

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-100>

УДК 368.01:658.14

Приходько Олександр Вікторович

аспірант,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3793-6996>**Oleksandr Prykhodko**

Private Higher Education Establishment "European University"

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ:
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ****FINANCIAL RESOURCES OF AN INSURANCE COMPANY:
THEORETICAL FOUNDATIONS OF FORMATION AND
MANAGEMENT**

Анотація. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній в умовах нестабільного економічного середовища та посилення фінансових ризиків. Метою статті є узагальнення теоретичних засад формування фінансових ресурсів страховиків та визначення підходів до їх ефективного управління. У роботі проаналізовано сутність фінансових ресурсів страхової компанії, джерела їх формування та особливості структури в сучасних умовах. Досліджено вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансову стійкість страховика та його платоспроможність. Обґрунтовано ключові підходи до управління фінансовими ресурсами, спрямовані на забезпечення ліквідності, прибутковості та мінімізації ризиків. Визначено, що ефективне управління фінансовими ресурсами є основою стабільного функціонування страхової компанії та її конкурентоспроможності на фінансовому ринку. Запропоновано теоретичні узагальнення щодо вдосконалення підходів до формування фінансової бази страховиків.

Ключові слова: ризикові операції, капіталізація, резервні фонди, платоспроможність, інвестиційна діяльність, ліквідність.

Summary. The relevance of the topic is determined by the increasing importance of effective formation and management of financial resources of insurance companies in conditions of economic instability, heightened financial risks, and rapid changes in financial markets. Insurance companies play a crucial role in ensuring financial security of households, enterprises, and the state, which makes the study of their financial resources particularly significant. The purpose of this article is to generalize the theoretical foundations of the formation of financial resources of insurance companies and to identify key approaches to their effective management under modern economic conditions. The study examines the essence of financial resources of insurance companies as an economic category, their structure, and main sources of formation, including insurance premiums, investment income, and reinsurance operations. Special attention is paid to the internal and external factors influencing the financial stability and solvency of insurers, such as regulatory requirements, market volatility, and risk exposure. The article systematizes theoretical approaches to financial resource management, including liquidity management, profitability optimization, and risk minimization strategies. It is substantiated that the efficiency of financial resource management directly determines the financial stability, reliability, and competitiveness of insurance companies in the insurance market. The author emphasizes that modern conditions require a balanced approach to capital formation, combining conservative risk policies with active investment strategies. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the proposed theoretical generalizations to improve financial management systems of insurance companies and enhance their resilience to market fluctuations. The conclusions highlight that sustainable development of insurance companies is impossible without an integrated system of financial resource management that ensures long-term stability and solvency.

Keywords: risk operations, capitalization, reserve funds, solvency, investment activity, liquidity.

Постановка проблеми. Фінансові ресурси страхової компанії є визначальною складовою її діяльності та формують основу для забезпечення виконання зобов'язань перед страхувальниками. Вони безпосередньо впливають на рівень плато-

спроможності, фінансової стійкості та здатності страховика функціонувати в умовах ринкових коливань. У сучасному економічному середовищі, яке характеризується підвищеною невизначеністю та зростанням ризиків, питання ефектив-



ного формування і використання фінансових ресурсів набуває особливої актуальності.

Страхові компанії виконують важливу роль у фінансовій системі, акумулюючи значні грошові потоки через страхові внески, резервні фонди та інвестиційний дохід. Структура та якість управління цими ресурсами безпосередньо визначає можливості страховика щодо забезпечення ліквідності та довгострокової стабільності. Водночас практична діяльність свідчить про наявність проблем у сфері оптимального розміщення тимчасово вільних коштів, що знижує потенціал прибутковості. Додатковий вплив чинять макроекономічні фактори, зокрема інфляція, нестабільність фінансових ринків та зміни регуляторного середовища. Усе це зумовлює потребу в системному переосмисленні теоретичних засад формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз сучасних наукових праць свідчить, що проблематика формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній залишається одним із ключових напрямів досліджень у сфері фінансового менеджменту. Вітчизняні науковці значну увагу приділяють питанням фінансової стійкості, ризик-менеджменту та адаптації страхового сектору до умов воєнного стану. Зокрема, комплексні підходи до оцінювання фінансового стану страхових компаній та їх стійкості розглядають Р. Колінець та співавтори [1], а також В. Борисова, О. Селезень і В. Ждек [2], які акцентують увагу на впливі кризових явищ на фінансові та інституційні параметри розвитку страхового ринку. Питання формування фінансових результатів та ефективності використання ресурсів досліджують І. Rud і Т. Grigorenko [3], підкреслюючи роль внутрішніх механізмів управління прибутковістю страховиків.

Окремий напрям наукових досліджень становить аналіз функціонування страхового ринку в умовах війни та підвищених ризиків. Так, Д. Попович і С. Михальчук [4] розглядають трансформаційні процеси на страховому ринку України в умовах воєнного стану, тоді як С. Покорчак [5] акцентує увагу на адаптаційних механізмах страхових компаній до нових ризикових умов. Питання фінансової безпеки страховиків і її місця в системі економічної безпеки держави досліджують Т. Кривошлик, Т. Татаріна та І. Лещенко [6], підкреслюючи важливість стабільності фінансових ресурсів як базової передумови стійкості галузі.

Додатково значну увагу вчені приділяють проблемам розвитку страхового ринку України в умовах макроекономічної нестабільності. С. Качула та К. Белякова [7] аналізують тенденції його розвитку під час воєнного стану, визначаючи ключові обмеження та перспективи відновлення. У між-

народному науковому дискурсі питання розвитку страхових ринків розглядаються у працях Р. Vorn і D. Bujakowski [8], які досліджують вплив економічної трансформації на формування страхових систем у постсоціалістичних країнах. Водночас С. Munari та співавтори [9] аналізують регуляторні аспекти платоспроможності страхових компаній, акцентуючи увагу на ролі нормативів капіталу у забезпеченні стабільності ринку.

Проблематика системних ризиків у страховому секторі є предметом дослідження G. Bonaccollo та колективу авторів [10], які визначають посилення взаємозалежності фінансових інститутів як фактор підвищення вразливості галузі. Нормативно-правові засади функціонування страхових компаній в Україні закріплені у Законі України «Про страхування» [11], який формує базову інституційну основу діяльності страховиків. Питання трансформації фінансового управління в умовах цифровізації та сталого розвитку розглядає В. Бігдаш [12], підкреслюючи значення інноваційних підходів до управління ресурсами.

Дослідження інноваційних стратегій та управлінських підходів у страхових компаніях представлені у працях О. Віленчука [13], який аналізує міжнародний і національний досвід розвитку галузі. Проблеми ризик-менеджменту та фінансової безпеки страховиків висвітлюють В. Глухова і Л. Крот [14], а питання фінансового управління та планування розглядаються у роботах І. Ковової зі співавторами [15] та О. Петрука та колективу авторів [16], які акцентують увагу на особливостях функціонування страхових компаній в умовах воєнного стану.

Незважаючи на значний науковий доробок, подальшого дослідження потребують питання комплексного управління фінансовими ресурсами страхових компаній, зокрема в частині підвищення їхньої капіталізації, формування резервних фондів та забезпечення довгострокової платоспроможності в умовах підвищених ризиків і нестабільного економічного середовища.

Мета статті є узагальнення теоретичних засад формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній та визначення ключових підходів до підвищення ефективності їх використання в сучасних умовах фінансової нестабільності для забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності страховиків на ринку страхових послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій літературі поняття фінансових ресурсів страхової компанії розглядається як багатогранна економічна категорія, що поєднує у собі акумульовані грошові кошти, страхові резерви та інвестиційні можливості страховика. У більшості досліджень наголошується, що саме ці ресурси формують фінансову базу діяльності страхової організації та забезпечують її здатність викону-

вати зобов'язання перед клієнтами, підтримувати ліквідність і брати участь в інвестиційних процесах [1; 2; 3]. Водночас підкреслюється, що структура фінансових ресурсів залежить від специфіки страхової діяльності, рівня ризиковості портфеля та регуляторних вимог, які визначають мінімальні стандарти платоспроможності.

Окремі автори акцентують увагу на тому, що фінансові ресурси страховика не є статичною величиною, а перебувають у постійному русі в межах операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Зокрема, у працях [2; 3] підкреслюється, що ефективність їх використання безпосередньо впливає на фінансову стійкість компанії та її здатність генерувати прибуток навіть за умов підвищеної ринкової волатильності. У іншому дослідженні [1] звертається увага на те, що кризові умови суттєво змінюють підходи до формування ресурсної бази страховиків, посилюючи роль резервування та консервативної фінансової політики. На основі аналізу наукових підходів до трактування сутності фінансових ресурсів страхової компанії доцільно систематизувати основні авторські позиції (табл. 1).

Узагальнюючи наведені підходи, можна зробити висновок, що фінансові ресурси страхової компанії – це сукупність акумульованих і тимчасово вільних грошових коштів, сформованих за рахунок страхових премій, резервів та інвестиційного доходу, які перебувають в обороті страховика та використовуються для забезпечення його зобов'язань, підтримання фінансової стійкості й отримання прибутку в межах прийнятого рівня ризику. Таке розуміння підкреслює не лише

ресурсну природу капіталу страховика, а й його функціональну роль у забезпеченні безперервності страхової діяльності та стабільності фінансової системи загалом.

Фінансові ресурси страхової компанії формуються як багатокомпонентна система, що поєднує власні та залучені кошти, а також результати інвестиційної діяльності. Їх структура визначається специфікою страхового бізнесу, де домінуючу роль відіграють страхові премії та сформовані на їх основі резерви. Водночас важливе значення має збалансованість між ліквідністю активів і довгостроковими зобов'язаннями страховика [1, с.102].

У сучасних умовах фінансові потоки страхових компаній характеризуються високою динамічністю та залежністю від зовнішнього середовища. Основним джерелом надходжень виступають страхові премії, які формують первинну базу ресурсів і забезпечують створення страхових резервів, необхідних для виконання зобов'язань перед страхувальниками. Разом із цим, значну роль відіграє інвестиційний дохід, що виникає в результаті розміщення тимчасово вільних коштів, а також операції перестраховування, які дозволяють перерозподілити ризики та стабілізувати фінансові потоки. Ефективність акумулювання та використання цих джерел значною мірою визначає конкурентоспроможність страховика на ринку [7, с.62]. Крім того, власний капітал виступає фінансовою основою діяльності компанії, забезпечуючи її незалежність і здатність протистояти кризовим явищам. Для узагальнення структури та джерел формування фінансових ресурсів страхової компанії доцільно систематизувати їх у вигляді таблиці 2.

Таблиця 1 – Підходи науковців до трактування фінансових ресурсів страхової компанії

Автори	Підхід до визначення
Колінець Л. та ін.	Розглядають фінансові ресурси як основу адаптації страховиків до кризових умов, що формуються під впливом зовнішніх шоків та визначають стабільність страхового ринку
Борисова В. А. та ін.	Акцентують на фінансових ресурсах як ключовому індикаторі стійкості компанії, що відображає її здатність підтримувати платоспроможність і ефективність діяльності
Rud I., Grigorenko T.	Визначають фінансові ресурси через призму їх використання у формуванні фінансового результату та забезпеченні прибутковості страхової діяльності

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3]

Таблиця 2 – Структура та джерела формування фінансових ресурсів страхової компанії

Елемент структури	Джерела формування	Економічне призначення
Власний капітал	Статутний капітал, нерозподілений прибуток	Забезпечення фінансової стійкості та покриття ризиків
Страхові премії	Внески страхувальників	Формування основного грошового потоку та ресурсної бази
Страхові резерви	Частина страхових премій	Виконання майбутніх страхових зобов'язань
Інвестиційний дохід	Розміщення тимчасово вільних коштів	Підвищення прибутковості діяльності
Перестраховування	Передача частини ризиків іншим страховикам	Зниження фінансового навантаження та диверсифікація ризиків

Джерело: сформовано на основі [4; 14; 15]

Таким чином, фінансові ресурси страхової компанії формуються за рахунок поєднання різних джерел, кожне з яких виконує окрему функцію у забезпеченні її діяльності. Їх раціональна структура дозволяє підтримувати необхідний рівень ліквідності, забезпечувати виконання зобов'язань і водночас формувати основу для отримання прибутку в довгостроковій перспективі. Фінансова стійкість страхової компанії формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають її здатність виконувати зобов'язання перед страхувальниками. До внутрішніх належать структура капіталу, якість управління ризиками, ефективність інвестиційної діяльності та рівень диверсифікації страхового портфеля. Саме ці параметри формують базову фінансову надійність страховика та визначають його поведінку в умовах нестабільності [6, с. 175].

Водночас визначальну роль відіграють зовнішні фактори, які часто мають неконтрольований характер. Макроекономічна нестабільність, інфляційні процеси та коливання фінансових ринків безпосередньо впливають на ліквідність і прибутковість страхових компаній. Особливої актуальності набувають воєнні ризики, які призводять до зростання страхових виплат, скорочення платоспроможного попиту та підвищення загального рівня невизначеності [5, с.119]. У таких умовах страхові компанії змушені переглядати власні фінансові стратегії, посилювати резервування та обмежувати ризикові операції.

Окрему групу факторів становить регуляторне середовище, яке визначає правила функціонування страхового ринку та встановлює вимоги до платоспроможності страховиків. Посилення нормативів капіталу та контроль за фінансовою діяльністю сприяють підвищенню стійкості страхових компаній, проте водночас можуть обмежувати їх інвестиційну активність [10]. Крім того, важливим чинником є рівень розвитку фінансового ринку загалом, адже саме він визначає можливість ефективного розміщення ресурсів.

Варто враховувати, що страхові премії як ключове джерело формування фінансових ресурсів мають складну внутрішню структуру. Їх економічний зміст не обмежується лише грошовими надходженнями, оскільки вони включають елементи, спрямовані як на покриття ризиків, так і на забезпечення стабільності діяльності страховика. Зокрема, у складі страхового платежу виділяють ризикову складову, накопичувальну частину та навантаження, що покриває витрати на ведення справи. Ризикова премія виконує функцію компенсації можливих збитків і залежить від імовірності настання страхового випадку, тоді як накопичувальна частина забезпечує формування ресурсів для довгострокових виплат. Водночас бруто-премія включає також витрати на органі-

зацію діяльності страховика, що формує повну тарифну ставку. Така структура страхових платежів зумовлює їх ключову роль у формуванні фінансових потоків і визначає специфіку акумулювання ресурсів у страховій діяльності.

Крім того, важливою особливістю є те, що отримані страхові платежі не одразу визнаються доходом страховика, а поступово трансформуються у зароблені премії впродовж строку дії договору страхування. Це пов'язано зі зменшенням рівня ризику з часом та необхідністю формування відповідних страхових резервів. Тому страхові премії виступають не лише джерелом фінансових ресурсів, а й інструментом їх перерозподілу у часі.

Управління фінансовими ресурсами страховика традиційно розглядається крізь призму базових концепцій фінансового менеджменту, серед яких ключове місце займають ліквідність, прибутковість та рівень ризику. Їх поєднання формує своєрідний баланс, від якого залежить не лише поточна платоспроможність, а й стратегічна стійкість компанії. На практиці це означає, що навіть за наявності значних активів страховик може втратити стабільність через неузгодженість грошових потоків [2, с. 63].

У наукових підходах немає єдиного трактування управління фінансовими ресурсами – натомість формується кілька напрямів, кожен із яких акцентує увагу на окремих аспектах діяльності страховика. Частина дослідників робить акцент на забезпеченні ліквідності, інші – на максимізації прибутковості або мінімізації ризиків, що особливо актуально в умовах нестабільності. У сучасних умовах ці підходи дедалі частіше поєднуються, формуючи більш гнучкі моделі фінансового управління. Водночас міжнародні дослідження підтверджують, що ефективність управління визначається саме здатністю інтегрувати різні підходи, а не використовувати їх ізольовано [9, с. 346]. Для систематизації наукових позицій доцільно узагальнити ключові підходи до управління фінансовими ресурсами страхової компанії (табл. 3).

Як видно з наведених підходів, жоден із них не забезпечує повної ефективності у відриві від інших. Наприклад, орієнтація виключно на прибутковість може призвести до втрати ліквідності, тоді як надмірна концентрація на ризиках обмежує потенціал доходності. Саме тому сучасні страхові компанії поступово переходять до інтегрованих моделей управління, які дозволяють узгодити інтереси стабільності, розвитку та конкурентоспроможності. У цьому контексті важливим стає не лише вибір підходу, а й здатність адаптувати його до змін зовнішнього середовища та специфіки діяльності конкретного страховика [8, с. 227].

Таблиця 3 – Теоретичні підходи до управління фінансовими ресурсами страхової компанії

Підхід	Сутність	Практичне застосування
Ліквіднісний	Орієнтація на забезпечення достатнього рівня грошових коштів для своєчасного виконання зобов'язань	Формування ліквідних активів, контроль грошових потоків
Прибутковий	Спрямований на максимізацію фінансового результату через ефективне розміщення ресурсів	Інвестування тимчасово вільних коштів, оптимізація витрат
Ризик-орієнтований	Передбачає управління ресурсами з урахуванням рівня страхових і фінансових ризиків	Стрес-тестування, диверсифікація портфеля, перестраховування
Капіталізаційний	Акцент на нарощенні власного капіталу як основи фінансової стійкості	Збільшення резервів, утримання прибутку, обмеження ризиків
Інтегрований	Поєднання ліквідності, прибутковості та ризик-менеджменту в єдиній системі	Комплексні моделі фінансового управління, цифрові інструменти

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 9; 8; 13]

Практична реалізація підходів до управління фінансовими ресурсами страхової компанії безпосередньо пов'язана з ефективністю системи управління ризиками та формуванням резервних фондів. Саме резерви виступають ключовим фінансовим інструментом, який забезпечує виконання зобов'язань перед страхувальниками незалежно від коливань зовнішнього середовища. Їх достатність і структура визначають рівень фінансової надійності страховика.

У страховій діяльності ризик має подвійний характер: з одного боку, він є об'єктом страхування, а з іншого – фактором, який безпосередньо впливає на фінансову стійкість компанії. Тому управління ризиковими операціями не обмежується лише їх прийняттям, а передбачає оцінку, класифікацію та подальше обмеження можливих втрат. Сучасні страхові компанії активно застосовують інструменти диверсифікації портфеля, перестраховування та встановлення внутрішніх лімітів, що дозволяє зменшити концентрацію ризиків [14]. Наприклад, обмеження частки високоризикових договорів у загальному портфелі дозволяє уникнути значних фінансових втрат у разі настання страхових випадків. У кризових умовах така політика стає не просто бажаною, а необхідною.

Окреме місце займає питання капіталізації страховика, яка фактично виступає «фінансовою подушкою» для покриття непередбачених збитків. У міжнародній практиці капітал розглядається як інструмент, що має відповідати ризиковому профілю компанії, а не лише формальним нормативам [9]. Це означає, що страховик повинен формувати капітал із запасом, враховуючи можливі сценарії розвитку подій, включаючи кризові. Водночас, необхідність інтеграції процесів планування, резервування та управління капіталом у єдину систему, оскільки їх відокремлене функціонування знижує загальну ефективність фінансового менеджменту.

Інвестиційна активність пов'язана з необхідністю забезпечення належного рівня ліквідності.

Надмірне вкладення коштів у довгострокові або малоліквідні активи може призвести до дефіциту ресурсів у момент здійснення страхових виплат. Саме тому в міжнародній практиці застосовується принцип диверсифікації активів, коли інвестиційний портфель формується з урахуванням як дохідності, так і швидкості перетворення активів у грошову форму [8, с. 216]. Наприклад, частина коштів розміщується у державні цінні папери або банківські депозити, що забезпечує швидкий доступ до ліквідності.

Сучасні підходи до управління ліквідністю передбачають використання інструментів прогнозування грошових потоків та оцінки можливих фінансових розривів. Ефективне управління ліквідністю базується на поєднанні аналізу ризиків і планування, що дозволяє уникнути критичних ситуацій навіть за умов нестабільності. Водночас зростаюча роль цифрових технологій забезпечує оперативний моніторинг фінансових потоків і підвищує точність управлінських рішень [12].

Сучасний етап розвитку страхового ринку характеризується поєднанням кількох кризових чинників, які суттєво впливають на формування та використання фінансових ресурсів страховиків. Насамперед йдеться про воєнний стан, який зумовлює зростання страхових виплат, скорочення платоспроможного попиту та підвищення невизначеності фінансових потоків. Водночас відбувається інтенсивна цифрова трансформація фінансового сектору, що змінює підходи до управління ресурсами та потребує адаптації внутрішніх бізнес-процесів страховиків. Цифровізація відкриває нові можливості для оптимізації фінансового менеджменту, однак водночас підвищує вимоги до інформаційної безпеки та якості аналітичного забезпечення.

Наявна нормативно-правова база, зокрема Закон України «Про страхування» [11], формує загальні правила функціонування ринку, проте потребує подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних ризиків та інтеграційних процесів.

Окремі проблеми пов'язані з недостатнім рівнем капіталізації, обмеженим доступом до довгострокових інвестиційних ресурсів і недосконалістю механізмів фінансового планування. У сукупності це знижує здатність страхових компаній забезпечувати стабільність та ефективно реагувати на зовнішні виклики. З огляду на виявлені проблеми, доцільно систематизувати ключові напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами страхових компаній (табл. 4).

Як видно з узагальнення, сучасні підходи поєднують інструменти розширення ресурсної бази із заходами підвищення ефективності її використання. При цьому особливого значення набуває саме збалансованість між формуванням і управлінням: недостатній обсяг ресурсів обмежує розвиток страховика, тоді як неефективне управління ними нівелює потенційні переваги навіть за умов їх достатності. У практичному вимірі це означає, що страхові компанії мають орієнтуватися не лише на збільшення обсягів страхових премій, а й на якість їх структури, стабільність джерел надходжень і ефективність розміщення коштів. Досвід останніх років свідчить, що компанії, які активно поєднують диверсифікацію джерел із цифровими інструментами управління, демонструють вищу стійкість до кризових впливів та здатність підтримувати належний рівень платоспроможності.

Отже, удосконалення системи формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній має здійснюватися комплексно, із урахуванням як внутрішніх можливостей страховика, так і зовнішніх обмежень, що дозволить забезпечити довгострокову фінансову стабільність і ефективне функціонування на ринку страхових послуг.

Висновки. Узагальнення проведеного дослідження дозволяє стверджувати, що фінансові ресурси страхової компанії не зводяться лише до суми наявних коштів. Це складна, постійно рухлива система, де переплітаються страхові премії, резерви, власний капітал, інвестиційні доходи та операції перестраховування. Усе це разом і формує фінансову «опору» страховика, без якої неможливо говорити ні про стабільність, ні про виконання зобов'язань перед клієнтами.

Найбільш базовим джерелом залишаються страхові премії. Але вони не працюють як звичайний дохід – там є внутрішній розподіл, частина йде на ризики, частина відкладається, частина покриває витрати. Через це кошти ніби «розтягуються» в часі, поступово переходять у статус зароблених. І саме цей момент часто визначає реальну фінансову стійкість страхової компанії, а не номінальний обсяг надходжень.

Далі – резерви і капітал. Тут усе простіше і водночас жорсткіше: є запас – компанія тримається, немає – будь-який стрес одразу вибиває систему з рівноваги. У кризових умовах це особливо помітно, бо саме резерви фактично перебивають провали у виплатах і коливання ринку. Капіталізація працює як довгострокова подушка, але її ефективність залежить від того, наскільки вона реально відповідає ризикам, а не тільки нормативним вимогам.

Щодо управління – тут немає одного «правильного» підходу. Ліквідність, прибутковість, ризик – кожен тягне в свій бік. Якщо робити акцент тільки на доходах, з'являється перекис у ризики. Якщо тільки на безпеці – компанія втрачає розвиток. Тому поступово формується змішана модель, де ці елементи змушені працю-

Таблиця 4 – Напрями удосконалення системи формування та управління фінансовими ресурсами страхових компаній

Напрямок	Зміст	Вплив на формування ресурсів	Вплив на управління ресурсами
Диверсифікація джерел	Розширення каналів надходжень (нові страхові продукти, перестраховування, інвестиційні інструменти)	Збільшення обсягу та стійкості надходжень	Зниження залежності від окремих джерел
Посилення капіталізації	Нарощення власного капіталу, оптимізація структури пасивів	Формування стабільної фінансової бази	Підвищення фінансової стійкості
Цифровізація фінансових процесів	Впровадження аналітичних систем, автоматизація обліку та прогнозування	Оптимізація акумулювання коштів	Підвищення ефективності управління грошовими потоками
Удосконалення фінансового планування	Використання сценарного аналізу, стрес-тестування	Прогнозування обсягів ресурсів	Забезпечення збалансованості доходів і витрат
Розвиток ризик-менеджменту	Інтеграція ризик-орієнтованих підходів у всі етапи діяльності	Урахування ризиків	Мінімізація фінансових втрат та коливань

Джерело: сформовано на основі [4; 5; 11; 12; 15]

вати разом, інколи навіть у конфлікті, але саме це і дає результат.

Окремо варто враховувати те, що зовнішнє середовище зараз фактично не дає стабільності. Военні ризики, інфляція, ринкові коливання, регуляторні зміни – усе це постійно впливає на фінансові потоки. У таких умовах страхові компанії змушені тримати вищий рівень резервів, обережніше працювати з інвестиціями і швидше переглядати фінансові рішення.

Є ще один момент, який поступово виходить на перший план – цифровізація. Вона не вирішує всі проблеми, але дає можливість швидше

бачити рух коштів, прогнозувати розриви ліквідності і точніше управляти ресурсами. Хоча разом із цим зростають і вимоги до контролю та безпеки даних.

У підсумку виходить досить проста логіка: фінансова стійкість страховика тримається не на одному джерелі і не на одному інструменті управління. Вона виникає там, де є баланс – між формуванням ресурсів, їх розподілом і здатністю витримувати ризики. І цей баланс постійно доводиться підлаштовувати під зовнішні умови, які зараз змінюються швидше, ніж класичні фінансові моделі встигають це описати.

Список використаних джерел:

1. Колінець Л., Панухник О., Крупка А., Зарічна Н., Лавров Р., Хропонюк Д. Фінансові та інституційні аспекти розвитку страхового ринку за умов пандемії 2020–2021 і війни 2022–2023: на прикладі страхових компаній України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5(52). С. 97–110. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4158>
2. Борисова В. А., Селезень О. М., Ждек В. М. Financial analysis of the sustainability of insurance companies. *Управління змінами та інновації*. 2024. 10. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-10-12>
3. Rud I., Grigorenko T. Використання та формування фінансових результатів у страхових компаніях України. *International science journal of management, economics & finance*. 2023. № 2(4). С. 38–45. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230204.05>
4. Попович Д., Михальчук С. Функціонування страхового ринку України під час війни. *Фінансовий простір*. 2024. № 3-4 (54). С. 183–192. DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.3-4\(54\).2024.183191192](https://doi.org/10.30970/fp.3-4(54).2024.183191192)
5. Покорчак С. А. Адаптація страхового ринку України в умовах воєнних ризиків. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 6. С. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-6-16>
6. Кривошлик Т., Татаріна Т., Лещенко І. Сутність та місце фінансової безпеки страхової компанії у системі фінансової безпеки держави. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 172–179. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.26>
7. Качула С. В., Белякова К. О. Розвиток страхового ринку України в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 20. С. 59–64. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/server/api/core/bitstreams/b15a1fb0-7449-4179-bedf-c5d203d35221/content>
8. Born P., Vujakowski D. Economic transition and insurance market development: Evidence from post-communist European countries. *The Geneva Risk and Insurance Review*. 2022. № 47 (1). P. 201–237. DOI: <https://doi.org/10.1057/s10713-021-00066-3>
9. Munari C., Weber S., Wilhelmy L. Capital requirements and claims recovery: A new perspective on solvency regulation. *Journal of Risk and Insurance*. 2023. № 90 (2). с. 329–380. DOI: <https://doi.org/10.1111/jori.12405>
10. Bonaccolto G., Borri N., Consiglio A., Di Giorgio G. Systemic risk in the European insurance sector. *arXiv preprint: 2505.02635*. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2505.02635>
11. Про страхування: Закон України від 07.03.1996 № 85/96-ВР зі змінами та доповненнями № 2095-VIII (2095-19) від 08.06.2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
12. Бігдаш В. Д. Трансформація системи фінансового управління страхових компаній в умовах цифровізації та сталого розвитку. *Академічні візії*. 2024. № 34. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17567005>
13. Віленчук О. М. Інноваційні стратегії управління діяльністю страхових компаній: міжнародний та національний контексти. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2021. № 41. С. 65–70. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-41-12>
14. Глухова В., Крот Л. Управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81>
15. Ковова І., Шпирко О., Ківало Д. Фінансове управління в страхових компаніях. *Економіка і управління*. 2023. С. 43–52. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2023-54-43-52>
16. Петрук О. М., Полчанов А. Ю., Ніколаєнко С. М., Дячек С. М. Планування в системі фінансового менеджменту страхових компаній в умовах воєногостану. *Економічна наука*. 2023. № 11. С. 5–8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.5>

References:

1. Kolinets, L., Panukhnyk, O., Krupka, A., Zarichna, N., Lavrov, R., Khroponiuk, D. (2023). Finansovi ta instytutsiini aspekty rozvytku strakhovoho rynku za umov pandemii 2020–2021 i viiny 2022–2023: na prykladi strakhovykh kompanii Ukrainy [Financial and institutional aspects of insurance market development under the conditions of the 2020–2021 pandemic and the 2022–2023 war: the case of Ukrainian insurance companies]. *Financial and Credit*

Activity Problems of Theory and Practice [Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice], no. 5(52), pp. 97–110. (in Ukrainian)

2. Borysova, V.A., Selezen, O.M., Zhdiek, V.M. (2024). Financial analysis of the sustainability of insurance companies [Financial analysis of the sustainability of insurance companies]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii [Change Management and Innovation]*, no. 10, pp. 61–65. (in English)

3. Rud, I., Hryhorenko, T. (2023). Vykorystannia ta formuvannia finansovykh rezultativ u strakhovykh kompaniiakh Ukrainy [Formation and use of financial results in insurance companies of Ukraine]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance [International Science Journal of Management, Economics & Finance]*, no. 2(4), pp. 38–45. (in Ukrainian)

4. Popovych, D., Mykhalchuk, S. (2024). Funktsionuvannia strakhovoho rynku Ukrainy pid chas viiny [Functioning of the insurance market of Ukraine during the war]. *Finansovyi prostir [Financial Space]*, no. 3–4(54), pp. 183–192. (in Ukrainian)

5. Pokorchak, S.A. (2024). Adaptatsiia strakhovoho rynku Ukrainy v umovakh voiennykh ryzykiv [Adaptation of the insurance market of Ukraine under wartime risks]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovi zhurnal [Kyiv Economic Scientific Journal]*, no. 6, pp. 115–122. (in Ukrainian)

6. Kryvoshlyk, T., Tatarina, T., Leshchenko, I. (2024). Sutnist ta mistse finansovoi bezpeky strakhovoi kompanii u systemi finansovoi bezpeky derzhavy [Essence and place of financial security of an insurance company in the system of state financial security]. *Pidpryemnytstvo ta innovatsii [Entrepreneurship and Innovation]*, no. 32, pp. 172–179. (in Ukrainian)

7. Kachula, S.V., Bieliakova, K.O. (2024). Rozvytok strakhovoho rynku Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Development of the insurance market of Ukraine under martial law]. *Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: Practice and Experience]*, no. 20, pp. 59–64. (in Ukrainian)

8. Born, P., Bujakowski, D. (2022). Economic transition and insurance market development: Evidence from post-communist European countries. *The Geneva Risk and Insurance Review*, no. 47(1), pp. 201–237.

9. Munari, C., Weber, S., Wilhelmy, L. (2023). Capital requirements and claims recovery: A new perspective on solvency regulation. *Journal of Risk and Insurance*, no. 90(2), pp. 329–380.

10. Bonaccollo, G., Borri, N., Consiglio, A., Di Giorgio, G. (2025). Systemic risk in the European insurance sector. *arXiv preprint arXiv:2505.02635*.

11. Law of Ukraine (1996). Pro strakhuvannia [On Insurance]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (in Ukrainian)

12. Bihdash, V.D. (2024). Transformatsiia systemy finansovoho upravlinnia strakhovykh kompanii v umovakh tsyfrovizatsii ta staloho rozvytku [Transformation of the financial management system of insurance companies under digitalization and sustainable development]. *Akademichni vizii [Academic Visions]*, no. 34. (in Ukrainian)

13. Vilenchuk, O.M. (2021). Innovatsiini stratehii upravlinnia diialnistiu strakhovykh kompanii: mizhnarodnyi ta natsionalnyi konteksty [Innovative management strategies of insurance companies: international and national contexts]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences]*, no. 41, pp. 65–70. (in Ukrainian)

14. Hlukhova, V., Krot, L. (2023). Upravlinnia ryzykamy diialnosti strakhovykh kompanii v konteksti finansovoi bezpeky [Risk management of insurance companies in the context of financial security]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, no. 54. (in Ukrainian)

15. Kovova, I., Shpyrko, O., Kivalo, D. (2023). Finansove upravlinnia v strakhovykh kompaniiakh [Financial management in insurance companies]. *Ekonomika i upravlinnia [Economy and Management]*, pp. 43–52. (in Ukrainian)

16. Petruk, O.M., Polchanov, A.Yu., Nikolaienko, S.M., Diachuk, S.M. (2023). Planuvannia v systemi finansovoho menedzhmentu strakhovykh kompanii v umovakh voiennoho stanu [Planning in the system of financial management of insurance companies under martial law]. *Ekonomichna nauka [Economic Science]*, no. 11, pp. 5–8. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 13.04.2026

Дата прийняття статті: 04.05.2026

Дата публікації статті: 19.05.2026