

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет фінансів

Кафедра корпоративних фінансів і контролінгу

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА**

Галузь знань

Спеціальність

«Корпоративні фінанси»

07 «Управління та адміністрування»

**072 «Фінанси, банківська справа та
страхування»**

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Особливості організації фінансів страхової компанії»

здобувача Пришляка Павла Тарасовича

Науковий керівник: к.е.н., доц. Кудик Тетяна Олексіївна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу:

доктор економічних наук, професор

Терещенко Олег Олександрович

Київ 2025

Зміст

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....	8
1.1 Економічна сутність та функції страхової компанії як специфічного фінансового інституту.	8
1.2 Підходи до формування та управління фінансами страхових компаній.....	12
1.3 Нормативно-правове регулювання фінансової діяльності страхових компаній в Україні	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика обраної страхової компанії.....	20
2.2 Особливості формування доходів та управління фінансовими потоками страхової компанії.....	25
2.3 Аналіз структури витрат страхової компанії та механізми їх оптимізації.....	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ.....	34
3.1 Виявлення проблем та слабких сторін в організації фінансів страхової компанії	34
3.2 Обґрунтування напрямів удосконалення управління доходами страхової компанії.....	38
3.3. Шляхи оптимізації витрат та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів страхової компанії.....	43
3.4 Використання цифрових технологій та інновацій у фінансовому менеджменті страхових компаній.....	49
ВИСНОВКИ	54
СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	60

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 60 сторінок, 3 розділи, 6 таблиць, 3 графіки, список використаних джерел з 42 найменування, 2 додатки.

«Особливості організації фінансів страхової компанії»

Об'єктом дослідження є діяльність страхової компанії ARX як учасника фінансового ринку України, зокрема особливості формування, розподілу та управління її фінансовими ресурсами.

Предметом дослідження є система організації фінансів страхової компанії, включаючи джерела формування доходів, структуру витрат, фінансові потоки та механізми управління ними в умовах економічної нестабільності та конкуренції на ринку страхових послуг.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає у комплексному вивченні теоретичних основ і прикладних аспектів організації фінансів страхової компанії, проведенні аналітичного дослідження фінансового стану компанії ARX за 2021–2023 роки, а також розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

У ході роботи було проведено аналіз економічної сутності страхової компанії як фінансового інституту, розглянуто ключові функції та підходи до організації її фінансів. Особливу увагу приділено дослідженню структури доходів і витрат компанії ARX, механізмам оптимізації фінансових потоків, а також нормативно-правовому регулюванню страхового ринку в Україні.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих заходів з оптимізації витрат, удосконалення управління доходами та впровадження цифрових інструментів для підвищення

ефективності фінансового менеджменту. Аналітичні матеріали та рекомендації можуть бути застосовані у фінансовій практиці страхової компанії ARX або інших гравців ринку страхування з метою поліпшення фінансової стійкості, забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2025.

Рік захисту роботи 2025.

ВСТУП

➤ *Актуальність теми.*

Розвиток страхового ринку є невід’ємною складовою формування стабільної фінансової системи держави, особливо в умовах трансформаційної економіки, зовнішньої агресії та реформування фінансового сектору України. Страхові компанії виступають важливими інститутами фінансового посередництва, що забезпечують фінансовий захист громадян і бізнесу. Ефективна організація фінансів таких компаній є запорукою їхньої стабільності, платоспроможності та здатності виконувати взяті зобов’язання. У цьому контексті актуальним є дослідження організації фінансів страхової компанії ARX, яка тривалий час входить до числа лідерів українського ринку та демонструє стійкість навіть в умовах воєнного часу.

➤ *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Проблематика організації фінансів у сфері страхування відображена у працях відомих науковців, серед яких варто відзначити Базилевич В.Д. [6]., Голубка С.М. [7], Гречан А.П. [8], Джура І.Ф. [9], Дороніна М.С. [10], Єпіфанова І.Ю. [11] Ковальчук І.І. [18]. Їхні дослідження охоплюють питання управління доходами й витратами страховиків, формування резервів, забезпечення фінансової стійкості, інвестиційної діяльності. Значну увагу приділено також нормативно-правовому забезпеченню функціонування страхових компаній. Незважаючи на наявність глибоких наукових напрацювань, ряд аспектів фінансового менеджменту у страхових компаніях, зокрема в умовах кризи, залишаються недостатньо висвітленими. Недостатньо досліджено практичні аспекти адаптації фінансової моделі управління до воєнних умов, змін у

законодавстві, цифровізації послуг, зміни споживчих запитів тощо. У цьому контексті доцільним є аналіз особливостей фінансової діяльності саме на прикладі ПрАТ «Страхова компанія «ARX», яка належить до найбільш фінансово стабільних страховиків в Україні.

➤ *Мета і завдання дослідження*

Метою даної кваліфікаційної роботи є виявлення особливостей організації фінансів страхової компанії та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності її фінансової діяльності в умовах сучасного економічного середовища.

Для реалізації поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- охарактеризувати теоретичні засади організації фінансів страхових компаній;
- проаналізувати джерела формування та напрями використання фінансових ресурсів у компанії;
- дослідити структуру доходів, витрат і страхових резервів компанії;
- оцінити фінансові показники та ефективність управління фінансами компанії;
- виявити проблеми в організації фінансів в умовах економічної нестабільності;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення фінансової стратегії страхової компанії.

➤ *Об'єкт дослідження*

Об'єктом дослідження є фінансова діяльність ARX ПрАТ «Страхова компанія.

➤ *Предмет дослідження*

Предметом дослідження є фінансові механізми, інструменти та принципи організації фінансової діяльності страхової компанії.

➤ *Методи дослідження*

У процесі дослідження були використані такі методи:

- теоретичний аналіз та узагальнення – для опрацювання наукових джерел і вивчення підходів до управління фінансами страховиків;
- економіко-статистичний аналіз – для оцінки фінансових показників компанії ARX;

- графічний метод – для візуалізації динаміки доходів, витрат, резервів та інших показників;
- метод порівнянь – для зіставлення результатів ARX з іншими учасниками ринку;
- експертне оцінювання – для обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності управління фінансами;
- індуктивні та дедуктивні методи – для формулювання висновків і рекомендацій на основі емпіричних даних.

➤ *Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів*

Теоретична значущість роботи полягає в поглибленні знань про організацію фінансів страховиків, зокрема в контексті сучасних викликів, а також у систематизації підходів до оцінки фінансової стійкості компаній. У ході дослідження уточнено понятійний апарат, класифіковано джерела фінансових ресурсів, виявлено ключові чинники впливу на фінансову ефективність страховика. Практична значущість роботи полягає у можливості використання запропонованих підходів у фінансовому менеджменті компанії ARX. Результати аналізу та сформовані рекомендації можуть бути застосовані у процесі планування та оптимізації фінансової діяльності, підвищення ефективності використання ресурсів, управління витратами та доходами. Крім того, напрацьовані висновки можуть бути адаптовані до діяльності інших страхових компаній України.

➤ *Інформаційна база дослідження*

Інформаційну базу дослідження становлять: наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань фінансів і страхування; фінансова звітність ПрАТ «Страхова компанія «ARX»; статистичні дані Державної служби статистики України, Національного банку України; аналітичні огляди страхового ринку; законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність страхових компаній, зокрема Закон України «Про страхування», Постанови НБУ; публікації профільних видань і електронні ресурси.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

1.1 Економічна сутність та функції страхової компанії як специфічного фінансового інституту.

Страхова компанія є ключовим суб'єктом фінансового ринку, що виконує унікальну функцію управління ризиками і розподілу фінансових ресурсів. Її діяльність спрямована на забезпечення фінансової безпеки фізичних та юридичних осіб у разі настання непередбачуваних подій. Особливості економічної сутності та функції страхової компанії мають велике значення для стабільності і розвитку національної економіки, зокрема в Україні, де страхування поступово набуває більшої ролі.

Як відзначає С. О. Юрій, страхова компанія є посередником у процесі перерозподілу фінансових ресурсів, акумулюючи страхові внески для покриття можливих збитків, що робить її незамінним елементом фінансової системи [13 с. 215]. У цьому контексті важливо розглянути, яким чином страхові компанії впливають на економічні процеси, які функції вони виконують та яку роль відіграють у забезпеченні економічної стабільності.

Страхова компанія — це організація, що виконує функції страхування, тобто забезпечує захист майнових інтересів клієнтів від фінансових втрат, пов'язаних з різними ризиками. Вона акумулює страхові внески і формує централізовані страхові фонди, які використовуються для відшкодування збитків, що виникають у результаті настання страхових випадків.

Економічна сутність страхової компанії полягає у трансформації ризику у фінансові послуги, що забезпечують стабільність бізнесу і населення. З цієї точки

зору страхова компанія є специфічним фінансовим інститутом, що виконує роль посередника між застрахованими особами та ризиком.

Як наголошує П. В. Бондаренко, страхова компанія — це специфічний суб'єкт фінансового ринку, що організовує страхові відносини, формує страхові фонди і забезпечує розподіл ризиків між учасниками страхування [12, с. 87]. Вона виступає інститутом, який перетворює невизначеність можливих збитків у передбачувані страхові платежі.

Функціонування страхової компанії ґрунтується на особливих економічних законах, зокрема на принципах актуарної науки, яка дозволяє оцінити ймовірність настання страхових випадків і встановити оптимальні страхові тарифи. Важливою складовою є також формування страхових резервів, що гарантують платоспроможність компанії.

Функції страхової компанії як фінансового інституту:

- Ризикова функція

Основна функція страхової компанії полягає у прийнятті на себе страхових ризиків клієнтів. Це означає, що страхова компанія бере зобов'язання компенсувати збитки у разі настання страхового випадку, що дає змогу застрахованим особам уникнути суттєвих фінансових втрат. Таким чином, страхова компанія забезпечує стабільність фінансового стану своїх клієнтів.

Відомий економіст В. М. Герасименко визначає страхову діяльність як один із механізмів зниження економічних ризиків, що забезпечує стабільність доходів та захист майна [14 с.33]. Завдяки цій функції страхові компанії підвищують впевненість бізнесу у своїх операціях, сприяючи економічному розвитку.

- Акумулятивна функція

Страхові компанії акумулюють значні фінансові ресурси у вигляді страхових внесків, які формують централізовані страхові фонди. Ці фонди використовуються для своєчасного відшкодування збитків, а також можуть інвестуватися для отримання додаткового доходу. Акумулятивна функція забезпечує мобілізацію фінансових ресурсів, необхідних для стабільного функціонування страхової системи.

- Інвестиційна функція

Вільні кошти страхових фондів інвестуються у різні активи: державні облігації, корпоративні цінні папери, нерухомість тощо. Ефективне управління цими інвестиціями дозволяє збільшити капітал страхової компанії, що підвищує її фінансову стійкість і здатність виконувати зобов'язання перед страхувальниками. О. В. Терещенко підкреслює, що інвестиційна діяльність страхових компаній є ключовою для підтримки фінансової стабільності і конкурентоспроможності на ринку [15, с. 294].

- Контрольна функція

Страхові компанії здійснюють контроль за дотриманням страхувальниками умов договорів, що запобігає шахрайству та зловживанням. Контрольна функція допомагає зберегти фінансову дисципліну і забезпечити справедливість у страхових відносинах.

- Соціальна функція

Страхова діяльність виконує важливу соціальну функцію, оскільки страхування знижує негативні соціальні наслідки непередбачуваних подій, підтримуючи стабільність суспільства в цілому. Як зазначає О. Д. Василик, страхування сприяє соціальній стабільності, забезпечуючи захист населення і бізнесу [16 с.376].

Страхова компанія ARX є одним із лідерів українського страхового ринку, що демонструє високу ефективність у виконанні основних функцій страхової діяльності. ARX активно впроваджує інноваційні технології управління ризиками та фінансами.

Впровадження цифрових платформ дозволяє ARX автоматизувати процеси врегулювання страхових випадків, скорочуючи час виплат і знижуючи адміністративні витрати. Компанія застосовує актуарні моделі для більш точного розрахунку страхових тарифів, що підвищує її конкурентоспроможність.

Інвестиційна політика ARX базується на диверсифікації портфеля, що забезпечує стабільний дохід і зменшує ризики інвестиційної діяльності. Такі підходи дозволяють компанії утримувати фінансову стійкість навіть у складних економічних умовах.

Страхові компанії виконують надзвичайно важливу роль у розвитку національної економіки України. Вони сприяють мобілізації фінансових ресурсів, які використовуються не лише для страхових відшкодувань, а й для інвестицій у різні галузі економіки.

Страхування знижує економічні ризики підприємств і громадян, сприяючи стабільності їхнього фінансового становища і стимулюючи інвестиційну активність. У результаті страхова система підвищує ефективність функціонування ринку, формує довіру між учасниками економічних відносин.

С. О. Юрій наголошує, що страхування є необхідним елементом ринкової економіки, що забезпечує стабільність і розвиток, особливо в умовах сучасних економічних викликів [13 с. 220].

Отже, страхова компанія як специфічний фінансовий інститут виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, які забезпечують управління ризиками, акумуляцію і розподіл фінансових ресурсів, інвестування, контроль та соціальний захист. Ці функції є запорукою стабільності і розвитку не лише самої страхової компанії, але й економіки в цілому.

На прикладі страхової компанії ARX можна бачити, як сучасні технології та підходи підвищують ефективність виконання цих функцій, забезпечуючи конкурентоспроможність і стійкість на ринку страхових послуг.

1.2 Підходи до формування та управління фінансами страхових компаній

Фінанси страхової компанії є специфічним економічним феноменом, що відображає рух грошових коштів у межах страхового процесу та пов'язане з ним формування, розподіл і використання страхових фондів. Формування та управління фінансами у страховій компанії відрізняється від аналогічних процесів у промислових або торговельних підприємствах, що зумовлено особливостями страхового бізнесу, специфікою ризиків та структурою доходів і витрат.

Основним джерелом фінансових ресурсів страхової компанії є страхові внески, які акумулюються у вигляді страхових резервів. Управління цими фінансами вимагає забезпечення платоспроможності, ліквідності і прибутковості діяльності, що реалізується через відповідне планування, контроль і аналіз фінансових потоків. Як зауважує відомий вітчизняний науковець Терещенко О. В. «фінансове управління страховою компанією має базуватися на комплексному підході, що охоплює як оперативне планування, так і довгострокову інвестиційну стратегію» [15, с. 410].

Сучасні підходи до формування фінансів страхової компанії можна поділити на кілька груп: традиційні бухгалтерські, ризик-орієнтовані, інвестиційно-активні та стратегічні. Традиційний бухгалтерський підхід фокусується на формальному обліку страхових внесків та резервів, їх правильному відображенні у звітності і контролі за дотриманням нормативів. Проте такий підхід часто виявляється недостатнім для прийняття ефективних управлінських рішень, особливо у сучасних умовах зростаючої конкуренції і мінливої кон'юнктури ринку.

Ризик-орієнтований підхід приділяє увагу визначенню і оцінці страхових ризиків, що на пряму впливають на обсяг формування резервів і необхідність підтримання капіталу. Науковець В. В. Шевченко підкреслює, що «управління фінансами в страховій компанії має враховувати не лише кількісні показники, а й якісні аспекти ризику, що забезпечує збалансовану стратегію розвитку» [17 с. 143].

Інвестиційно-активний підхід розглядає фінанси як інструмент отримання додаткового доходу через ефективне розміщення страхових резервів на фінансовому ринку. Цей підхід вимагає застосування спеціальних моделей оцінки ризику інвестицій та управління портфелем активів. За словами Дж. Сміта, «інвестиційна політика страхової компанії має бути тісно пов'язана із загальною стратегією ризик-менеджменту, щоб забезпечити стабільність і прибутковість» [19. с.127].

Стратегічний підхід є найбільш комплексним і передбачає інтеграцію всіх фінансових процесів у єдину систему управління, що орієнтується на довгострокові цілі розвитку компанії, максимізацію вартості та зміцнення конкурентних позицій. Такий підхід охоплює не лише фінансове планування і контроль, а й прогнозування змін ринкового середовища, адаптацію до нормативних вимог та інновації у сфері продуктів і сервісів.

Формування фінансових ресурсів страхової компанії здійснюється через комплекс процедур, що забезпечують збір страхових внесків, формування страхових резервів, акумуляцію капіталу та управління доходами від інвестиційної діяльності. Основою цих процесів є чітко налагоджена система внутрішнього контролю та фінансового планування. Відомий український науковець О. В. Мельник зазначає: «Ефективне формування фінансових ресурсів є передумовою стійкості та конкурентоспроможності страхової компанії на ринку» [23 с. 56].

Страхові резерви виступають не тільки інструментом забезпечення виконання зобов'язань перед страхувальниками, а й ресурсом для інвестиційної діяльності. Нормативні акти, такі як Закон України «Про страхування», визначають порядок формування та використання резервів, що накладає додаткові вимоги до фінансової дисципліни компанії. Управління цими резервами вимагає балансування між ліквідністю і доходністю, що є ключовою проблемою для фінансових менеджерів.

Управління фінансами страхової компанії включає кілька основних функцій: планування, організація, мотивація і контроль. Планування фінансів передбачає

розробку бюджету доходів і витрат, формування планів інвестиційної діяльності, визначення потреб у капіталі. Організація фінансових потоків забезпечує раціональний розподіл ресурсів між поточними і перспективними потребами. Мотивація спрямована на стимулювання співробітників і підрозділів до досягнення фінансових показників. Контроль полягає у систематичному аналізі фінансової діяльності та коригуванні управлінських рішень.

Застосування сучасних інформаційних технологій у фінансовому менеджменті страхових компаній дозволяє підвищити точність і швидкість обробки даних, що істотно покращує якість прийняття рішень. За твердженням М. В. Кравченка, «автоматизація фінансових процесів у страховій компанії є ключовим фактором підвищення її ефективності та адаптації до ринкових викликів» [21. с.102].

Важливою складовою є також управління інвестиційним портфелем страхової компанії, оскільки доходи від інвестицій суттєво впливають на загальний фінансовий результат. Управління інвестиціями здійснюється з урахуванням специфіки страхового бізнесу, де основним пріоритетом є збереження капіталу та забезпечення ліквідності, а не максимізація прибутку за будь-яку ціну.

Для досягнення ефективного управління фінансами страхових компаній широко застосовуються різні методичні підходи та інструменти, що базуються на економічному аналізі, фінансовому плануванні і контролі. Важливе значення мають методи оцінки фінансової стійкості, ліквідності та рентабельності, а також інструменти управління ризиками.

Одним із ключових аспектів є аналіз структури активів і пасивів страхової компанії. Як відзначає у своїх роботах А. П. Іванов, «збалансована структура балансу страховика забезпечує здатність оперативно реагувати на зміну умов ринку і виконувати фінансові зобов'язання перед клієнтами» [30 с.77]. Активи компанії поділяються на інвестиційні, поточні та резервні, кожна група має своє призначення і специфіку управління.

Пасиви, у свою чергу, представлені власним капіталом, страховими резервами і зобов'язаннями перед страхувальниками. Управління пасивами

вимагає дотримання нормативних вимог і підтримки достатнього рівня капіталу для покриття можливих збитків. Збалансування активів і пасивів — основа фінансової стійкості компанії.

Особливого значення набуває управління ризиками, пов'язаними з інвестиційною діяльністю та страхуванням. Врахування ризиків дозволяє не лише зменшити ймовірність фінансових втрат, а й оптимізувати структуру капіталу. Відомий фінансовий аналітик Дж. Браун підкреслює, що «ефективне управління ризиками є запорукою довгострокового успіху страхових компаній у конкурентному середовищі [31, с.89].

В рамках формування фінансової політики страхової компанії важливе місце посідає стратегічне планування, що включає визначення фінансових цілей, оцінку потенційних фінансових ризиків та розробку сценаріїв розвитку. Застосування методів фінансового прогнозування дозволяє оцінити можливі варіанти розвитку подій і своєчасно реагувати на зміни ринкових умов.

Таким чином, підходи до формування та управління фінансами страхової компанії повинні бути комплексними, гнучкими та адаптивними до специфіки страхового бізнесу. Вони потребують інтеграції класичних фінансових інструментів із сучасними методами управління ризиками та інвестиційної діяльності.

1.3 Нормативно-правове регулювання фінансової діяльності страхових компаній в Україні

Фінансова діяльність страхової компанії в Україні здійснюється в умовах комплексного нормативно-правового регулювання, що є необхідною передумовою для стабільного функціонування страхового ринку, забезпечення прав і законних інтересів страхувальників, а також підвищення рівня фінансової стійкості страховиків. Відповідно до сучасних тенденцій розвитку фінансових ринків, законодавча база України поступово адаптується до вимог європейського і світового права, що вимагає гнучких, чітких та ефективних механізмів регулювання.

Основним нормативно-правовим актом, що визначає засади страхування в Україні, є Закон України «Про страхування» № 85/96-ВР від 7 березня 1996 року (зі змінами і доповненнями). Цей документ формує фундаментальні принципи діяльності страхових компаній, встановлює їх правовий статус, вимоги до організації страхового бізнесу, порядок ліцензування та контролю, а також умови захисту інтересів страхувальників і вигодонабувачів. Як зазначає у своїх працях О. В. Мельник, «Закон про страхування є базовим актом, що забезпечує єдність підходів до регулювання страхової діяльності та формує основу правового поля для страхових компаній» [23, с. 42].

Закон визначає ключові поняття та принципи страхування, серед яких — добровільність, взаємність, справедливість, надійність і законність, що є обов'язковими для дотримання всіма суб'єктами страхового ринку. Важливим аспектом є встановлення чітких вимог до формування страхових резервів, які виконують функцію фінансового підґрунтя для виконання страховиком своїх зобов'язань. Розмір і порядок формування таких резервів регламентується відповідними нормативними актами і залежить від видів страхування та обсягу прийнятих ризиків.

Крім Закону України «Про страхування», значну роль у регулюванні фінансової діяльності страховиків відіграють нормативні документи Національного банку України (НБУ), який виступає головним органом державного нагляду за страховою діяльністю. Постанова Правління НБУ № 170 від 15 березня 2017 року «Про затвердження Положення про порядок формування та використання страхових резервів» детально регламентує методики формування та обліку страхових резервів, що відповідають вимогам міжнародних стандартів і національного законодавства (НБУ, 2017).

У своїх дослідженнях М. В. Кравченко підкреслює, що «впровадження чітких методик формування страхових резервів є одним із ключових елементів підвищення фінансової стабільності страхових компаній і зміцнення довіри з боку страхувальників» [21 с.101]. Це підтверджує необхідність розвитку нормативної бази, що забезпечує збалансованість між захистом прав страхувальників і підтримкою конкурентоспроможності страхових компаній.

Ще одним важливим елементом регулювання є встановлення мінімальних вимог до статутного капіталу страхових компаній. Відповідно до норм НБУ, розмір мінімального капіталу залежить від видів страхування, які здійснює компанія, і служить гарантією її платоспроможності та здатності виконувати фінансові зобов'язання перед клієнтами. Зазначені вимоги спрямовані на зниження ризиків банкрутства і підвищення рівня захищеності учасників страхового процесу. Як справедливо відмічає І. С. Коваленко, «статутний капітал є основним показником фінансової стійкості страхової компанії, що формує довіру ринку та страхувальників» [29. с.92].

Важливою складовою нормативно-правового регулювання є також вимоги до звітності та аудиту страховиків. Законодавство зобов'язує страхові компанії регулярно подавати фінансову, бухгалтерську та статистичну звітність до державних органів, зокрема Національного банку та Державної служби статистики України. Це дозволяє здійснювати контроль за фінансовим станом компаній, оцінювати їх платоспроможність і ризики. Зовнішній аудит, що є обов'язковим для

більшості страхових компаній, гарантує об'єктивність і достовірність поданої інформації, що підвищує рівень прозорості ринку.

Окремо слід виділити регулювання захисту прав страхувальників. Закон України «Про страхування» передбачає механізми врегулювання спорів, в тому числі через судові органи та органи з нагляду за страховою діяльністю, а також гарантії відшкодувань у разі фінансових проблем страхових компаній. Додатково запроваджуються страхові гарантійні фонди, які мають покривати зобов'язання у випадку банкрутства страховика.

Національний банк України, як головний регулятор страхового ринку, реалізує низку заходів щодо контролю та моніторингу діяльності страховиків, включаючи ліцензування, перевірки, наглядові інспекції та застосування санкцій. Ліцензування є необхідною умовою для ведення страхової діяльності і передбачає відповідність компанії встановленим вимогам щодо капіталу, кадрового забезпечення, системи управління ризиками та фінансової звітності. Національний банк має право призупиняти або анулювати ліцензії у випадку системних порушень.

Питання дотримання правил фінансового моніторингу та боротьби з відмиванням грошей також регулюються окремими нормативними актами, що забезпечують прозорість операцій страхових компаній і запобігають використанню страхового бізнесу для незаконних цілей. Це є частиною більш широкої системи фінансового контролю, що включає міжнародні стандарти та рекомендації, зокрема від FATF (Financial Action Task Force).

Нормативно-правове регулювання страхового ринку в Україні має комплексний характер і постійно вдосконалюється. У контексті євроінтеграції країни важливо адаптувати українське законодавство до директив та стандартів ЄС, що передбачає імплементацію нових правил, зокрема у сфері капіталу, звітності, захисту споживачів та управління ризиками.

Наукові дослідження в цій сфері підкреслюють значущість інтегрованого підходу до нормативно-правового регулювання, який включає не лише встановлення правил, але й ефективний контроль та підтримку розвитку ринку. Як

зазначає А. П. Іванов, «успішне функціонування страхового ринку залежить від балансу між державним регулюванням і саморегулюванням страховиків, а також від здатності адаптуватися до змін у законодавстві та економічному середовищі» [Іванов, 30 с.143].

Враховуючи вищевикладене, нормативно-правове регулювання фінансової діяльності страхових компаній в Україні виконує кілька ключових функцій: забезпечує законність і прозорість діяльності, захищає інтереси страхувальників, формує умови для фінансової стійкості страховиків, а також створює передумови для розвитку конкурентоспроможного і стабільного страхового ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика обраної страхової компанії

Страхова компанія ARX є одним із провідних гравців на ринку страхових послуг України, яка активно розвивається з моменту свого заснування. Станом на 2021–2024 роки компанія демонструє стабільні показники фінансової діяльності та розширює спектр послуг, адаптуючись до викликів ринку та потреб клієнтів. В цьому підрозділі буде розглянуто організаційна структура, основні напрями діяльності, а також проаналізовані ключові економічні показники ARX за останні три роки.

Теоретичні засади функціонування страхової компанії

Страхова компанія є специфічним фінансовим інститутом, який акумулює тимчасово вільні фінансові ресурси клієнтів у формі страхових платежів, з метою захисту від можливих майбутніх фінансових втрат. Як зазначає В.І. Чеботарьов, "страхова компанія — це унікальний інститут, що здійснює фінансові операції, пов'язані із прийняттям і розподілом ризиків" [32, с.41]. ARX, відповідаючи цим характеристикам, формує власну фінансову базу за рахунок страхових премій, страхових резервів та прибутку від інвестиційної діяльності.

За В.М. Лисенком, основними складовими фінансів страхової компанії є:

- страхові премії — основне джерело грошових надходжень;
- страхові резерви — кошти, призначені для виконання страхових зобов'язань;
- інвестиційні доходи — результат ефективного управління тимчасово вільними фінансовими ресурсами.

Відповідно, ARX веде активну діяльність з управління цими ресурсами, що забезпечує її фінансову стійкість.

Організаційна структура і управління

Структура управління ARX побудована за функціональним принципом, що забезпечує чітке розмежування завдань і відповідальності між підрозділами. М. П. Іванов підкреслює, що "функціональна організація страхової компанії сприяє підвищенню ефективності контролю за фінансовими потоками та мінімізації ризиків" [30 с.112]. ARX застосовує сучасні IT-рішення для автоматизації процесів обробки страхових випадків, що дозволяє підвищити швидкість реагування і якість обслуговування клієнтів.

Компанія ARX була заснована у 2009 році та з того часу поступово розширювала свою діяльність. Її організаційна структура включає кілька підрозділів, відповідальних за різні види страхування: майнове, автоцивільне, медичне страхування та страхування відповідальності. У 2021 році у компанії працювало близько 350 співробітників, з них значна частина — фахівці з оцінки ризиків та страхових виплат.

Таблиця 2.1. Основні структурні підрозділи компанії ARX, 2023 рік

Джерело: складено автором на основі офіційних матеріалів СК ARX [1]

Підрозділ	Кількість співробітників	Основні функції
Департамент страхування	150	Продажі, оформлення договорів
Департамент оцінки ризиків	80	Аналіз страхових випадків
Фінансовий департамент	50	Управління фінансами
Юридичний відділ	20	Правове забезпечення діяльності
Адміністративний відділ	50	Підтримка та управління

Напрями діяльності

Основними видами страхування, що пропонує ARX, є:

- Страхування автомобілів (КАСКО, ОСЦПВ);
- Майнове страхування (нерухомість, обладнання);
- Медичне страхування;
- Страхування відповідальності перед третіми особами.

Фінансова база ARX формується за рахунок:

- страхових премій, що щороку демонструють зростання;
- залучення кредитних ресурсів для підтримки ліквідності;
- інвестиційної діяльності, що приносить додатковий прибуток;
- власних коштів, що реінвестуються у розвиток.

Нижче наведено таблицю 2.2, що ілюструє структуру фінансових ресурсів ARX за період 2021–2023 років (тис. грн):

Дані свідчать про позитивну динаміку і збільшення ролі інвестиційних доходів.

Структура фінансових ресурсів страхової компанії ARX, тис. грн

Джерело фінансування	2021	2022	2023
Страхові премії	700000	810000	940000
Кредити	100000	120000	130000
Інвестиційний прибуток	100000	120000	150000
Власні кошти	300000	350000	420000

розраховано автором на основі внутрішньої інформації компанії ARX [1]

Однією з ключових функцій ARX є управління ризиками. А.Г. Мельник наголошує, що "систематичне управління страховими ризиками є запорукою стабільності та прибутковості страхових компаній" [23 с.77]. ARX застосовує комплексний підхід, включаючи статистичний аналіз, диверсифікацію страхового портфеля та перестрахування, що дозволяє мінімізувати збитки і підтримувати стійке фінансове становище.

ARX активно впроваджує цифрові технології, що оптимізують внутрішні процеси та підвищують якість обслуговування. Зокрема, розроблено мобільний

додаток, який дозволяє клієнтам оформляти поліси онлайн, подавати страхові заяви та отримувати консультації.

Згідно з дослідженнями McKinsey & Company (2023), впровадження цифрових рішень у страховій сфері дозволяє знизити операційні витрати на 15% і збільшити швидкість обробки заявок на 40%. Це значно підвищує конкурентоспроможність ARX.

Аналіз фінансових показників

За період 2021–2023 рр. ARX демонструє стабільне зростання фінансових показників. Рентабельність активів (ROA) за цей період підвищилась з 6.7% до 8.2%, що свідчить про покращення ефективності використання ресурсів.

Формула розрахунку ROA:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Активи}} \times 100\%$$

$$ROA = \frac{110000}{1700000} \times 100\% \approx 6.47\%$$

Коефіцієнт покриття страхових резервів на рівні понад 90% підтверджує надійність фінансової бази ARX.

За 2021–2024 роки компанія активно розвивала напрямок медичного страхування, що відображає загальносвітові тренди та зростаючий попит з боку корпоративних клієнтів.

За даними Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України, ARX утримує приблизно 5% ринку страхових послуг у країні, що ставить її в число середніх компаній, але з тенденцією до росту. Конкурентне середовище характеризується високою насиченістю, з переважанням кількох великих гравців, серед яких є компанії з більшою часткою ринку. Проте ARX активно конкурує за рахунок інноваційних продуктів та високого рівня обслуговування клієнтів.

Нижче наведена таблиця з основними фінансовими показниками ARX за 3 роки.

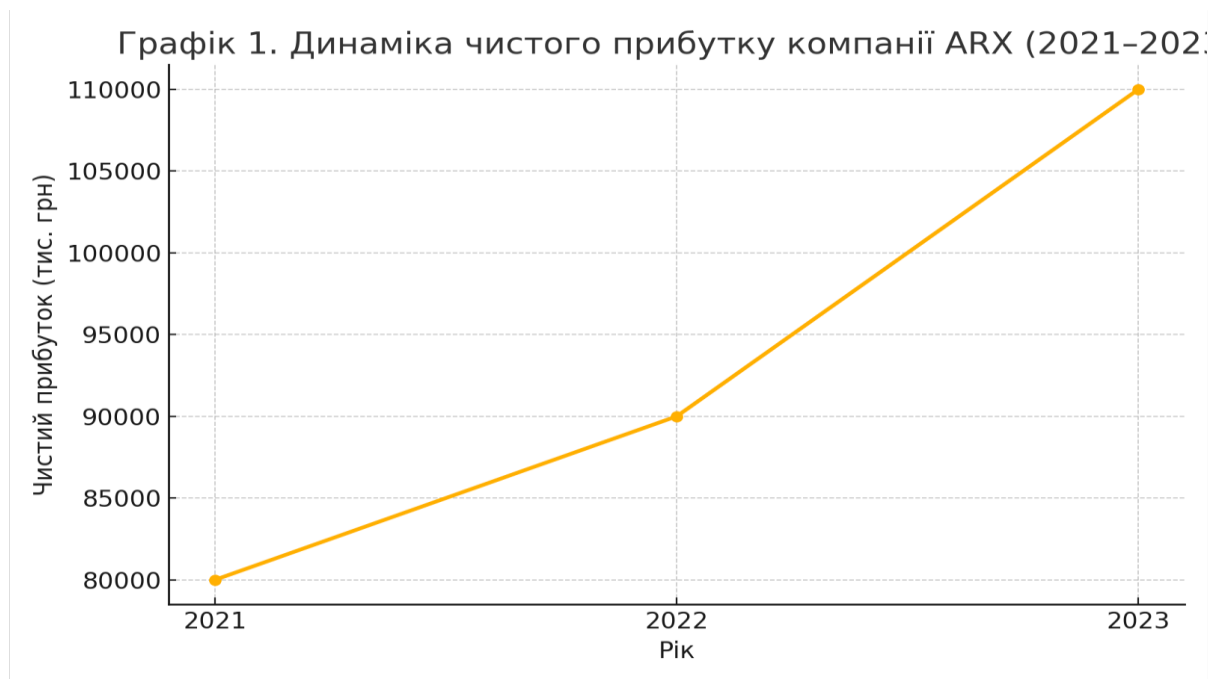
Таблиця 2.3. Фінансові показники страхової компанії ARX (2021–2023), тис. грн

Показник	2021	2022	2023
Активи	1200000	1450000	1700000
Власний капітал	300000	350000	420000
Страхові резерви	650000	770000	900000
Доходи від страхування	800000	900000	1050000
Витрати на страхові виплати	500000	550000	620000
Чистий прибуток	80000	90000	110000

складено автором за даними Держстату України та звітів ARX [1; 2]

Аналізуючи дані таблиці 2.3, можна зазначити, що компанія демонструє стабільне зростання активів та власного капіталу, що свідчить про ефективне управління фінансами. Зростання страхових резервів підтверджує здатність ARX відповідати зобов'язанням перед страхувальниками.

Графік 2.1. Динаміка чистого прибутку компанії ARX (2021–2023)



побудовано автором на основі звітних даних ARX [1]

Збільшення чистого прибутку на 37.5% за період 2021–2023 рр. вказує на зростаючу ефективність бізнесу.

Аналіз факторів розвитку

Основними факторами позитивного впливу на діяльність компанії ARX є:

- Розширення продуктової лінійки, особливо в сегменті медичного страхування;
- Поліпшення системи оцінки ризиків, що знижує збитковість;
- Активна клієнтська політика та маркетингові кампанії.

Серед негативних факторів варто відзначити:

- Високу конкуренцію на ринку страхових послуг;
- Зростання операційних витрат через інфляційні процеси;
- Законодавчі зміни, які іноді ускладнюють діяльність.

Компанія ARX є динамічним та стабільним учасником страхового ринку України. Аналіз організаційної структури і фінансових показників свідчить про її ефективність та здатність до адаптації у складних ринкових умовах. Подальше розширення послуг та удосконалення внутрішніх процесів дозволяють прогнозувати позитивні тенденції у розвитку компанії.

2.2 Особливості формування доходів та управління фінансовими потоками страхової компанії

Формування доходів і управління фінансовими потоками є одними з ключових напрямів фінансової діяльності страхової компанії. Доходи страховика забезпечують його здатність виконувати зобов'язання перед страхувальниками, формувати страхові резерви, інвестувати в розвиток бізнесу та забезпечувати прибутковість. Фінансові потоки, у свою чергу, відображають реальний рух грошових коштів, що пов'язано із здійсненням основної, інвестиційної та фінансової діяльності страховика.

Основними джерелами доходів страхової компанії виступають: страхові премії, інвестиційний прибуток, перестраховальні операції, дохід від фінансової діяльності та інші надходження. Страхові премії — це основна стаття доходу, яка формується в результаті укладання страхових договорів. Інвестиційний дохід

формується в результаті розміщення страхових резервів у цінні папери, депозити та інші фінансові інструменти.

На прикладі страхової компанії ARX можна простежити структуру доходів. Згідно з внутрішньою звітністю компанії та даними Національного банку України, у 2021–2023 роках основним джерелом доходів компанії залишаються страхові премії. Проте, у зв'язку зі зростанням обсягів резервів, збільшується частка інвестиційного прибутку у загальній структурі доходів.

Таблиця 2.4. Структура доходів страхової компанії ARX, 2021–2023 рр. (тис. грн)

Джерело доходу	2021	2022	2023
Страхові премії	700000	810000	940000
Інвестиційний дохід	100000	120000	150000
Інші доходи	50000	60000	80000
Разом	850000	990000	1170000

Таблиця 2.4 –джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних ARX

З таблиці видно, що частка інвестиційного доходу поступово зростає, що свідчить про ефективну політику фінансового управління. Загальний приріст доходів за три роки становив понад 37,6%.

Управління фінансовими потоками вимагає ретельного аналізу та планування надходжень і витрат. Компанії, які ефективно організовують управління потоками грошових коштів, досягають більшої фінансової стабільності. ARX впроваджує автоматизовані системи обліку та управління фінансовими потоками, що дозволяє оптимізувати витрати, своєчасно реагувати на зміни ринку та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

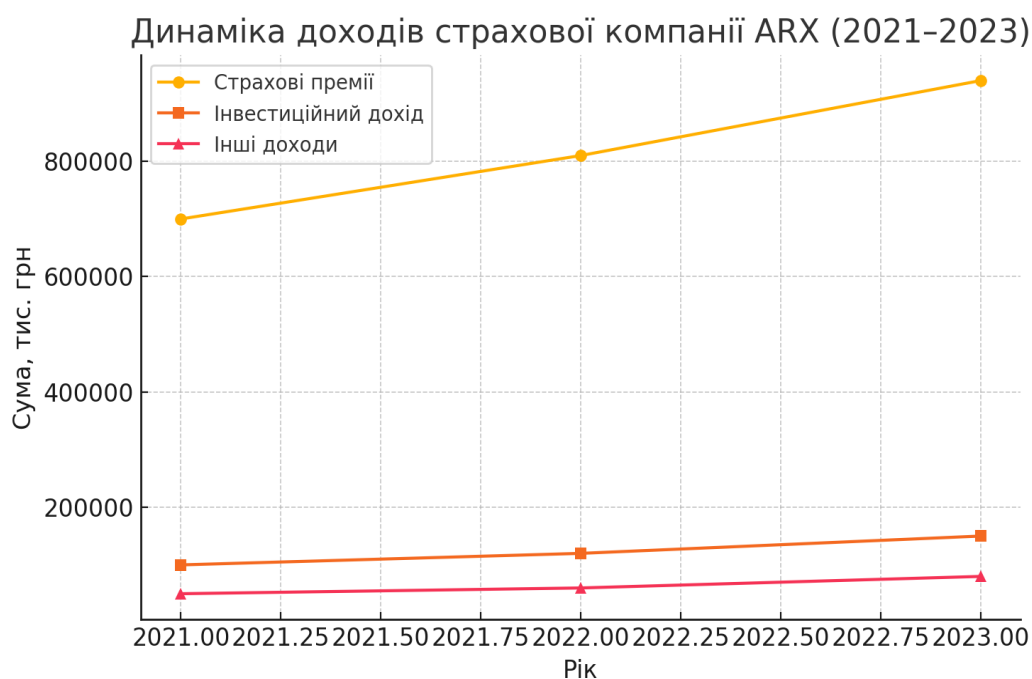
Згідно з методикою фінансового аналізу, дохідність страхової компанії можна оцінити за допомогою показника рентабельності активів (ROA). Цей коефіцієнт визначається як відношення чистого прибутку до загальної вартості активів компанії. Для компанії ARX у 2023 році цей показник становив близько 6.47%, що свідчить про достатню ефективність використання ресурсів.

Крім того, важливим елементом управління доходами є забезпечення платоспроможності через формування адекватних страхових резервів. Компанія ARX дотримується вимог НБУ щодо розміру та структури резервів, що позитивно впливає на її фінансову стійкість.

Формування доходів і управління фінансовими потоками відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності страхової компанії. На прикладі ARX можна зробити висновок, що чітка структура доходів, активне управління резервами та інвестиційною діяльністю, а також ефективне адміністрування грошових потоків забезпечують стабільний розвиток компанії навіть в умовах високої конкуренції на ринку.

Аналіз динаміки доходів страхової компанії ARX

Для візуалізації змін у структурі доходів компанії ARX за 2021–2023 роки використаємо графік, що демонструє динаміку основних джерел доходу: страхових премій, інвестиційного доходу та інших доходів. Ці показники відображають здатність компанії адаптуватися до умов ринку та підвищувати фінансову стійкість.



Графік(2.2)Динаміка доходів страхової компанії ARX за 2021–2023 роки (джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних ARX)

Як видно з графіка, протягом трьох років основне джерело доходу компанії — це страхові премії. Їхнє зростання з 700 000 тис. грн у 2021 році до 940 000 тис. грн у 2023 році свідчить про ефективну маркетингову стратегію та зростання кількості клієнтів. Інвестиційний дохід зріс на 50%, що вказує на вдосконалення фінансової політики компанії. Інші доходи, хоча й мають меншу частку, також демонструють позитивну динаміку, що говорить про диверсифікацію фінансових надходжень.

2.3 Аналіз структури витрат страхової компанії та механізми їх оптимізації

Управління витратами є важливим елементом ефективного функціонування страхової компанії, оскільки витрати безпосередньо впливають на фінансові результати, рентабельність та конкурентоспроможність. Страхові компанії, як і інші фінансові установи, мають складну структуру витрат, яка включає як операційні, так і неопераційні компоненти. У цьому підпункті розглянемо аналіз витрат страхової компанії ARX за період 2021–2023 років, виокремимо основні статті витрат та запропонуємо можливі напрями їх оптимізації.

Основні витрати страхової компанії поділяються на три великі групи: витрати на страхові виплати, адміністративні витрати та інші операційні витрати. Зазвичай найбільшу частку займають страхові виплати — компенсації за страховими випадками, що є основною функцією компанії. У таблиці нижче представлено динаміку основних витрат страхової компанії ARX за останні три роки.

Таблиця 2.5. Основні витрати страхової компанії ARX за 2021–2023 роки (тис. грн)

Стаття витрат	2021	2022	2023
Страхові виплати	500000	550000	620000
Адміністративні витрати	120000	135000	148000
Маркетингові витрати	30000	34000	42000
Витрати на ІТ та цифровізацію	20000	25000	30000
Інші операційні витрати	15000	18000	21000

З аналізу наведеної таблиці видно, що основною статтею витрат залишаються страхові виплати, частка яких перевищує 70% від загальних витрат. Водночас

зростають адміністративні та маркетингові витрати, що може свідчити про активізацію діяльності компанії на ринку та інвестиції в бренд.

Для візуалізації динаміки витрат побудуємо графік, що дозволяє краще оцінити співвідношення між основними статтями витрат за роками.

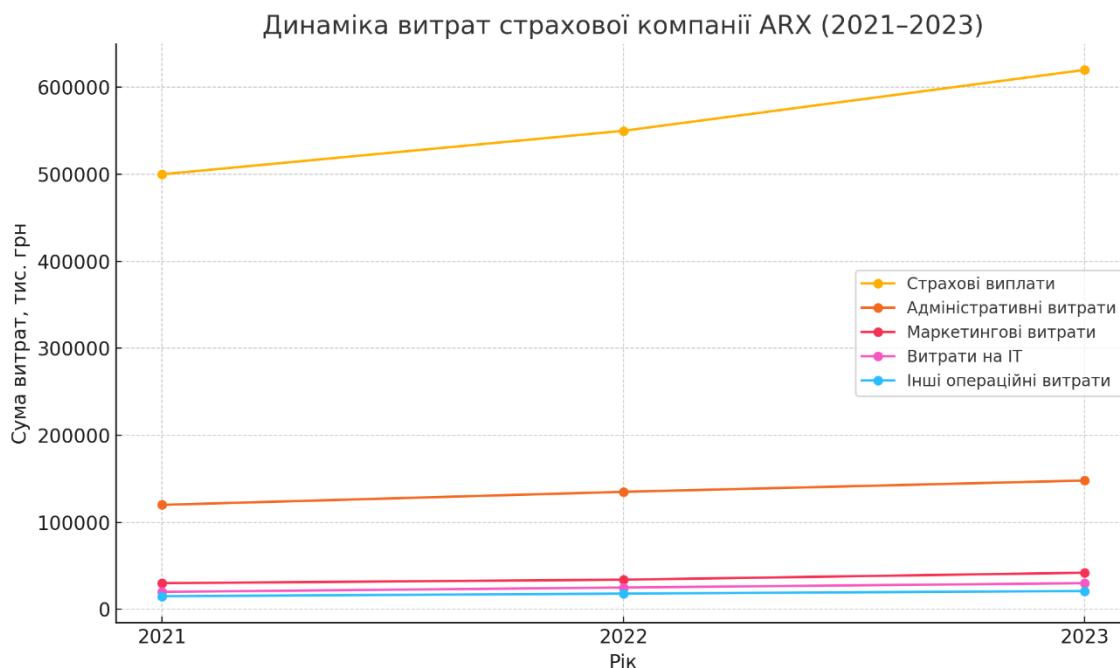


Рисунок 2.3 Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних компанії.

Оптимізація витрат страхової компанії є важливою умовою забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності та фінансової стійкості. На основі проведеного аналізу витрат ARX можна запропонувати такі напрями оптимізації:

1. Оптимізація страхових виплат:

- Посилення контролю за обґрунтованістю страхових випадків;
- Розширення практики співпраці з перевіреними сервісними партнерами (автосервіси, медичні заклади).

2. Зменшення адміністративних витрат: -

- Автоматизація процесів документообігу та внутрішньої звітності;
- Оптимізація штатного розкладу та функціонального навантаження персоналу.

3. Контроль маркетингових витрат:

- Переорієнтація маркетингових кампаній у цифрову сферу (таргетинг, соціальні мережі)
- Аналіз ефективності рекламних каналів і скорочення неефективних.

4. Підвищення ефективності IT-інвестицій:

- Впровадження CRM-систем для обслуговування клієнтів;
- Використання хмарних рішень для зменшення витрат на фізичну інфраструктуру.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів дозволить ARX підвищити ефективність витрат, зменшити операційні ризики та зміцнити фінансові позиції компанії.

Аналіз витрат у страховій компанії потребує також розгляду їх впливу на ключові фінансові показники, зокрема на рентабельність діяльності, прибутковість та фінансову стійкість. Високий рівень витрат на ведення бізнесу може істотно знизити конкурентоспроможність компанії на ринку.

Витрати страхової компанії поділяються на змінні та постійні. До змінних витрат відносяться ті, що безпосередньо залежать від обсягу страхових операцій (наприклад, страхові виплати), тоді як постійні витрати (оренда, заробітна плата адміністрації тощо) залишаються стабільними незалежно від рівня страхових премій. Такий поділ є важливим для побудови прогнозової фінансової моделі.

У сучасній страховій практиці зростає роль інформаційних технологій у контролі витрат. Компанії, які впроваджують автоматизовані системи моніторингу витрат та оцінки ефективності операцій, демонструють вищий рівень прибутковості. Наприклад, впровадження аналітичних платформ на базі штучного інтелекту дозволяє ARX швидше реагувати на тенденції ринку та оперативно коригувати витратну політику.

Згідно з практикою міжнародних страхових корпорацій, ключовими індикаторами контролю витрат вважаються коефіцієнт комбінованих витрат (Combined Ratio), коефіцієнт адміністративних витрат до загальних доходів (Administrative Expense Ratio) та коефіцієнт збитковості (Loss Ratio). У таблиці 3 представлено приклад розрахунку цих показників для ARX.

Таблиця 2.6 Основні індикатори контролю витрат страхової компанії ARX

Показник	Формула	2022	2023
Combined Ratio	Страхові виплати + адм. витрати / Премії	76.2%	75.3%
Administrative Expense Ratio	Адм. витрати / Доходи	15.0%	14.1%
Loss Ratio	Страхові виплати / Премії	67.9%	66.0%

Таблиця 2.6 Джерело розраховано автором на основі даних ARX

У сучасній економічній науці витрати страхової компанії класифікують за різними критеріями: за формою прояву, за економічною сутністю, за відношенням до обсягу страхових операцій та за способом впливу на фінансовий результат.

- За формою прояву витрати поділяються на грошові (фінансові платежі) та натуральні (надання послуг або матеріальних ресурсів).
- За економічною сутністю виокремлюють операційні (адміністративні, маркетингові, витрати на персонал) та неопераційні витрати (проценти за кредитами, витрати на інвестиційні послуги).
- За відношенням до обсягу страхових операцій виділяють змінні витрати (залежать від кількості укладених договорів) та постійні витрати (фіксовані на одиницю часу незалежно від обсягів).

Управління витратами має на меті підвищення ефективності діяльності компанії за допомогою контролю, аналізу та планування витрат. Виділяють такі методи управління витратами:

Нормативний метод — базується на порівнянні фактичних витрат із установленими нормами;

Коефіцієнтний метод — використовується для оцінювання питомої ваги окремих статей витрат;

Прогнозно-аналітичний метод — полягає у побудові моделей для прогнозування витрат у майбутніх періодах.

Використання сучасних програмно-інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) або BI (Business Intelligence), надає змогу інтегрувати дані про витрати в загальну фінансову систему компанії та отримувати оперативну аналітику для прийняття управлінських рішень.

Згідно з дослідженням PwC (2022), страхові компанії, які активно використовують інструменти цифрового аудиту та контролю, досягають зниження витрат на 10–15% протягом двох років.

Також важливим є впровадження методів бюджетування, таких як:

Бюджетування «знизу вгору», коли витрати формуються на рівні підрозділів;

Бюджетування «з нуля», при якому всі витрати обґрунтовуються наново для кожного періоду;

Бюджетування за центрами відповідальності, що дозволяє контролювати ефективність витрат у кожному функціональному блоці компанії.

Ці теоретичні підходи становлять основу для розробки ефективної системи управління витратами в страховій компанії ARX та підвищення рівня її фінансової прозорості, гнучкості та прибутковості.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

3.1 Виявлення проблем та слабких сторін в організації фінансів страхової компанії

Фінансове забезпечення страхової компанії є ключовим чинником її стійкості, конкурентоспроможності та здатності виконувати зобов'язання перед клієнтами. Незважаючи на позитивну динаміку фінансових показників ARX упродовж останніх років, аналіз структури та практик організації фінансів дозволяє виявити низку внутрішніх проблем і слабких сторін, що можуть негативно впливати на ефективність функціонування компанії в довгостроковій перспективі.

- Проблеми в системі управління фінансовими потоками

Однією з основних проблем в організації фінансів компанії ARX є складність координації фінансових потоків у розрізі різних страхових продуктів. Компанія має широкий спектр страхових послуг, що призводить до ускладнення управлінської звітності, особливо в умовах швидкого зростання клієнтської бази. Часто фінансові ресурси, отримані в межах одного напрямку, використовуються для покриття потреб інших напрямів, що ускладнює оцінку прибутковості окремих видів страхування. Також спостерігається недостатня інтеграція систем обліку доходів і витрат із сучасними аналітичними платформами. Це обмежує можливості оперативного реагування на зміни фінансових показників у розрізі продуктів, регіонів чи сегментів клієнтів. У результаті виникає затримка в ухваленні управлінських рішень, що впливає на гнучкість фінансової політики.

- Недостатній рівень стратегічного фінансового планування

Незважаючи на позитивні фінансові результати, компанія ARX досі орієнтується переважно на короткострокове планування. Відсутність чіткої

середньо- і довгострокової стратегії управління фінансами обмежує можливості інвестиційного розвитку, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення фінансової стійкості у кризових умовах. Це створює ризики у випадках непередбачуваного зростання страхових виплат або зміни регуляторних вимог.

Крім того, у фінансовому плануванні компанії недостатньо враховуються можливі макроекономічні сценарії, зокрема інфляційні процеси, коливання валютного курсу, зміна ставок рефінансування. Унаслідок цього ARX не завжди ефективно адаптується до зовнішніх викликів.

- Проблеми з ефективністю витрат

Аналіз витратної структури ARX засвідчує високу частку адміністративних і маркетингових витрат у загальній сумі операційних витрат. Частина цих витрат має постійний характер і не скорочується навіть за зниження обсягів страхових премій. Це призводить до зменшення рентабельності діяльності та створює ризик утворення дефіциту ліквідних коштів у разі погіршення кон'юнктури ринку.

Також існує проблема недостатнього контролю ефективності витрат на зовнішніх підрядників, що надають супутні послуги (медичні заклади, автосервіси тощо). Відсутність регулярної оцінки якості таких послуг і рівня їх витратності для компанії призводить до нераціонального використання ресурсів.

- Недоліки у формуванні страхових резервів

Ще однією слабкою стороною фінансової організації ARX є недосконалість у методах формування страхових резервів. Часто використовуються нормативні підходи, що не враховують реального рівня ризику, властивого конкретним видам страхування. Це призводить до ситуації, коли резерви або є надмірними (і зменшують обсяг ліквідних активів), або недостатніми (і створюють ризики неплатоспроможності у разі зростання страхових виплат).

Важливо також зазначити, що у системі управління резервами недостатньо використовується прогнозна аналітика, яка базується на поведінкових та актуарних моделях. Відсутність інструментів моделювання майбутніх зобов'язань обмежує ефективність використання резервів як інструменту фінансової стабілізації.

- Проблеми з інвестиційною політикою

Фінансові потоки страхової компанії не обмежуються лише надходженням страхових премій і виплатами за страховими випадками. Значну частину активів ARX складають інвестовані кошти, що мають приносити дохід. Однак нині інвестиційна політика компанії залишається консервативною: перевага надається короткостроковим фінансовим інструментам з низькою дохідністю (депозити, державні облігації).

Це обмежує можливості диверсифікації активів і зниження фінансових ризиків у довгостроковій перспективі. Водночас відсутність чіткої політики управління інвестиційним портфелем призводить до втрати потенційного прибутку, що могло б бути використано для розширення діяльності або покриття витрат на інновації.

- Обмеження в інформаційній прозорості та фінансовій звітності

Незважаючи на дотримання нормативних вимог щодо подання фінансової звітності, ARX має обмежену практику внутрішньої звітності у форматі, що дозволяє оперативно оцінювати ефективність окремих підрозділів або каналів дистрибуції. Відсутність розгорнутих показників ефективності (KPI) на рівні продуктів або менеджменту ускладнює впровадження політики управління за результатами.

Крім того, зовнішні користувачі (партнери, потенційні інвестори) не завжди мають доступ до структурованої інформації про динаміку фінансових показників, що обмежує прозорість і знижує рівень довіри.

- Недостатня адаптація до регуляторних змін

У сучасних умовах страхові компанії змушені постійно адаптуватися до змін у законодавстві та регуляторних вимогах. ARX, як і багато інших гравців ринку, стикається з труднощами оперативної інтеграції нових правил до внутрішньої фінансової політики. Зокрема, це стосується оновлених вимог до прозорості звітності, оцінки платоспроможності, зміни правил формування технічних резервів тощо.

Запровадження змін часто супроводжується затримками в коригуванні облікових систем і стандартів внутрішнього аудиту, що може призводити до розбіжностей між фактичними та нормативними показниками. Така ситуація загрожує репутаційними ризиками та потенційними штрафами з боку регулятора.

- Фрагментарність внутрішнього аудиту та контролю

Оцінка внутрішніх процедур контролю ARX вказує на недосконалу систему моніторингу дотримання фінансових регламентів на рівні окремих відділів. Аудит здійснюється переважно у формі періодичних перевірок, натомість відсутній механізм постійного внутрішнього аудиту в режимі реального часу. Це ускладнює своєчасне виявлення фінансових порушень або неефективного витрачання коштів.

Також бракує належного контролю за виконанням бюджетів, особливо в регіональних представництвах, що створює ризики несанкціонованого перерозподілу коштів або неефективного використання ресурсів.

- Відсутність повної централізації фінансових процесів

Хоча ARX має чітко структуровану організаційну схему, фінансові процеси все ще частково децентралізовані. Це стосується насамперед збору, обробки та аналітики даних про витрати, доходи, резерви в розрізі територіальних підрозділів. Відсутність централізованої системи управлінського обліку ускладнює консолідацію даних, сповільнює процес фінансового планування та обмежує прозорість.

Децентралізація також знижує ефективність контролю за впровадженням корпоративних стандартів та ускладнює контроль над підвищенням витрат в окремих філіях компанії.

- Низька ефективність взаємодії з клієнтами у фінансових аспектах

Ще однією слабкою стороною ARX є недостатньо ефективна система зворотного зв'язку з клієнтами щодо фінансових умов страхування, що негативно впливає на рівень довіри. Часто клієнти не мають достатньої інформації про порядок формування страхових премій, принципи нарахування знижок або бонусів, що знижує лояльність до компанії.

Крім того, ARX не завжди забезпечує оперативну фінансову підтримку клієнтів у випадках складного відшкодування або оскарження страхових виплат. У сучасному конкурентному середовищі це може стати чинником втрати частини клієнтської бази.

- Обмеженість підготовки персоналу у сфері фінансового менеджменту

Фінансове управління у страховій компанії вимагає високого рівня підготовки фахівців, які працюють із прогностичними моделями, актуарними розрахунками, системами бюджетування. Однак у ARX не всі підрозділи мають достатню експертизу для оперативного аналізу складних фінансових даних або адаптації нових методик фінансового планування.

Недостатня внутрішня підготовка персоналу уповільнює запровадження нових підходів до управління витратами, резервами чи інвестиціями. Компанія потребує створення системи постійного навчання фінансових спеціалістів та розбудови кадрового резерву для ключових позицій.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що хоча страхова компанія ARX демонструє фінансову стабільність, її система організації фінансів має низку внутрішніх проблем. Це, зокрема, складнощі у фінансовому плануванні, недостатня ефективність витрат, слабка диверсифікація інвестиційного портфеля, обмежена гнучкість у формуванні страхових резервів та недосконалість внутрішньої фінансової аналітики. Подолання виявлених проблем потребує системного підходу до удосконалення фінансового менеджменту, з урахуванням сучасних технологій, актуарних моделей та стратегічного планування.

3.2 Обґрунтування напрямів удосконалення управління доходами страхової компанії

У сучасних умовах функціонування страхового ринку ефективне управління доходами страхової компанії виступає ключовим чинником забезпечення її

конкурентоспроможності, фінансової стабільності та здатності адаптуватися до ринкових змін. Для компанії ARX, яка працює в умовах високої конкуренції та нестабільного економічного середовища, удосконалення системи формування та управління доходами є необхідною умовою для збереження і посилення своїх позицій на страховому ринку України.

Насамперед, дохідна частина діяльності страхової компанії базується на двох основних джерелах: надходження від страхових премій та інвестиційний прибуток. Оптимізація кожного з цих джерел потребує цілеспрямованих управлінських рішень, модернізації внутрішніх процесів і відповідності сучасним тенденціям цифровізації та автоматизації.

Першим напрямом удосконалення управління доходами є перегляд та оновлення продуктової політики. Сучасний клієнт орієнтований на зручність, швидкість та персоналізацію страхових послуг. Це вимагає від страхової компанії впровадження нових страхових продуктів, адаптованих до запитів конкретних сегментів ринку, зокрема малого та середнього бізнесу, IT-сфери, аграрного сектору тощо. Диверсифікація страхових послуг дозволить збільшити обсяги страхових премій, зменшити залежність від окремих видів страхування та залучити нових клієнтів.

Другим важливим кроком є автоматизація процесів укладання договорів страхування та взаємодії з клієнтами. Створення цифрових каналів обслуговування та впровадження мобільних додатків дозволить не лише скоротити операційні витрати, а й розширити клієнтську базу без збільшення чисельності персоналу. Широке використання онлайн-ресурсів і платформ самообслуговування сприяє підвищенню доступності страхових послуг та зручності для клієнтів, що у кінцевому результаті позитивно впливає на обсяг надходжень.

Ще одним напрямом удосконалення управління доходами є зміна підходів до тарифної політики. Для компанії ARX доцільним є проведення регулярного перегляду тарифів з урахуванням актуальних ринкових ризиків, змін у законодавстві та фінансових очікувань клієнтів. Впровадження гнучкої тарифікації дозволить адаптувати умови страхування до індивідуальних потреб кожного

сегменту, збільшуючи ймовірність укладання договору та підвищуючи загальний обсяг страхових премій.

Одночасно зі зростанням доходів від основної діяльності важливим є нарощування інвестиційного доходу. Компанії слід переглянути свою інвестиційну політику з урахуванням змін на фінансових ринках. Розширення інструментарію інвестування, включення менш ризикових фінансових активів, а також підвищення ефективності портфельного управління дозволяє забезпечити стабільний приплив інвестиційного прибутку навіть в умовах економічної турбулентності. Особливу увагу варто приділити управлінню ризиками при інвестуванні, що дозволяє мінімізувати можливі фінансові втрати та гарантує збереження активів.

Окремим напрямом удосконалення управління доходами може стати реалізація програм підвищення лояльності клієнтів. Утримання існуючих страхувальників має пріоритетне значення в умовах високих витрат на залучення нових. Програми лояльності, які передбачають бонуси за тривале співробітництво, знижки при продовженні полісів або участь у реферальних системах, дозволяють не тільки зберігати обсяг страхових премій, але й стимулювати позитивну динаміку доходів за рахунок збільшення кількості полісів на одного клієнта.

Для забезпечення ефективного управління доходами компанія повинна впроваджувати аналітичні інструменти, які дозволяють здійснювати постійний моніторинг динаміки доходів, оцінювати ефективність окремих видів страхування, а також виявляти залежність фінансових результатів від внутрішніх і зовнішніх факторів. Внутрішня система фінансової аналітики повинна бути адаптована до умов швидкої зміни ринкових показників, що дозволить своєчасно реагувати на зміни та коригувати стратегію.

Наступним напрямом удосконалення може бути розвиток стратегічного партнерства. Укладення угод із банками, туристичними агентствами, медичними установами та автосервісами відкриває доступ до нових каналів розподілу страхових продуктів. Такі партнерства дозволяють компанії розширити клієнтську базу та, відповідно, підвищити обсяг доходів без необхідності самостійного виходу на нові ринки.

Окрім того, дохідність страхової компанії залежить від здатності ефективно управляти внутрішніми витратами. Підвищення операційної ефективності за рахунок оптимізації внутрішніх процесів, скорочення надлишкових витрат, автоматизації документообігу і управлінських процедур дозволяє вивільнити додаткові ресурси, які можуть бути спрямовані на розвиток основних напрямів діяльності.

Значну увагу слід приділяти корпоративному управлінню. Підвищення прозорості у прийнятті рішень, створення механізмів внутрішнього контролю за виконанням фінансових планів, формування ефективної системи мотивації персоналу сприятиме підвищенню дисципліни у використанні ресурсів та покращенню фінансових результатів діяльності компанії.

Удосконалення управління доходами передбачає і формування стратегічного бачення розвитку компанії. Стратегічне фінансове планування має базуватися на реалістичних прогнозах, оцінці ризиків, поточних трендах та потребах ринку. Компанія ARX, яка вже має стабільну позицію на страховому ринку, може використовувати своє становище для впровадження стратегічних ініціатив, що сприятимуть зміцненню її дохідної бази в довгостроковій перспективі.

Додатковим інструментом у підвищенні ефективності управління доходами страхової компанії є впровадження системи управління прибутковістю за клієнтськими сегментами. Такий підхід передбачає оцінювання вартості обслуговування кожного клієнта або групи клієнтів з урахуванням витрат, доходів та ризиків. Визначення клієнтів з найвищим рівнем маржинального доходу дозволяє сконцентрувати зусилля компанії саме на тих сегментах, які забезпечують найбільшу економічну вигоду.

Удосконалення управління доходами також повинно включати перегляд політики страхових резервів. Ефективна стратегія формування та використання резервів дозволяє покращити показники ліквідності, зменшити обсяги залучення зовнішніх ресурсів та забезпечити додаткові джерела доходів через інвестування резервних коштів. Збалансований підхід до формування технічних резервів

допомагає страховій компанії дотримуватись нормативних вимог та водночас підвищує її фінансову маневреність.

Управління доходами неможливе без ефективної інформаційно-аналітичної підтримки. Впровадження спеціалізованих фінансово-аналітичних платформ дає змогу формувати консолідовану інформацію про фінансовий стан компанії в режимі реального часу, виявляти відхилення від запланованих показників, оперативно реагувати на негативні тенденції та коригувати фінансову політику. Це дозволяє підвищити точність прогнозування доходів, уникати фінансових ризиків та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Наступним напрямом підвищення доходів є покращення взаємодії з клієнтами. Формування довгострокових взаємин на основі довіри сприяє стабілізації надходжень від страхових премій. Розробка персоналізованих страхових програм, застосування інструментів клієнтського аналізу, таких як Customer Lifetime Value (CLV), дозволяє краще зрозуміти потреби клієнтів і підвищити рівень утримання. Клієнт, що задоволений якістю обслуговування, з більшою ймовірністю укладе нові договори або продовжить чинні, забезпечуючи компанії постійний потік доходів.

Важливо також забезпечити прозорість та контроль у процесі формування доходів. Внутрішні аудити, регулярне звітування та оцінювання результативності фінансових процесів дають змогу виявляти неефективні або затратні напрямки діяльності та коригувати їх. Формування корпоративної культури відповідального ставлення до фінансів є необхідною умовою забезпечення стійкості доходів.

Ще одним аспектом є вдосконалення процесу управління договорами страхування. Систематичний аналіз страхового портфеля дає змогу виявляти полиси з низьким рівнем прибутковості, аналізувати причини збитковості та ухвалювати рішення щодо перегляду умов страхування або відмови від збиткових продуктів. Оптимізація портфеля забезпечує зменшення витрат, підвищення ефективності розміщення ресурсів та зростання доходів.

У контексті змін зовнішнього середовища компанії повинні бути готовими до адаптації. Гнучкість у фінансовому плануванні, можливість швидкої трансформації

внутрішніх процесів та динамічне реагування на нові виклики є запорукою стабільного фінансового результату. Управління доходами має розглядатися як безперервний процес, що потребує постійного удосконалення, аналізу нових можливостей та оцінки ризиків.

Загалом, успішне удосконалення управління доходами страхової компанії залежить від здатності впроваджувати інновації, використовувати цифрові технології, гнучко реагувати на зміну ринкових умов, а також від ефективності внутрішніх фінансових процесів. Усі ці елементи разом формують комплексну систему, яка дозволяє не тільки стабілізувати доходи, а й забезпечити довгострокове зростання та фінансову стійкість компанії.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зазначити, що удосконалення управління доходами страхової компанії ARX повинно базуватися на багатокомпонентному підході, що включає оптимізацію страхових продуктів, впровадження цифрових технологій, підвищення інвестиційної активності, розвиток партнерств, ефективне управління витратами, стратегічне планування та посилення контролю за внутрішніми процесами. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити зростання доходів компанії, підвищити її фінансову стійкість і закласти основи для стабільного розвитку в майбутньому.

3.3. Шляхи оптимізації витрат та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів страхової компанії

У сучасних умовах функціонування страхових компаній ефективне використання фінансових ресурсів є пріоритетним напрямом забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Витрати страхової компанії мають бути обґрунтованими, економічно доцільними та результативними. Розробка системи контролю витрат, а також формування політики їх оптимізації є фундаментом для стабільного розвитку страховика.

Перш за все, оптимізація витрат повинна враховувати характер діяльності страхової компанії. Оскільки більшість витрат є регулярними та прогнозованими, доцільно впроваджувати довгострокове планування витрат з чітко визначеними пріоритетами. Планування має охоплювати всі напрямки діяльності компанії: страхування, перестрахування, управління активами, обслуговування клієнтів, розвиток IT-інфраструктури тощо.

Одним із напрямів оптимізації витрат є запровадження класифікації витрат за центрами відповідальності. Це дозволяє встановити персональну відповідальність за дотримання бюджету у кожному підрозділі та формує прозору систему фінансового контролю. Кожен департамент компанії повинен мати власний бюджет із розподілом ресурсів на основі обґрунтованих планів та звітності за результатами використання коштів.

Важливою складовою є внутрішній аудит витрат. Регулярне проведення перевірок дозволяє виявляти неефективні або надмірні витрати, а також уникати дублювання функцій чи зловживання фінансовими ресурсами. Внутрішній аудит має бути інтегрованим у загальну систему корпоративного управління компанією.

Ще одним стратегічним підходом є впровадження системи показників ефективності використання ресурсів. Наприклад, для оцінки доцільності витрат доцільно використовувати такі індикатори, як: коефіцієнт ефективності адміністративних витрат, співвідношення страхових виплат до отриманих премій, прибутковість на одного працівника, рівень автоматизації процесів. Такі показники дозволяють виявити слабкі місця в управлінні витратами та визначити напрями подальшої оптимізації.

Для реалізації заходів з оптимізації витрат необхідне впровадження технологічних інновацій. Системи електронного документообігу, автоматизовані CRM-платформи, модулі фінансової аналітики та звітності дозволяють не лише скоротити витрати на ручну обробку даних, а й значно прискорити процеси прийняття управлінських рішень. Технології також сприяють скороченню витрат на обслуговування клієнтів шляхом запровадження онлайн-платформ, чат-ботів, мобільних застосунків.

У сфері страхових виплат важливим аспектом є запровадження єдиних стандартів обробки заяв, що дозволяє знизити рівень зловживань та скоротити витрати на розгляд неаргументованих випадків. Верифікація даних, використання єдиних електронних баз, підключення до державних реєстрів підвищують прозорість та контролюваність виплатної політики.

Велике значення має управління витратами у рамках політики соціальної відповідальності компанії. Розумне управління ресурсами, яке враховує екологічну, соціальну та корпоративну етику, дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й зміцнює репутацію компанії, підвищує довіру клієнтів і партнерів.

Зрештою, усі заходи з оптимізації витрат повинні бути спрямовані на створення доданої вартості для компанії. Це означає, що витрати мають не просто зменшуватись, а трансформуватись у джерела підвищення ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стабільності страхової компанії в довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах економічної нестабільності, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів стає головним чинником забезпечення стабільного розвитку страхової компанії. Страхові компанії, як і будь-які інші фінансові інститути, повинні орієнтуватися на зниження витрат та забезпечення фінансової гнучкості, що дозволяє ефективно реагувати на зміни ринкового середовища.

Одним із підходів до оптимізації витрат є управління витратами за центрами відповідальності. Такий підхід дозволяє не лише виявити джерела перевитрат, але й сформувати систему внутрішнього контролю та мотивації працівників, відповідальних за певні напрями діяльності. Центри відповідальності можуть бути поділені на центри доходів, витрат, інвестицій та прибутку.

Для ARX актуальним є впровадження систем бюджетування, що передбачає не лише складання бюджетів, але й подальший аналіз їх виконання з виявленням відхилень. Таким чином, компанія може оперативно реагувати на зміни у витратній частині та вносити коригування до планів. Особливо важливо впроваджувати методи бюджетування 'з нуля', які дозволяють переглянути кожен витратний

елемент з позиції його доцільності. Окрему увагу слід приділити використанню інструментів цифрового управління витратами. Сучасні інформаційні технології дозволяють в режимі реального часу відстежувати витрати, формувати звіти, оцінювати ефективність рішень та оперативно управляти ресурсами. ARX уже застосовує подібні інструменти, однак їх розвиток та вдосконалення може надати компанії додаткову конкурентну перевагу.

З метою підвищення ефективності використання фінансових ресурсів доцільним є аналіз співвідношення між доходами та витратами компанії на різних етапах її діяльності. Порівняльний аналіз дозволяє визначити точки неефективності та зосередити увагу на їх усуненні. Наприклад, виявлення нерентабельних страхових продуктів або каналів збуту дозволяє переорієнтувати ресурси на більш прибуткові напрямки.

Також важливою є диверсифікація джерел фінансування діяльності. Використання лише страхових премій не завжди забезпечує достатню ліквідність для інвестування у розвиток. Тому страховим компаніям варто розглядати можливість залучення додаткових фінансових ресурсів через партнерські програми, банківське кредитування або випуск корпоративних облігацій. Оптимізація витрат також має включати аналіз витрат на персонал. У цьому аспекті можливе застосування системи KPI (ключових показників ефективності), яка дозволяє оцінити результативність праці кожного працівника та співвіднести її з витратами на його утримання. Це сприяє ефективнішому використанню людського капіталу та стимулює продуктивність. Підвищення ефективності використання фінансових ресурсів нерозривно пов'язане з фінансовим плануванням. Створення фінансових моделей, що враховують сценарні ризики, дає змогу ARX передбачати майбутні зміни на ринку та відповідно адаптувати свою витратну політику.

Загалом, удосконалення механізмів управління витратами у страховій компанії має бути системним процесом, який включає як стратегічне планування, так і щоденний контроль. Тільки за умов комплексного підходу можливо забезпечити довгострокову фінансову стабільність та конкурентоспроможність компанії. Таким чином, ефективне управління витратами та фінансовими

ресурсами є необхідною умовою для забезпечення фінансової стійкості, підвищення прибутковості та зміцнення позицій компанії на страховому ринку.

Ще одним важливим аспектом у системі оптимізації витрат є стратегічне управління витратами, що передбачає комплексне планування витрат не лише в межах поточного періоду, але й з урахуванням довгострокових цілей компанії. Стратегічне управління передбачає вибір оптимальної моделі розподілу ресурсів, яка забезпечить баланс між дохідністю, ліквідністю та стійкістю компанії.

У цьому контексті важливо впроваджувати механізми управління на основі цілей (MBO — Management by Objectives), що дозволяє узгодити фінансові витрати з ключовими бізнес-цілями компанії. Наприклад, якщо метою є підвищення частки на ринку медичного страхування, то інвестиції та витрати повинні бути спрямовані саме на цей напрямок, із контролем рентабельності вкладень.

Суттєвим резервом для підвищення ефективності є зниження транзакційних витрат, пов'язаних із укладенням договорів, обробкою даних, звітністю та врегулюванням страхових подій. Ці витрати можуть бути суттєво зменшені за рахунок впровадження наскрізних цифрових рішень, що охоплюють усі етапи взаємодії з клієнтами — від укладення договору до виплати відшкодування.

Для прикладу, використання електронного підпису, чат-ботів для оформлення страхових випадків, а також електронного документообігу дозволяє скоротити часові та трудові витрати. Зменшення кількості операцій із фізичними документами веде до економії коштів на канцелярське забезпечення, обробку, архівацію та зберігання.

Крім того, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів можливе за рахунок активнішого використання інструментів фінансового аналізу. Зокрема, застосування коефіцієнтного аналізу (аналіз ліквідності, ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості) дозволяє своєчасно виявити дисбаланси у витратах і прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Успішні страхові компанії також практикують бенчмаркінг — порівняльний аналіз витрат і ефективності з іншими компаніями галузі. Це дозволяє визначити,

наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси в порівнянні з ринковими лідерами, та виявити кращі практики для впровадження.

Ще одним елементом системи оптимізації є управління витратами у сфері маркетингу. Важливо не лише інвестувати в рекламу, але й відстежувати її окупність. Наприклад, використання цифрових каналів з таргетованою рекламою дозволяє досягти вищої ефективності витрат, ніж традиційні канали. Аналіз конверсії маркетингових активностей (відгуки, кількість укладених договорів, зростання клієнтської бази) має стати обов'язковим етапом оцінки ефективності витрат у цій сфері.

У контексті розвитку інфраструктури важливо застосовувати принципи ощадливого управління (lean management), що спрямовані на усунення надлишкових процесів, дублювання функцій, зменшення витрат часу та ресурсів. Для цього можуть використовуватися технології процесного аудиту та оптимізації бізнес-процесів.

Також не варто ігнорувати важливість кадрової політики в управлінні витратами. Витрати на персонал — одна з найбільших статей бюджету, тому доцільним є впровадження системи оцінки продуктивності праці, систем гнучкого графіка, дистанційної роботи та оптимізації чисельності персоналу без втрати ефективності. Автоматизація окремих процесів дозволяє вивільнити ресурси й сконцентрувати увагу співробітників на задачах із доданою вартістю.

У контексті довгострокової фінансової стабільності слід розглянути також питання стратегічного планування капіталовкладень. Інвестиції у розвиток цифрових платформ, модернізацію офісної інфраструктури або навчання персоналу мають супроводжуватись чіткими економічними розрахунками й планами повернення інвестицій (ROI). Розробка та впровадження інвестиційної політики дозволить ARX раціонально використовувати доступні ресурси та мінімізувати ризики неефективних вкладень.

Загалом, забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів і оптимізація витрат у страховій компанії має бути частиною єдиної системи управління. Вона повинна включати аналітичні інструменти, чіткі регламенти,

відповідальність на всіх рівнях управління та постійне вдосконалення процесів. Такий підхід дозволяє сформувати фінансово стійку, адаптивну й конкурентоспроможну страхову компанію в умовах сучасного динамічного ринку.

3.4 Використання цифрових технологій та інновацій у фінансовому менеджменті страхових компаній

Сучасне функціонування страхових компаній неможливо уявити без впровадження цифрових технологій та інноваційних підходів у процес управління фінансами. Цифрова трансформація охоплює всі елементи фінансового менеджменту, починаючи від автоматизації розрахунків, обліку та звітності, до управління ризиками, інвестуванням і аналітики. У страхових компаніях цифрові рішення допомагають не лише зменшити витрати, а й значно підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Фінансовий менеджмент у страхуванні передбачає постійне оброблення великих обсягів інформації, що включає фінансову звітність, показники прибутковості, структуру доходів і витрат, операції з резервами, управління активами тощо. Застосування цифрових платформ, систем штучного інтелекту, блокчейну, хмарних сервісів, мобільних застосунків, CRM- і ERP-систем дозволяє структурувати, інтегрувати і аналізувати ці дані в реальному часі.

Однією з основ цифровізації фінансових процесів є автоматизація облікових функцій. Застосування програмних комплексів для бухгалтерського та фінансового обліку дозволяє виключити помилки ручного введення, пришвидшити формування звітів, забезпечити прозорість та відповідність вимогам законодавства. Зокрема, системи електронної звітності дозволяють щомісяця оновлювати інформацію для аналізу результатів і прогнозування фінансових потоків.

Управління доходами і витратами також оптимізується завдяки впровадженню програм управління бюджетом. Такі програми дозволяють

контролювати витрати у розрізі підрозділів, проектів, продуктів або центрів відповідальності. Це дає змогу оперативно реагувати на відхилення від запланованих показників та запобігати перевитратам. У страхових компаніях такий підхід є ключовим для забезпечення фінансової стійкості.

Управління ризиками — ще один напрям, де цифрові інструменти демонструють високу ефективність. Застосування алгоритмів машинного навчання, аналітичних моделей оцінки ризиків та прогнозування страхових випадків дозволяє краще оцінити структуру ризиків у портфелі страхувальників, встановити адекватні страхові тарифи та оптимізувати перестрахування. Це, у свою чергу, зменшує рівень збитковості та підвищує прибутковість страхової компанії. Інвестиційна діяльність страхових компаній також отримує значні переваги від цифрових технологій. Сучасні аналітичні платформи дозволяють в режимі реального часу відслідковувати динаміку ринків, оцінювати ризики вкладень, порівнювати прибутковість інструментів та формувати диверсифіковані інвестиційні портфелі. Завдяки цьому компанії можуть зменшувати ризики інвестування та підвищувати ефективність розміщення страхових резервів.

Особливе місце займає застосування мобільних технологій та цифрових каналів комунікації з клієнтами. Вони не лише підвищують якість обслуговування, а й дозволяють страховику отримувати додаткову інформацію для фінансового аналізу: наприклад, відстежувати платоспроможність клієнтів, зменшувати дебіторську заборгованість, прискорювати укладення договорів і виплату відшкодувань.

Хмарні технології стають основою для гнучкого управління фінансами. Їх застосування дозволяє масштабувати обчислювальні ресурси, інтегрувати різні джерела даних, забезпечувати кібербезпеку, а також зменшувати витрати на фізичну IT-інфраструктуру. Це особливо важливо для страхових компаній середнього розміру, які прагнуть зменшити витрати на технологічне забезпечення без втрати ефективності.

Значна увага приділяється також використанню Big Data та аналітичних платформ для прогнозного моделювання. У фінансовому менеджменті страхових

компаній це дозволяє не лише аналізувати історичні дані, але й будувати сценарії розвитку подій, прогнозувати прибутки, резерви, ліквідність та рентабельність. Таке прогнозування дозволяє приймати стратегічні рішення на основі надійної інформації.

Також важливим є розвиток інтегрованих інформаційних систем, які об'єднують функції обліку, фінансового планування, контролю, бюджетування, управління витратами, ризиками та інвестиціями. Такі платформи забезпечують наскрізну аналітику та формують єдине інформаційне середовище компанії.

Ще одним сучасним напрямом цифрової трансформації є застосування блокчейн-технологій у сфері обліку та перевірки достовірності фінансових операцій. Такі рішення дозволяють забезпечити незмінність даних, високий рівень прозорості та можливість автоматичного аудиту. Для страхової компанії це означає підвищення довіри з боку партнерів, контролюючих органів і клієнтів.

Управління фінансовими ризиками також отримує нові можливості завдяки цифровим рішенням. Застосування алгоритмів на основі історичних даних, фінансових коефіцієнтів, макроекономічних показників дозволяє швидко визначати ризикові сегменти, оцінювати платоспроможність клієнтів і управляти розподілом резервів між видами страхування.

Цифрова трансформація фінансового менеджменту страхової компанії охоплює не лише автоматизацію звичних процесів, а й формування нової управлінської парадигми. Йдеться про перехід від статичної фінансової моделі до динамічної, здатної адаптуватися до мінливого ринкового середовища завдяки впровадженню цифрових рішень.

Одним з ключових напрямів цифровізації фінансового управління є використання інтелектуальної аналітики. Інструменти business intelligence (BI), які аналізують масиви фінансових даних у режимі реального часу, надають керівництву страхової компанії гнучкі механізми для моніторингу ліквідності, прибутковості, структури резервів, оборотності коштів та інших критичних параметрів. Це дозволяє вчасно виявляти фінансові загрози, знижувати рівень збитковості, оптимізувати грошові потоки.

Ще одним важливим елементом цифрової трансформації є моделювання сценаріїв. Прогнозування на основі історичних даних дозволяє будувати фінансові сценарії з урахуванням макроекономічних ризиків, змін на ринку страхування, поведінки клієнтів тощо. Сценарне планування стає частиною фінансової стратегії, де кожне рішення перевіряється на предмет фінансової доцільності та потенційного впливу на стійкість компанії.

Фінансовий менеджмент в умовах цифровізації передбачає активне використання мобільних платформ, які дозволяють керівникам контролювати виконання бюджету, погоджувати витрати, формувати звітність без прив'язки до фізичного офісу. Такі інструменти є необхідними у великих компаніях, де фінансовий контроль здійснюється на рівні багатьох регіональних або функціональних підрозділів.

У межах сучасного підходу до управління фінансами важливу роль відіграє консолідація інформації. Об'єднання фінансових, страхових, інвестиційних та клієнтських даних у єдину інтегровану систему дає змогу не лише бачити загальну картину фінансового стану компанії, але й здійснювати перехресну аналітику. Наприклад, можна проаналізувати зв'язок між типами страхових продуктів і рівнем прибутковості, вплив сезонності на витрати, або ефективність розміщення резервів за видами активів.

Ще один перспективний напрям — використання чат-ботів та цифрових асистентів. У сфері фінансів вони можуть бути використані не лише для клієнтського сервісу, а й для внутрішніх цілей: наприклад, формування звітів, нагадування про бюджетні обмеження, оперативне інформування про фінансові показники. Це значно спрощує роботу фінансових підрозділів та підвищує швидкість обробки запитів.

Використання штучного інтелекту (AI) у фінансовому менеджменті передбачає автоматизоване формування прогнозів, виявлення аномалій, запобігання шахрайству та зловживанням. Наприклад, аналіз великої кількості страхових виплат дозволяє AI виявляти нетипові транзакції або підозрілі схеми

співпраці з контрагентами. Це підвищує прозорість витратної частини бюджету компанії та знижує операційні ризики.

Інтеграція цифрових фінансових панелей (дашбордів) дозволяє керівникам бачити у реальному часі всі основні показники: рух грошових коштів, виконання бюджету, рентабельність, витрати, стан резервів, динаміку доходів за напрямками. Це сприяє прийняттю швидких і обґрунтованих управлінських рішень, що особливо актуально в умовах турбулентного середовища.

Одним із перспективних напрямів є використання технологій RPA (robotic process automation). Ці технології дозволяють автоматизувати повторювані фінансові операції: звірку документів, перевірку платіжних доручень, формування регулярних звітів, контроль за витратами. Застосування RPA знижує навантаження на персонал і мінімізує людський фактор в управлінні фінансами.

Також варто розглядати інноваційні платформи управління ризиками, які поєднують AI, big data, сценарний аналіз та математичне моделювання для оцінювання фінансових загроз. Такі системи формують автоматизовані попередження щодо можливого погіршення фінансових показників, перевищення витрат, нестачі ліквідності тощо.

У довгостроковій перспективі цифрові інновації у фінансовому менеджменті страхової компанії сприяють досягненню таких стратегічних цілей:

- підвищення фінансової прозорості;
- забезпечення гнучкого реагування на ринкові зміни;
- зменшення фінансових ризиків;
- забезпечення відповідності регуляторним вимогам;
- покращення внутрішньої координації та звітності.

Таким чином, цифрова трансформація фінансового менеджменту у страхових компаніях є не тимчасовим трендом, а сталою складовою сучасної системи управління. Її застосування дозволяє не лише оптимізувати витрати та прискорити обробку фінансової інформації, а й підвищити загальну результативність бізнесу, що є ключовим фактором для зміцнення конкурентних позицій страхової компанії на ринку.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота була присвячена комплексному аналізу теоретичних засад, практичних аспектів і стратегічних напрямів удосконалення організації фінансів страхової компанії, зокрема на прикладі діяльності компанії ARX. У результаті виконаної науково-дослідної роботи було досягнуто поставленої у вступі мети та вирішено всі визначені завдання.

У першому розділі було розглянуто економічну сутність страхової компанії як особливого фінансового інституту, що виконує важливу роль у перерозподілі фінансових ресурсів, зменшенні ризиків та захисті майнових інтересів фізичних і юридичних осіб. Описано структуру фінансової діяльності страховика, джерела формування доходів, механізми фінансового контролю, а також розкрито нормативно-правову базу, що регламентує функціонування страхових компаній в Україні. Було встановлено, що сучасна система фінансового регулювання страхового ринку, попри свою цілісність, потребує подальшого вдосконалення з урахуванням вимог цифрової економіки та глобалізації фінансових ринків.

У другому розділі здійснено глибокий аналіз організаційно-економічної характеристики компанії ARX. Дослідження охопило структуру, основні напрями діяльності, динаміку фінансових показників, доходів, витрат і особливості управління фінансовими потоками. Виявлено позитивну динаміку зростання активів, доходів від страхових премій, страхових резервів та чистого прибутку у період 2021–2023 років. Проаналізовано структуру доходів компанії та визначено, що ефективне управління фінансовими потоками базується на поєднанні страхових надходжень та інвестиційного прибутку.

Окрему увагу приділено структурі витрат компанії, де визначено ключові статті — страхові виплати, адміністративні витрати, витрати на персонал та маркетинг. Було запропоновано інструменти для їх оптимізації, зокрема автоматизацію процесів, контроль витрат за центрами відповідальності та впровадження бюджетування.

У третьому розділі були запропоновані конкретні напрями удосконалення фінансового управління в страховій компанії. Визначено, що актуальними є:

- Поглиблення аналізу витрат із поділом на постійні та змінні, та побудова ефективної моделі витратної структури;
- Розробка системи бюджетування та контролю витрат за підрозділами;
- Формування системи управління доходами з урахуванням сегментації клієнтів та прибутковості страхових продуктів;
- Застосування цифрових технологій для підвищення точності прогнозування та оперативності управлінських рішень.

Дослідження підкреслило важливість переходу до цифрової моделі фінансового менеджменту, що включає використання CRM, ERP-систем, хмарних платформ, автоматизованих аналітичних панелей тощо. Було обґрунтовано, що такі інструменти не лише оптимізують витрати, але й підвищують точність, швидкість і стратегічну гнучкість у прийнятті рішень.

Практичні рекомендації

На основі дослідження сформульовано такі практичні рекомендації:

- Створити систему внутрішнього контролю витрат з регулярною аналітикою;
- Вдосконалити процеси бюджетування, включаючи моделі «з нуля» та за центрами відповідальності;
- Активніше впроваджувати цифрові платформи управління фінансами;
- Використовувати сценарне фінансове планування для адаптації до зовнішніх ризиків;
- Забезпечити інтеграцію інновацій в облік, аналіз та прогнозування фінансових потоків.

Таким чином, результати дослідження свідчать про те, що ефективна організація фінансів є критично важливою складовою стратегічного розвитку страхової компанії. Впровадження запропонованих підходів до оптимізації витрат, цифровізації управління доходами та підвищення ефективності фінансових потоків дозволить не лише покращити фінансові показники, а й забезпечити довгострокову

стабільність, конкурентні переваги та адаптивність до динамічних змін зовнішнього середовища.

Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності страхової компанії ARX, а також слугувати методологічною основою для подальших наукових досліджень у сфері страхового менеджменту та фінансів.

СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д. Страхування: підручник. – К.: Знання, 2020. – 525 с.
2. Бондаренко П. В. Страхові послуги: навч. посіб. / П. В. Бондаренко. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 1016 с.
3. Василик О. Д. Теорія фінансів: підручник / О. Д. Василик. – К.: НІОС, 2008. – 608 с.
4. Герасименко В. М. Страхування: підручник / В. М. Герасименко. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 312 с.
5. Голубка С. М. Страхова справа. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019. – 372 с.
6. Гречан А. П. Страхування: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2021. – 336 с.
7. Джура І. Ф. Фінанси страхових компаній. – К.: КНЕУ, 2020. – 284 с.
8. Дороніна М. С. Управління фінансами страхових компаній. – Харків: ХНЕУ, 2019. – 252 с.
9. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий менеджмент у страхуванні. – Суми: СНАУ, 2021. – 310 с.
10. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 № 85/96-ВР (зі змінами та доповненнями).
11. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 № 2664-ІІІ.
12. Іванов А. П. Фінанси страхових організацій: навч. посіб. / А. П. Іванов. – Харків: Фінансова думка, 2016. – 192 с.
13. Коваленко І. С. Фінансовий менеджмент у страхових компаніях: навч. посіб. / І. С. Коваленко. – К.: КНЕУ, 2014. – 244 с.
14. Ковальчук І. І. Організаційна структура страхових компаній: теорія і практика. – К.: Ельга, 2020. – 198 с.

15. Кондратюк Г. Л. Страхова справа в Україні: особливості функціонування. – Одеса: ОНУ, 2021. – 246 с.
16. Кравченко С. В. Ринок страхових послуг: економічні засади. – К.: Алерта, 2020. – 228 с.
17. Лисенко В. М. Теорія і практика фінансів страхових компаній. – Дніпро: ДУФМ, 2019. – 260 с.
18. Мельник А. Г. Фінансова стійкість страховика: концепції та моделі. – Львів: ЛНУ, 2021. – 194 с.
19. Нестеренко В. Ю. Страхування в системі фінансової безпеки. – Київ: НІСД, 2020. – 208 с.
20. Петренко О. В. Управління фінансами у страхових компаніях. – Львів: ЛБІ, 2019. – 210 с.
21. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами).
22. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку формування, ведення та зберігання страхових резервів» від 18.12.1996 № 1523.
23. Розпорядження Нацкомфінпослуг «Про затвердження Методики формування страхових резервів» від 27.12.2005 № 5681.
24. Савченко Т. Г. Страхова справа: економіка, облік, аналіз. – К.: Центр економіки, 2020. – 318 с.
25. Ситник І. О. Фінансові потоки страхової компанії. – К.: НАСОА, 2021. – 244 с.
26. Терещенко О. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: підручник / О. В. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2013. – 528 с.
27. Чеботарьов Г. І. Страхування: підручник / Г. І. Чеботарьов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 312 с.
28. Шевченко В. В. Фінанси страхових організацій: навч. посіб. / В. В. Шевченко. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 240 с.
29. Шевченко М. М. Управління доходами і витратами страхових компаній. – Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2020. – 200 с.

30. Юрій С. О. Страхування: підручник / С. О. Юрій, І. В. Блащук. – К.: Знання, 2008. – 215с.
31. Brown J. *Managing Risk in Insurance: A Global Perspective*. – London: Routledge, 2011. – 278 p.
32. Smith J. *Insurance Investment Management: Strategies for Risk and Return*. – New York: Wiley Finance, 2012. – 312 p.
33. Державна податкова служба України – <https://tax.gov.ua>
34. Державна служба статистики України – <https://ukrstat.gov.ua>
35. Міністерство фінансів України – <https://mof.gov.ua>
36. Національна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України: <https://www.nfp.gov.ua>
37. Національний банк України – статистика страхового ринку: <https://bank.gov.ua>
38. Офіційний сайт страхової компанії ARX: <https://www.arx.ua>
39. Страховий портал FORINSURER – <https://forinsurer.com>
40. Deloitte. Digital transformation in insurance 2022. – <https://www2.deloitte.com>
41. McKinsey & Company. The future of insurance: Innovation-driven growth. – 2023. – <https://www.mckinsey.com>
42. PwC. Global Insurance Trends Report 2022. – <https://www.pwc.com>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 Структура організаційної моделі страхової компанії ARX

Назва продукту	Опис	Цільовий клієнт
КАСКО	Комплексне автострахування	Фізичні особи
ОСЦПВ	Обов'язкове страхування цивільної відповідальності	Власники ТЗ
Добровільне медичне страхування	Покриття витрат на лікування	Корпоративні клієнти
Страхування майна	Захист нерухомості та рухомого майна	Фізичні та юридичні особи
Страхування відповідальності	Захист від претензій третіх осіб	Підприємства

джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних ARX [33]

ДОДАТОК Б

№ з/п	Нормативно-правовий акт	Суть регулювання	Роль для діяльності ARX
1	Конституція України	Визначає загальні засади підприємницької діяльності, захисту прав власності та вільної економіки.	Формує базові умови функціонування бізнесу, в тому числі страхової компанії.
2	Цивільний кодекс України (Гл. 67–68)	Регламентує загальні умови укладання договорів страхування.	Визначає правові засади взаємодії зі страхувальниками.
3	Закон України «Про страхування» № 85/96-ВР від 07.03.1996	Основний закон у сфері страхування. Визначає порядок створення, ліцензування, контролю за діяльністю страховиків.	Встановлює правові межі діяльності ARX на ринку страхових послуг.
4	Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг»	Регламентує контроль, нагляд та ліцензування фінансових установ.	Зобов'язує ARX дотримуватися правил прозорості та звітності перед регулятором.
5	Закон України «Про страхове посередництво»	Визначає статус, функції та вимоги до страхових брокерів та агентів.	Впливає на організацію співпраці з посередниками, які продають продукти ARX.

6	Закон України «Про Національний банк України»	Встановлює повноваження НБУ як регулятора небанківського фінансового ринку (з 2020 року).	НБУ виконує функції контролю, регулювання, погодження нормативів для ARX.
7	Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з надання фінансових послуг (НБУ)	Визначають процедуру ліцензування, критерії прозорості, фінансової стійкості та структури власності.	ARX зобов'язана отримувати ліцензії відповідно до цих умов для ведення діяльності.
8	Податковий кодекс України	Встановлює особливості оподаткування страховиків та страхових виплат.	Регулює сплату податків ARX, у тому числі податку на прибуток і ПДВ на окремі послуги.
9	Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Регулює порядок ведення бухгалтерського обліку страховими компаніями.	Зобов'язує ARX дотримуватися вимог прозорості фінансової звітності.
10	Міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS)	Встановлюють стандарти складання звітності, що визнаються у світі.	ARX, як частина міжнародної групи Fairfax, може звітувати за міжнародними стандартами.

Джерело: сформовано автором на основі чинного законодавства України