниження бюджетного навантаження.

Зазначена модель, на думку окремих практиків страхової галузі, дозволить побудувати цивілізовану, доступну та ефективну багаторівневу систему надання допомоги громадянам на відновлення майна, втраченого в результаті надзвичайних ситуацій та значно скоротити бюджетні витрати. Зараз в Україні страхування будинків та іншого майна громадян проводиться у добровільній формі, тому нерухомість, за рідкісним винятком, страхується тільки в рамках іпотечного кредитування.

Щоб якось виправити ситуацію, окремі представники Ліги страхових організацій України рекомендують переглянути політику у сфері співвідношення добровільного та обов'язкового страхування. Вони пропонують перейти до практики запровадження обов'язкового страхування майна громадян з метою поступового зменшення частки відповідальності держави за

збитки у разі масштабних природних та техногенних катастроф. Ефективну систему страхування будівель громадян, на їх думку, може забезпечити обов'язкове страхування.

Вони пропонують при введенні обов'язкового страхування будинків громадян встановлення мінімальних обсягів страхових ризиків, до яких слід віднести у першу чергу: пожежі, стихійні лиха, техногенні катастрофи. А за бажанням страхувальника за домовленістю між сторонами обсяг відповідальності страховиків може бути поширеним. У даному випадку буде укладатися додатковий договір страхування з врахуванням спеціальних коефіцієнтів до тарифів. Відтак є багато противників до повернення обов'язкового страхування будинків громадян.

По-перше, на сьогоднішній момент немає сформованої законодавчої бази, яка б регулювала цей вид страхування, бо його введення йде в розріз з Цивільним кодексом. По-друге, є складності технічного характеру, які пов'язані з порядком встановлення страхової суми. Однак прибічники обов'язкового страхування пропонують різні варіанти встановлення страхової суми. Так ряд спеціалістів пропонують розраховувати страхову суму для кожного страхувальника індивідуально, враховуючи загальну площину приміщень та вартість квадратного метра.

На наш погляд, можливо встановлення страхової суми у фіксованих розмірах, як це законодавчо закріплено за більшістю видів обов'язкового страхування. Наприклад, по обов'язковому особистому страхуванню від нещасних випадків на транспорті розмір страхової суми для кожного застрахованого становить 6000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, по обов'язковому страхуванню цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів розмір страхової суми за шкоду, заподіяну майну потерпілих, становить 50 тис. грн на, за шкоду, заподіяну життю та здоров'ю потерпілих, – 100 тис. грн на одного потерпілого.

Слід розглянути варіант встановлення єдиної мінімальної для всіх страхувальників страхової суми. А якщо громадянин бажає збільшити страхову

суму, то він має право укласти договір добровільного страхування. Однак у даному випадку варто погодитися з думкою групи вчених, які вводять поняття «недостраховання» або неповне страхування. Згідно даного принципу загальна страхова сума за обов'язкове та добровільне страхування не повинна дорівнювати вартості об'єкту. Відмову від прийняття об'єкта на повне страхування вони пояснюють наступними причинами:

- ймовірністю навмисних дій з боку страхувальника чи членів його родини за знищення об'єкта;

- бажанням змусити страхувальника утримувати превентивних і репресивних заходів по збереженню застрахованих об'єктів.

Слід відмітити, що до даного принципу «неповного страхування» підтримувались в період командно-адміністративного управління економікою, тоді загальна страхова сума за договорами обов'язкового та добровільного страхування будинків громадян не перевищувала 80 % їх оцінки за діючими роздробленими цінами.

Що ж стосується розміру платежу при мінімальній страховій сумі при обмеженому обсязі ризиків, то він буде невеликим та цілком посильним для більшої частини страхувальників. Це буде досягнуто за рахунок суцільного страхування, при якому число страхувальників буде значно більшим, ніж кількість господарств, яким буде надано страхове відшкодування. Відносно незаможного населення повинно вводитися пільгове страхування житла.

Держава повинна подбати і надати посильну допомогу, взявши на себе частину витрат по обов'язковому страхуванню житла громадян, які мають незначний дохід. І ще раз хотілося б підкреслити, що проект впровадження обов'язкового страхування житла громадян розглядається спеціалістами на перспективу.

Сьогодні, на жаль, витрати на страхування у споживчій корзині середнього українця займають одне з останніх місць, й це дуже сумна картина. Тому одна із задач, яка стоїть перед страховою галуззю зараз, це повернути

довіру та зацікавленість населення до страхування, а також залучити інтерес населення до вже діючих видів страхування.

Щорічно у світі відбуваються пожежі, природні, техногенні катастрофи та аварії, які наносять значні матеріальні збитки як населенню, так й економіці країни у цілому. Більша частина витрат в Україні компенсується за рахунок бюджетних засобів, а це у багатьох випадках завдає розтрощувальний удар по державних фінансах. Зараз перед державою стоїть задача посилення ролі та відповідальності страхових компаній при відшкодуванні збитків від різного роду надзвичайних подій.

Тому значних реформ та великих перетворень чекає ринок страхових послуг України. Кардинальні зміни, на нашу думку, повинні бути пов'язані у тому числі з впровадженням нових видів та програм страхування, у першу чергу майнових інтересів громадян. Ефективне використання механізму страхування в Україні дозволить уряду поступово зняти з себе значну частину відповідальності за надання матеріальної допомоги населенню у разі масштабних природних та техногенних катастроф, шляхом передачі відповідальності за збитки на плечі страховиків, що значно зменшить бюджетне навантаження.

#### **Висновки до розділу 4**

У результаті проведеного дослідження страхування майна, як основного джерела компенсації понесених збитків, нами сформульовано такі висновки:

1. Глобалізація та непередбачені обставини, такі як війни, природні та техногенні катастрофи, виносять на перший план важливість страхування майна для захисту громадян від фінансових ризиків. Державна підтримка у ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій потребує перегляду, оскільки часткове покриття збитків за рахунок бюджетів може призвести до обмежень у фінансуванні інших важливих проектів. Низький рівень страхування майна громадян у порівнянні з розвинутими країнами свідчить про необхідність впровадження системи, що стимулює і поширює практику страхування.

2. Перегляд політики у напрямку поступового переходу від добровільного до обов'язкового страхування майна громадян може сприяти створенню ефективної системи захисту майнових інтересів та зменшенню відповідальності держави за збитки. Важливо просувати усвідомлення громадянами важливості страхування та сприяти розвитку страхової культури для забезпечення захисту їх майна в умовах ризику. Вирішення проблеми недостатньої популярності страхування потребує спільних зусиль уряду, страхових компаній та громадян для створення більш стабільної та ефективної системи захисту майна у разі надзвичайних подій.

## ВИСНОВКИ

Умови страхового ринку визначають необхідність удосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» для закріплення довгострокових конкурентних переваг. У зв'язку з цим, робота спрямована на узагальнення науково-методичних основ та розробку практичних рекомендацій щодо внесення змін до фінансової стратегії компанії. За результатами дослідження отримані такі висновки:

1. Опрацювавши праці зарубіжних і вітчизняних науковців, виявлено різноманітність трактування поняття «фінансова стратегія» як концепції, в основі якої лежать підходи організації до створення стійких фінансових переваг для забезпечення високого рівня фінансової стійкості, і як концепцію, в основі якої лежить фінансова поведінка організації задля досягнення й утримання вигідної фінансової позиції на ринку. З цього можна зробити висновок, що фінансова стратегія страхової компанії є планом, який визначає, як вона буде використовувати свої фінансові ресурси та можливості для досягнення конкурентних переваг і підтримання стійкої позиції на ринку.

Фінансова стратегія страхової компанії включає в себе планування фінансових операцій, управління капіталом, вибір і оптимізацію джерел фінансування, управління ризиками, розробку інвестиційних стратегій. Вона має спрямовуватися на максимізацію використання фінансових ресурсів компанії, зниження фінансових ризиків, забезпечення стійкості та здатності компанії до адаптації до змін на ринку. Це може включати диверсифікацію інвестиційного портфеля, оптимізацію структури капіталу та стратегічне планування.

2. В економічній літературі існує багато різних підходів до класифікації фінансових стратегій. Однак, різні класифікаційні ознаки об'єднуються у такі групи: стратегії формування фінансових переваг; стратегії забезпечення фінансової спроможності організації; стратегії фінансової поведінки. Кожна із цих груп має класифікацію, яка є найбільш поширеною серед інших у тій же

групі. Так, наприклад, до класифікаційної групи стратегій формування фінансових переваг належить класифікація М. Портера та включає 3 види стратегій: стратегію найменших витрат, стратегію диференціації та стратегію фокусування.

3. Досліджено методи аналізу фінансової стратегії страхової компанії. Ці методи відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників фінансової поведінки. Їх використання може бути зручним в різних ситуаціях залежно від специфіки галузі, до якої належить досліджуваний об'єкт. Основними з них є: методи, що характеризують ринкові позиції залежно від продуктів і послуг страхової компанії (матричні методи); методи, що характеризують рівень менеджменту страхової компанії; методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності.

4. Встановлено, що ПрАТ «СГ «ТАС» є однією із національних лідерів України на ринку страхування. Основною ціллю компанії є залишатися для кожного клієнта компанії протягом багатьох років висококваліфікованим радником на ринку страхування та надійним партнером щодо забезпечення безпеки життя, здоров'я, майна. Активи ПрАТ «СГ «ТАС» мають позитивну динаміку з 1380 млн грн у 2018 році до 2428 млн грн у 2022 році (на 176%), що свідчить про зростання ефективності діяльності та здатність забезпечувати свої зобов'язання у перспективі.

Забезпечити прибутковість своєї діяльності ПрАТ «СГ «ТАС» вдається за допомогою ефективної інвестиційної політики. Через збільшення інвестиційних доходів здійснено покриття від'ємних значень чистих зароблених страхових премій. Так, доходи від інвестиційної діяльності зросли за період з 2018 року до 2022 року від 54 млн грн до 142 млн грн (на 162%). Завдяки цьому компанії вдалося досягнути збільшення величини чистого прибутку, після його падіння у 2020 році внаслідок пандемії до рівня 7,9 млн грн. У 2022 році ПрАТ «СГ «ТАС» закінчила рік з чистим прибутком у розмірі 30,3 млн грн.

5. Стан страхового ринку України за період його існування можна охарактеризувати як слабо розвинутий. Проведений SWOT-аналіз страхового

ринку України вказує на його сильні та слабкі сторони. Дослідивши особливості страхового ринку, складено схему формування конкурентних переваг ПрАТ «СГ «ТАС» на страховому ринку та охарактеризовано чинники конкурентного середовища. Виявлено необхідність внесення змін до фінансової стратегії компанії.

6. На даному етапі розвитку ПрАТ «СГ «ТАС» перебуває на стадії зрілості, оскільки розвиток організації спрямовується на користь збалансованого зростання на основі стійкої структури та чіткого управління. Стадія зрілості пов'язана з проникненням організації в нові сфери діяльності, розширенням і диференціацією. Відбувається формування іміджу компанії, збалансоване зростання, орієнтація на галузеву диверсифікацію, підтримка рівня прибутковості на оптимальному рівні. Виділено ряд пріоритетів, які будуть слугувати подальшому успішному розвитку компанії.

7. Визначено, що вдосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» можна досягнути двома підходами. Перший передбачає оптимізацію активів та пасивів компанії, що базується на принципах безпечності, ліквідності, прибутковості та диверсифікованості. Другий підхід орієнтований на конкурентів та реалізується шляхом активної боротьби на ринку (розвиток агентської мережі). Поєднання цих двох підходів забезпечить компанії повноцінний перехід у зону лідерства на ринку та дозволять зміцнити фінансову позицію.

8. Обґрунтовано доцільність розвитку агентської мережі як напряму удосконалення фінансової стратегії ПрАТ «СГ «ТАС» в умовах воєнного стану. Визначено найбільш перспективну локацію для відкриття нового відділення у Тернопільській області за допомогою статистичних даних області та обрано м. Тернопіль. Для обґрунтування перспективності функціонування такого відділення здійснено розрахунки чистої теперішньої вартості грошей (NPV), індексу прибутковості інвестицій (PI) та терміну окупності (PP). У результаті отримали  $NPV > 0$  та  $PI > 1$ , що свідчить про рентабельність реалізації такого проекту, а термін окупності склав 8 місяців.



Запропоновані на основі детального вивчення діяльності ПрАТ «СТ «ТАС» пропозиції удосконалення фінансової стратегії можуть служити ключовим кроком до досягнення лідерства на ринку страхування життя в Україні. Аналіз роботи компанії свідчать про потенціал підвищення конкурентоспроможності та здатності пристосуватися до викликів ринку. Однак, досягнення статусу компанії №1 вимагатиме не лише удосконалень фінансової стратегії, а й комплексних заходів, які включатимуть інновації, підвищення якості обслуговування клієнтів та гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ромашенко О. Коефіцієнт ділової активності в аналізі діяльності страхових компаній. Ринок цінних паперів України. Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. 2016. Вип. 5–6. С. 75–80.
2. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Фінансова стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2018. №2. С. 6–13.
3. Білак О. С. Державне регулювання діяльності страхових компаній України. Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 27. С. 13–19.
4. Божидай І. І. Дефініція поняття «фінансова стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій. Траєкторія науки. 2020. Вип. 2. С. 21–28.
5. Булах І. В. Вибір конкурентної стратегії підприємства: методичний підхід. Економіка і організація управління. 2010. Вип. 2 (8). С. 25–32.
6. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. 396 с.
7. Галасюк О. В. Теоретичні засади та структура формування фінансових ресурсів страхової компанії. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2020. Вип. 11. С. 219–224.
8. Гаманкова О. О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: моногр. Київ: КНЕУ, 2017. 283 с.
9. Державна служба статистики України. Демографічна статистика URL: [http://www.te.ukrstat.gov.ua/files/DS/arxivDS/DS1\\_202112.htm](http://www.te.ukrstat.gov.ua/files/DS/arxivDS/DS1_202112.htm).
10. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2017. 272 с.
11. Іванов Ю. Б. та ін. Теоретичні основи фінансової стратегії підприємства: моногр. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2019. 383 с.
12. Кнейслер О. В. Практичні засади управління активами страхової компанії. Наукові записки Національного університету «Острозька академія».

Серія «Економіка». 2019. Вип. 12. С. 224–235.

13. Ковальська Ю. Г. Формування конкурентної стратегії підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01. Київ: Європейський університет фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2014. 20 с.

14. Кулиняк Ю. І. Проблеми визначення сутності конкурентної стратегії організації. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. №714. С. 87–95.

15. Лепейко Т. І., Кіпа Д. В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства. Академічний огляд. 2014. Вип. 2. С. 64–69.

16. Масляєва О. О. Використання SWOT-аналізу як інструменту для вибору фінансової стратегії на прикладі ТОВ «Синельниківський молочний завод». 2016. №3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_3\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_15).

17. Махмудов Х. З. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія «Економічні науки». 2013. Вип. 2. Т. 1. С. 118–127.

18. Мельник Т. С. Удосконалення теоретико-методичних засад управління підприємством та оцінки його конкурентного статусу. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту. 2019. Вип. 9. С. 19–29.

19. Ничипорчук М. О. Фактори активізації інвестиційної діяльності страхових компаній в Україні. Конференція молодих вчених. 2017. Вип. 4. С. 245–246.

20. Основні показники діяльності страхового ринку України. URL: <http://forinsurer.com/files/file00478.pdf>.

21. Офіційний сайт Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.

22. Офіційний сайт ПрАТ «Страхова Група «ТАС» (приватне). URL: <https://sgtas.ua/>.

23. Письменна Т. Страхування фінансових ризиків суб'єкта господарювання: від теорії до практики. Економічний аналіз. 2017. Вип. 3.

С. 151–158.

24. Письменна Т., Письменний В. Сучасні тенденції розвитку фінансового менеджменту в Україні. III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні детермінанти фіскальної політики: локальний та міжнародний вимір» збірн. матер., 10 вер. 2019 р., м. Тернопіль. С. 148–149.

25. Письменний В. В. Особливості вивчення дисципліни «Страховання» із використанням ігрових практик та механізмів. Збірник тез V Всеукр. наук.-практ. конф. «Нові інформаційні технології управління бізнесом» (16 лют. 2022 р., м. Київ). Київ: Спілка автоматизаторів бізнесу, 2022. С. 224–226.

26. Роменська А. С. Структура ефективного управління страховою компанією. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2020. Вип. 16. С. 536–542.

27. Рудь І. Ю. Аналіз страхового ринку України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2020. Вип. 10. С. 857–859.

28. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підруч. Тернопіль: «Економічна думка». 2017. 390 с.

29. Смоленюк П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємств. Інноваційна економіка. 2019. №29. С. 86–93.

30. Стручок В. С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

31. Ткаченко А., Шматко К. Андеррайтинг як умова реалізації фінансової стратегії страхової організації. Економічний аналіз. 2018. Вип. 12. С. 337–340.

32. Фінансова стратегія і планування у страхованні. URL: <https://docs.google.com/viewer?docex=1&url=http://www.xktei.km.ua/files/strahyvania/111.doc>.

33. Шуригіна Н. Оптимізація інвестиційної діяльності страхової компанії в умовах фінансової кризи URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/2/05.pdf>.

34. Яворська Т. В. Стратегія державного регулювання страхового підприємництва в Україні – відповідь на сучасні виклики та загрози. БізнесІнформ. 2015. №9. С. 296–301.

35. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New Yoork: Free Press, 1980. 396 p.

36. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic Management: Concepts and Cases*. Irwin/McGraw-Hill, 1998. 1000 p.

# Додатки

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА "ТАС" Дата (рік, місяць, число) 2021, грудень, 31  
Територія М.КИЇВ за ЄДРПОУ 40115243  
Організаційно-правова форма господарювання акціонерне товариство за КОАТУУ 8038600000  
Вид економічної діяльності інші види страхування, крім страхування життя за КОПФГ 230  
Середня кількість працівників 1 101 за КВЕД 65.12  
Адреса, телефон проспект Перемоги, буд. 65, М.КИЇВ обл., 03062 5360020  
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)  
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  V  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ
8038600000
230
65.12

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2020** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 083	838
первісна вартість	1001	12 792	12 792
накопичена амортизація	1002	11 709	11 954
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 000	66 832
Основні засоби	1010	151 003	147 196
первісна вартість	1011	216 607	226 077
знос	1012	65 604	78 881
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	556 558	563 751
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	153 060	191 583
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	381 041	454 665
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>1 288 745</b>	<b>1 424 865</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	3 282	3 778
Виробничі запаси	1101	3 282	3 778
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	236 124	276 776
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15 672	4 040
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	16 144	15 454
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 965	7 376
Поточні фінансові інвестиції	1160	334 559	514 986
Гроші та їх еквіваленти	1165	25 562	20 443
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	25 562	20 443
Витрати майбутніх періодів	1170	341	939
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	178 507	188 599
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	30 238	33 893

інших страхових резервах	1184	148 269	154 706
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>817 156</b>	<b>1 032 391</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 105 901</b>	<b>2 457 256</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	102 000	102 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	84 363	84 363
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	16 397	16 397
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	378 793	454 383
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	29 378	39 679
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>610 931</b>	<b>696 822</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	21 063	11 521
Довгострокові забезпечення	1520	9 042	11 103
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	9 042	11 103
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	1 380 602	1 614 042
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	585 667	672 278
резерв незароблених премій	1533	794 935	941 764
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 410 707</b>	<b>1 636 666</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	43 917	58 945
розрахунками з бюджетом	1620	26 117	19 345
у тому числі з податку на прибуток	1621	21 346	17 155
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	146	84
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	13 091	18 549
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	991	2 979
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1	23 866
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>84 263</b>	<b>123 768</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 105 901</b>	<b>2 457 256</b>

Керівник

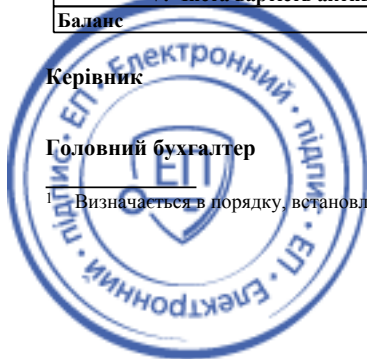
Головний бухгалтер

*ЕП Царук Павло  
Вікторович  
ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна*

Царук Павло Вікторович

Кульгінська Ірина Олександрівна

1 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.





Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА "ТАС" Дата (рік, місяць, число) 2022, грудень, 31  
Територія М.КИЇВ за ЄДРПОУ 40115213  
Організаційно-правова форма господарювання приватне акціонерне товариство за КОПФГ 230  
Вид економічної діяльності Інші види страхування, крім страхування життя за КВЕД 65.12  
Середня кількість працівників 2 111  
Адреса, телефон проспект Перемоги, буд. 65, М.КИЇВ обл., 03062 5360020  
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)  
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку   
за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ
UA80000000000875983
230
65.12

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2021** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

<b>А К Т И В</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	838	2 520
первісна вартість	1001	12 792	14 713
накопичена амортизація	1002	11 954	12 193
Незавершені капітальні інвестиції	1005	66 832	-
Основні засоби	1010	147 196	138 888
первісна вартість	1011	226 077	226 546
знос	1012	78 881	87 658
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	430 047	769 106
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	191 583	225 825
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	454 665	562 942
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>1 291 161</b>	<b>1 699 281</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	3 778	3 618
виробничі запаси	1101	3 778	3 618
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	276 776	310 069
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 040	4 137
з бюджетом	1135	-	68
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	15 454	17 179
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 376	11 024
Поточні фінансові інвестиції	1160	648 690	407 514
Гроші та їх еквіваленти	1165	20 443	1 637
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	20 443	1 637
Витрати майбутніх періодів	1170	939	1 125
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	188 599	153 223
у тому числі в:			
резервах довгострокових зоб'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	154 706	114 349
резервах незароблених премій	1183	33 893	38 873

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1 166 095</b>	<b>909 594</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 457 256</b>	<b>2 608 875</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	102 000	102 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	84 363	81 103
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	16 397	16 397
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	454 383	394 340
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	39 679	61 869
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>696 822</b>	<b>655 709</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	11 521	14 430
Довгострокові забезпечення	1520	11 103	16 233
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	11 103	16 233
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	1 614 042	1 786 683
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	672 278	683 074
резерв незароблених премій	1533	941 764	1 103 609
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 636 666</b>	<b>1 817 346</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	12 679	12 504
товари, роботи, послуги	1615	46 266	49 006
розрахунками з бюджетом	1620	19 345	24 143
у тому числі з податку на прибуток	1621	17 155	23 833
розрахунками зі страхування	1625	-	1
розрахунками з оплати праці	1630	84	57
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	18 549	21 173
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	2 979	308
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 866	28 628
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>123 768</b>	<b>135 820</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 457 256</b>	<b>2 608 875</b>

Керівник

Головний бухгалтер

*ЕП Царук Павло  
Вікторович  
ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна*

Царук Павло Вікторович

Кульгінська Ірина Олександрівна

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА "ТАС"</b>	Дата (рік, місяць, число)	2022 - 12 - 31	КОДИ	
Територія	М.КИЇВ	за ЄП	301252	ДОКУМЕНТ ПРИКІНЬТО	
Організаційно-правова форма господарювання	приватне акціонерне товариство	за КВЕД	6512	UA80000000000875983	
Вид економічної діяльності	Інші види страхування, крім страхування життя	за КОПФГ	230		
Середня кількість працівників	2 1 001	за КВЕД	65.12		
Адреса, телефон	проспект Перемоги, буд. 65, М.КИЇВ обл., 03062		5360020		

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	2 520	3 845
первісна вартість	1001	14 713	14 874
накопичена амортизація	1002	12 193	11 029
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	138 888	126 726
первісна вартість	1011	226 546	231 535
знос	1012	87 658	104 809
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	769 106	744 949
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	225 825	225 521
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	562 942	563 387
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>1 699 281</b>	<b>1 664 428</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	3 618	3 305
виробничі запаси	1101	3 618	3 305
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	310 069	311 480
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 137	3 720
з бюджетом	1135	68	51
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	17 179	17 010
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 024	9 852
Поточні фінансові інвестиції	1160	407 514	706 070
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 637	122 529
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	1 637	122 529
Витрати майбутніх періодів	1170	1 125	2 131
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	153 223	115 288
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	114 349	91 745
резервах незароблених премій	1183	38 873	23 543

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>909 594</b>	<b>1 291 436</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 608 875</b>	<b>2 955 864</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	102 000	102 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	81 103	81 103
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	16 397	16 397
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	394 340	553 598
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	61 869	116 590
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>655 709</b>	<b>869 688</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	14 430	15 599
Довгострокові забезпечення	1520	16 233	16 292
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	16 233	16 292
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	1 786 683	1 869 435
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	683 074	713 134
резерв незароблених премій	1533	1 103 609	1 156 301
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 817 346</b>	<b>1 901 326</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	12 504	13 514
товари, роботи, послуги	1615	49 006	89 218
розрахунками з бюджетом	1620	24 143	48 004
у тому числі з податку на прибуток	1621	23 833	47 604
розрахунками зі страхування	1625	1	-
розрахунками з оплати праці	1630	57	12
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	21 173	18 700
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	308	261
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	28 628	15 141
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>135 820</b>	<b>184 850</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 608 875</b>	<b>2 955 864</b>

Керівник

*ЕП Царук Павло  
Вікторович*  
*ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна*

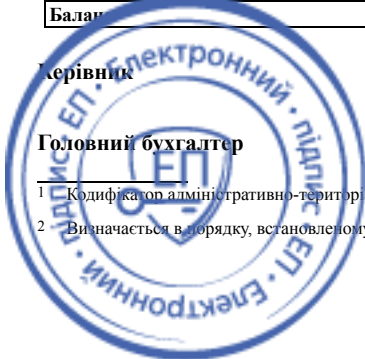
**Царук Павло Вікторович**

**Кульгінська Ірина Олександрівна**

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Кодифікація адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

<sup>2</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Підприємство

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА  
"ТАС"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2020

р.

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2021	01	01
30115243		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма N2 Код за ДКУД 1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Чисті зароблені страхові премії	2010	1 766 998	1 473 689
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	2 026 920	1 815 100
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	116 749	165 522
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	146 828	166 712
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	3 655	(9 177)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 393 480 )	( 328 861 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	887 597	726 963
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	485 921	417 865
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(80 175)	(101 806)
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	(86 611)	(135 251)
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	6 436	33 445
Інші операційні доходи	2120	131 383	95 095
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 331 791 )	( 271 197 )
Витрати на збут	2150	( 2 941 )	( 2 837 )
Інші операційні витрати	2180	( 197 880 )	( 167 831 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	4 517	-
збиток	2195	( - )	( 30 711 )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	230 689	205 449
Інші доходи	2240	129 102	72 623
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 5 631 )	( 6 622 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 138 905 )	( 74 171 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	219 772	166 568
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(82 760)	(58 287)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	137 012	108 281
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	137 012	108 281

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 572	5 137
Витрати на оплату праці	2505	113 379	92 549
Відрахування на соціальні заходи	2510	25 599	20 675
Амортизація	2515	30 501	25 844
Інші операційні витрати	2520	709 191	572 088
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	883 242	716 293

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Царук Павло  
Вікторович

ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна

Царук Павло Вікторович

Кульгінська Ірина Олександрівна



Підприємство

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА  
"ТАС"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2021

р.

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2022	01	01
30115243		

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Чисті зароблені страхові премії	2010	2 156 765	1 766 998
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	2 449 545	2 026 920
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	135 915	116 749
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	161 845	146 828
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	4 980	3 655
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 488 607 )	( 393 480 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	1 142 848	887 597
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	525 310	485 921
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(51 152)	(80 175)
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	(10 796)	(86 611)
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	(40 356)	6 436
Інші операційні доходи	2120	267 217	131 383
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 418 858 )	( 331 791 )
Витрати на збут	2150	( 3 293 )	( 2 941 )
Інші операційні витрати	2180	( 326 401 )	( 197 880 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	4 517
збиток	2195	( 7 177 )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	206 183	230 689
Інші доходи	2240	142 033	129 102
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 5 785 )	( 5 631 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 161 361 )	( 138 905 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	173 893	219 772
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(83 826)	(82 760)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	90 067	137 012
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	90 067	137 012

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 946	4 572
Витрати на оплату праці	2505	144 074	113 379
Відрахування на соціальні заходи	2510	32 269	25 599
Амортизація	2515	33 376	30 501
Інші операційні витрати	2520	845 623	709 191
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	1 060 288	883 242

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

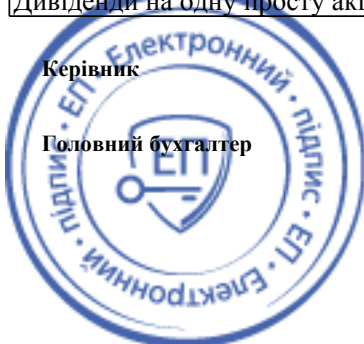
Головний бухгалтер

ЕП Царук Павло  
Вікторович

ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна

Царук Павло Вікторович

Кульгінська Ірина Олександрівна





КОДИ		
2023	01	01
30115243		

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2022

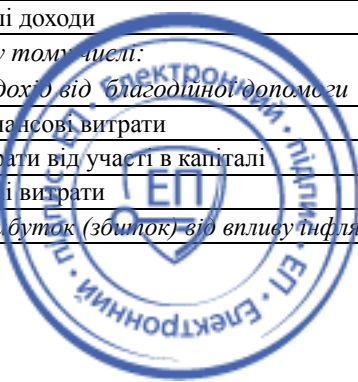
р.

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Чисті зароблені страхові премії	2010	2 274 876	2 156 765
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	2 432 613	2 449 545
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	89 714	135 915
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	52 692	161 845
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	(15 331)	4 980
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 463 062 )	( 488 607 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	904 319	1 142 848
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	907 495	525 310
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(52 664)	(51 152)
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	(30 060)	(10 796)
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	(22 604)	(40 356)
Інші операційні доходи	2120	151 597	267 217
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 457 997 )	( 418 858 )
Витрати на збут	2150	( 2 110 )	( 3 293 )
Інші операційні витрати	2180	( 336 361 )	( 326 401 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	209 960	-
збиток	2195	( - )	( 7 177 )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	234 965	206 183
Інші доходи	2240	6 212	142 033
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 6 653 )	( 5 785 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 4 929 )	( 161 361 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	439 555	173 893
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(136 316)	(83 826)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	303 239	90 067
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>303 239</b>	<b>90 067</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 166	4 946
Витрати на оплату праці	2505	144 604	144 074
Відрахування на соціальні заходи	2510	32 720	32 269
Амортизація	2515	37 751	33 376
Інші операційні витрати	2520	865 886	845 623
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 085 127</b>	<b>1 060 288</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Царук Павло  
ВікторовичЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна

Царук Павло Вікторович

Кульгінська Ірина Олександрівна

