

забезпечення зростання добробуту власників, але й дотримання суспільних інтересів, тобто формування моделі соціально відповідального бізнесу.

Основними перевагами використання VBM підприємством є можливість:

- забезпечення зв'язку між вартістю та стратегією підприємств. Саме максимізація вартості являється головною метою стратегічного управління;
- врахування інтересів власників та усіх зацікавлених осіб щодо підвищення добробуту у довгостроковому періоді через прийняття рішень, що сприяють стратегічному розвитку підприємства;
- фокусування на факторах, що створюють вартість та є інструментами стратегічного управління. Аналіз вартісних факторів дає змогу визначити основні напрями її акумулювання, виявити резерви зростання та сформувати пріоритетність цілей підприємства;
- використовувати вартість як міру результативності діяльності підприємства;
- використовувати вартість як орієнтир у залученні капіталу задля забезпечення подальшого розвитку підприємства, зростання його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості;
- розроблення ефективної мотиваційної системи, яка б дозволила об'єднати інтереси керівників підрозділів та персоналу у їхньому бажанні забезпечити сталий розвиток підприємства, а також враховувати внесок кожного співробітника у створення вартості в зоні його відповідальності [3, с. 584].

Узагальнюючи, можна сказати, що незважаючи на тривалий розвиток VBM перебуває у стадії розвитку, що засвідчує існування декількох підходів до її реалізації, запропоновані окремими дослідницькими групами, проте всі вони спрямовані на досягнення однієї мети – максимізації вартості корпоративного підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Стащук О.В. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємства. *Економіка і суспільство*. Випуск 42. 2022. URL: <file:///C:/Users/HP/Downloads/1645%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1579-1-10-20221006.pdf>.
2. Cherka V. The value of the business and its valuation in Ukraine. *Business Economics*, Issue 4 (2), (October). Volume 52. Palgrave Macmillan Ltd., 2017. p. 575-583.
3. Пилипенко С.М. Управління розвитком підприємств на засадах вартості: проблеми і перспективи. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 582 - 587.

УДК 368

**В.Й. Плиса,**

к.е.н., проф., професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка,  
[volodymyr.plysa@lnu.edu.ua](mailto:volodymyr.plysa@lnu.edu.ua),

**З.П. Плиса,**

к.е.н., доц., доцент кафедри обліку і аудиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка,  
[zoriana.plysa@lnu.edu.ua](mailto:zoriana.plysa@lnu.edu.ua)

### **ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ СТРАХОВИКА: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ, ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НИМ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

Збройна агресія росії проти України призвела до зниження потенціалу, а оперативність реагування на зміни зумовлені цією подією стала запорукою виживання страхового підприємництва в нашій країні, яке „ґрунтується на акумуляції фінансових засобів з метою відшкодування збитків, спричинених настанням шкідливих для здоров'я та (або)

матеріального благополуччя подій, як фізичним, так і юридичним особам, що створює сприятливі умови для безперервного процесу суспільного відтворення” [1, с. 159].

У соціально-економічних реаліях воєнного часу вирішення проблеми активізації страхового підприємництва в економіці України потребує проведення системного дослідження структурних особливостей, проблем формування та шляхів оптимізації фінансового потенціалу страхових компаній, визначення основних концептуальних положень формування і адаптації у практику ефективної стратегії антикризового управління фінансовим потенціалом страховиків. Збитки нанесені агресією російської федерації економіці України та зниження активності на національному ринку страхування негативно вплинули на рівень фінансового потенціалу кожної вітчизняної страхової компанії.

У II кв. 2023 р. обсяг активів страховиків, що здійснювали страхування життя збільшився на 4 %. Активи ризикових страховиків незначно зменшилися через вихід з ринку кількох страхових компаній (із Реєстру виключено сім страховиків (п'ять страховиків добровільно відмовилися від частини ліцензій)). Обсяги премій і виплат зі страхування життя протягом кварталу не змінилися. Однак порівняно з II кв. 2022 р зміни значні: премії були вищими на 18 %, а виплати – на 56 %. Обсяги валових премій із ризикового страхування зросли на 12 % за квартал і досягли рівня довоєнного IV кв. 2021 р. Виплати зросли на 3 % за квартал. Премії та виплати зросли приблизно на 40 % порівняно з II кв. 2022 р. На перестраховання було передано лише 9 % премій (тільки четверта частина – на внутрішній ринок). Страховики зменшили резерви збитків за добровільними видами страхування. Хоча покриття премій резервами збитків – 99 % (у річному вимірі). Зменшення резервів збитків покращило значення коефіцієнта збитковості добровільного страхування, який наблизився до позначки 37 %. Резерви збитків у II кв. 2023 р за обов'язковими видами страхування (у зв'язку з активізацією на ринку “Зеленої картки”) зросли. Покриття премій резервами збитків сягнув 156 % (у річному вимірі). Коефіцієнт збитковості обов'язкового страхування зріс до 49 %. У страхових організаціях в II кв. 2023 р. зросли аквізиційні витрати ризикових страховиків та витрати, пов'язані з укладанням договорів перестраховання. Ці витрати знівеливали позитивний ефект від зменшення бруто коефіцієнта збитковості. Тож комбінований коефіцієнт зменшився (поліпшився) до позначки 94 %. Процентні доходи за депозитами та ОВДП, які залишаються наразі основним джерелом інвестиційного прибутку ризикових страховиків, зросли незначно порівняно з I кв. 2023 р. Коефіцієнт ефективності діяльності мав значення 86 %. Доходи від інвестицій страховиків, що здійснюють страхування життя збільшився на 8 % порівняно з I кв. та на 63 % – з аналогічним кварталом попереднього року. Страховий ринок у II кв. і 2023 р. був прибутковим (діяльність 72 % страховиків була прибутковою). Рентабельність капіталу ризикових страховиків – 6 %. У сегменті страхування життя прибутковою була діяльність 83 % страховиків [2].

Фінансовий потенціал страховика, що об'єднує просторові та тимчасові характеристики, концентрує одночасно три рівні зв'язків і відносин: відображає минуле, тобто сукупність фінансових ресурсів, нагромаджених системою (страховою організацією) в процесі її становлення і таких, що зумовлюють її функціонування та розвиток; характеризує рівень практичного застосування та використання наявних фінансових ресурсів; орієнтується на розвиток (на майбутнє). Як єдність стійкого і мінливого станів, фінансовий потенціал містить (як можливі) елементи майбутнього розвитку. Рівень фінансового потенціалу страховика, характеризуючи наявне фінансове становище системи (страхової організації), зумовлений тісною взаємодією всіх трьох перелічених вище станів.

Зміст поняття „фінансовий потенціал страховика” полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи (страховика) проводячи діяльність зі страхування та надання супровідних (посередницьких та допоміжних) послуг на ринку страхування трансформувати вхідні фінансові ресурси за допомогою притаманних їй персоналу здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи корпоративні та суспільні інтереси в прямому страхуванні („правовідносини з передачі ризику від страхувальника страховику за плату на умовах, визначених договором страхування або

законодавством, з метою захисту страхового інтересу фізичних та юридичних осіб” [3]), перестрахованні („правовідносини з передачі перестраховальником (цедентом, ретроцедентом) та прийняття перестраховиком (цесіонером, ретроцесіонером) за плату ризику щодо виконання перестраховальником (цедентом, ретроцедентом) частини своїх обов’язків перед страхувальником та відшкодування витрат (здійснення виплат) на умовах, визначених договором перестраховання” [3]), управлінні фінансовими активами та реалізації страхових продуктів.

Фінансовий потенціал страхової організації є складною, динамічною, поліструктурною системою, тобто агломерацією, що має певні закономірності розвитку, від уміння використати які залежить не тільки рівень фінансового становища, а й ефективність бізнес-процесів страховика, темпи їх зростання. Він характеризується чотирма основними рисами: реальними можливостями в сфері страхової діяльності, причому не тільки реалізованими, а й нереалізованими з будь-яких причин; наявністю ресурсів і резервів, не залучених у страховий процес, а також певним обсягом ресурсів залучених у страховий процес але не підготовлених для використання; визначається не тільки і не стільки наявними можливостями, але ще й навичками різних категорій персоналу до його використання для надання страхових послуг, отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку мікроекономічної страхової системи; формою страхового підприємництва та адекватною їй організаційною структурою.

У страховому підприємстві доцільно виокремити три типи розвитку фінансового потенціалу страхової організації: екстенсивний (традиційний), інтенсивний (інноваційний) і екстенсивно-інтенсивний (змішаний). За екстенсивного типу відтворення фінансового потенціалу збільшення масштабів страхової фінансової діяльності досягається завдяки додатковому залученню фінансових ресурсів і збереження сформованої технологічної основи. За інтенсивного типу відтворення розвиток фінансового потенціалу досягається через якісне вдосконалення страхових технологій: підвищення кваліфікації операційного й управлінського персоналу, а також постійне поліпшення використання всіх наявних складових фінансового потенціалу страховика. Щодо змішаного типу розширеного відтворення потенціалу, то він характеризується збалансованістю або домінуванням одного з двох інших чинників розвитку.

**Формування фінансового потенціалу страхової організації** – це процес ідентифікації та створення спектра можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм задля стабільного розвитку та ефективного відтворення. Пропонуємо шість загальних постулатів, які доцільно брати до уваги у процесі формування фінансового потенціалу страхової організації: 1) фінансовий потенціал страхової організації – це складна система пересічних характеристик його елементів, причому вони можуть тією чи іншою мірою заміщати один одного, тобто є альтернативними; 2) фінансовий потенціал страхової організації не можна сформувати, механічно додаючи елементи, оскільки він є динамічним угрупованням; 3) під час формування фінансового потенціалу страхової організації діє закон синергії його елементів; 4) фінансовий потенціал страхової організації у вищих формах його виявлення може самостійно трансформуватися з появою нових складових елементів; 5) елементи фінансового потенціалу страхової організації мають функціонувати одночасно і в сукупності, бо закономірності розвитку можливостей страхової організації не можуть бути розкриті окремо, а тільки в їхньому поєднанні, що потребує досягнення збалансованого оптимального співвідношення між елементами; 6) складові фінансового потенціалу страхової організації мають бути адекватними характеристикам страхових послуг страховика.

Соціально-економічні й політичні реалії воєнного часу в Україні, тенденції їхнього розвитку, антагонізми та суперечності, що притаманні такому періоду зумовили появу низки проблем, які генерують виникнення кризових явищ, крайнього загострення суперечностей в соціально-економічних системах, однією із яких виступає страхова організація.

Стратегія антикризового управління бізнес-процесами страхової компанії є узагальненою стратегією, яка складається з похідних стратегій, в системі яких вагоме місце посідає стратегія антикризового управління його фінансовим потенціалом (комплекс дій та послідовність прийнятих управлінських рішень для оцінки, аналізу та впливу на забезпечення мінімального належного рівня конкурентоспроможності в умовах впливу на страховика деструктивних сил спроможних вивести його з фінансово-економічної рівноваги та створити умови для визнання страховика неплатоспроможним).

Механізм формування стратегії антикризового управління фінансовим потенціалом страхової компанії функціонує керуючись такими принципами: „цілеспрямованість (орієнтує систему управління на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); системність (сукупність взаємопов'язаних між собою і в той же час різних елементів, сформовану для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); обмеженість фінансових ресурсів (характеризує обмеженість, скінченність фінансових ресурсів, які мобілізують для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); комплексність (комплексне рішення, яке дозволяє організувати єдину інформаційну систему для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); альтернативність (формування й урахування альтернативних думок як основи для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); оптимальність (забезпечується найбільша відповідність певному завданню, умовам тощо); послідовність (відповідність певним завданням, настановам, теоретичним засадам тощо); керованість (реакція нижчих ланок управління, керованого об'єкта, групи, колективу на вплив з боку вищого управлінського персоналу на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); гнучкість (організаційна здатність адаптуватись до змін середовища); ефективність (результативність, що визначається як відношення досягнутих результатів від реалізації певних управлінських дій до витрат на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу, які супроводжують їх одержання)” [4, 92-93].

Досліджуючи проблеми структурного наповнення, формування та оптимізації фінансового потенціалу страхових організацій в Україні й реалізації стратегії антикризового управління ним у соціально-економічних реаліях воєнного часу в подальшому, на нашу думку, потрібно: здійснити науковий аналіз теоретичних і практичних підходів до дослідження антикризового управління фінансовим потенціалом страховиків; дати обґрунтування сучасних теоретико-методологічних концептуальних установок і методичних підходів до визначення ефективності механізмів формування і реалізації стратегії антикризового управління фінансовим потенціалом страховиків; розробити модель інформаційно-аналітичної платформи контролінгу в системі антикризового управління фінансовим потенціалом страхової компанії.

#### Список використаних джерел

1. Пліса В.Й. Особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку страхового ринку в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2001. Вип. 30. С. 158-167.
2. Сума збитків інфраструктурі України від війни на 1 вересня сягнула \$151 млрд. *Forinsurer – онлайн-журнал про технології страхування, insurtech та fintech: ексклюзивні новини страхового ринку, перестрахування, рейтинги страхових компаній та банків*. URL: <https://forinsurer.com/news/23/10/06/43130>.
3. Про страхування : Закон України від 18 листопада 2021 року № 1909-IX // База даних „Законодавство України” / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>.
4. Пліса В. Ресурсний потенціал страховика: структурні особливості, проблеми формування, шляхи оптимізації та стратегія антикризового управління ним в соціально-економічних реаліях воєнного часу. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2023. Вип. 65. С. 80-101.