

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет обліку і фінансів  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Світлана ХАЛАТУР**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2025 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: Удосконалення управління страховими резервами страховика**  
**в умовах воєнного конфлікту**

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування  
та фондовий ринок»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувачка**

**Олена РАЦ**

**Науковий керівник,  
д.е.н., професор**

**Світлана ХАЛАТУР**

**Дніпро – 2025**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Обліку і фінансів

**Кафедра:** Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Освітньо-професійна програма:** «Фінанси, банківська справа та страхування»

**Спеціальність:** 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

**Ступінь вищої освіти:** Магістр

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

### ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Рац Олени Юріївни  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** Удосконалення управління страховими резервами страховика в умовах воєнного конфлікту

**Науковий керівник:** Халатур Світлана Миколаївна, д.е.н., професор  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «14» жовтня 2025 р. № 3068

**2. Термін подання здобувачем роботи:** «06» грудня 2025 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** нормативно-правові акти України з питань страхування, офіційна статистика НБУ, звітність ПАТ «СК «Українська страхова група», а також наукові публікації та аналітичні матеріали, що висвітлюють проблематику управління страховими резервами.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

1. Вступ. 2. Теоретичні підходи щодо управління страховими резервами страховика. 3. Аналіз практики управління страховими резервами ПАТ «СК «Українська страхова група». 4. Напрями удосконалення системи управління страховими резервами в умовах воєнного конфлікту. 5. Висновки і пропозиції.

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

1. Класифікація страхових ризиків. 2. Процес формування резервів (governance-цикл). 3. Класи страхування, включені до ліцензії СК «УСГ». 4. Співвідношення обсягів страхових премій і виплат СК «УСГ». 5. Рівень залежності СК «УСГ» від перестраховування у 2020-2024 рр. 6. Динаміка показника достатності страхових резервів СК «УСГ». 7. Динаміка розміщення страхових резервів СК «УСГ» у фінансові активи, млн. грн. 8. Напрями підвищення ефективності управління страховими резервами в контексті системної модернізації фінансової стратегії страховика. 9. Структура активів страхових резервів СК «УСГ» до та після диверсифікації. 10. Процес інтеграції ризик-менеджменту у СК «УСГ». 11. Ефективна межа портфелів страхових резервів СК «УСГ».

**6. Консультанти розділів роботи**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «19» травня 2025 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні підходи щодо управління страховими резервами страховика	травень-червень 2025	виконано
2	Аналіз практики управління страховими резервами ПАТ «СК «Українська страхова група»	липень-серпень 2025	виконано
3	Напрями удосконалення системи управління страховими резервами в умовах воєнного конфлікту	вересень-жовтень 2025	виконано
4	Висновки і пропозиції	листопад 2025	виконано
5	Оформлення роботи	грудень 2025	виконано

Здобувачка \_\_\_\_\_  
(підпис)

Олена РАЦ

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Світлана ХАЛАТУР

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ СТРАХОВИКА	8
1.1. Економічна сутність, класифікація та функції страхових резервів	8
1.2. Механізм формування і використання резервів в системі фінансової стабільності страховика	19
1.3. Вимоги до формування та розміщення резервів: національні та міжнародні стандарти	30
Висновки до розділу 1	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ ПАТ «СК «УКРАЇНСЬКА СТРАХОВА ГРУПА»	42
2.1. Загальна характеристика ПАТ «СК «УСГ» та особливості роботи страхового ринку в умовах воєнного конфлікту	42
2.2. Аналіз формування та використання страхових резервів страховика	51
2.3. Виявлення ключових ризиків та управлінських проблем у роботі зі страховими резервами	61
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	70
3.1. Стратегії підвищення ефективності управління страховими резервами в умовах невизначеності	70
3.2. Запровадження інструментів ризик-менеджменту у процес управління страховими резервами	76
3.3. Оптимізаційна модель управління портфелем страхових резервів	82
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

## РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення управління страховими резервами страховика в умовах воєнного конфлікту»

**Кваліфікаційна робота містить:** 98 с., 11 рис., 17 табл., 61 літературне джерело.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування та використання страхових резервів.

**Предмет дослідження** – методи та підходи до управління страховими резервами страховика.

**Метою роботи** є розробка рекомендацій щодо удосконалення управління страховими резервами страховика в умовах воєнного конфлікту для підвищення його фінансової стійкості та ефективності використання резервів.

**Методи дослідження** – метод теоретичного узагальнення, методи аналізу, синтезу та порівняння, економіко-статистичні методи, метод фінансового моделювання та ризик-аналізу, графічний і табличний методи.

В ході виконання кваліфікаційної роботи представлено удосконалення підходів до управління портфелем страхових резервів шляхом розроблення оптимізаційної моделі, що поєднує критерії дохідності, ризику та ліквідності в умовах воєнної нестабільності.

Результати рекомендовані до імплементації у фінансову діяльність ПАТ «Страхова компанія «Українська страхова група».

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

СТРАХОВІ РЕЗЕРВИ, УПРАВЛІННЯ РЕЗЕРВАМИ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ СТРАХОВИКА, РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ, СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АКТИВІВ, ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА, ЛІМІТИ І КОНТРОЛЬ, ОПТИМІЗАЦІЯ ПОРТФЕЛЯ АКТИВІВ

### KEYWORDS

INSURANCE RESERVES, RESERVE MANAGEMENT, FINANCIAL STABILITY, INSURER'S SOLVENCY, RISK MANAGEMENT, STRESS TESTING, ASSET DIVERSIFICATION, INVESTMENT POLICY, LIMITS AND CONTROL, ASSET PORTFOLIO OPTIMIZATION

## ВСТУП

Актуальність дослідження управління страховими резервами в умовах воєнного конфлікту зумовлена значним впливом нестабільної економічної та політичної ситуації на фінансову діяльність страхових компаній. Військова агресія створює додаткові ризики та невизначеність, які ускладнюють виконання страховиком своїх зобов'язань перед клієнтами. Ефективне управління страховими резервами стає ключовим елементом забезпечення платоспроможності та ліквідності компанії. Особливу увагу слід приділяти формуванню, розміщенню та контролю за використанням резервів у різних видах страхування. Використання сучасних фінансово-аналітичних та цифрових інструментів дозволяє підвищити ефективність управління резервами та прогнозування фінансових потреб. Дослідження міжнародного досвіду показує, що системні підходи до резервування зменшують фінансові втрати та підтримують довіру клієнтів. В Україні питання оптимізації управління резервами залишаються недостатньо вивченими, особливо в умовах воєнного конфлікту. Удосконалення резервної політики сприяє збереженню платоспроможності страховика та розвитку страхового ринку загалом. Інтеграція антикризових механізмів та цифрових рішень забезпечує більш адаптивне управління в умовах високої невизначеності. Таким чином, тема є актуальною, поєднуючи теоретичні та практичні аспекти забезпечення фінансової стабільності страховика.

Питання управління фінансовою діяльністю страхових компаній широко висвітлювалися у працях економістів-науковців, а саме: С.В. Адоніна, О.С. Журавки, Л.М. Клапків, О.В. Кнейслер, Т.А. Мельник, О.М. Ромашко, І.Ю. Рудь, С.М. Халатур, В.М. Юхименка тощо. Дослідження В.Д. Кулакової, О.М. Лобової, Т.В. Моташко та С.П. Нельги зосереджені на законодавчому регулюванні формування резервів і контролі їх використання, а також на питаннях платоспроможності страховиків. Л.М. Буяк, М.О.

Кужелєв, Н.Г. Мандра, М.С. Пахомов та Р.В. Пікус підкреслюють роль антикризового управління, ризик-менеджменту та застосування цифрових технологій у процесі резервування. Разом із тим, існує нестача робіт, присвячених особливостям управління страховими резервами в умовах воєнного конфлікту та високої невизначеності. Це створює наукову та практичну потребу в розробці адаптивних підходів до забезпечення фінансової стабільності страхових компаній.

Мета дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо удосконалення управління страховими резервами страховика в умовах воєнного конфлікту для підвищення його фінансової стійкості та ефективності використання резервів.

Серед основних завдань, поставлених для досягнення мети роботи, визначено такі:

- дослідити економічну сутність, класифікацію та функції страхових резервів у діяльності страховиків;
- проаналізувати механізм формування та використання страхових резервів у системі фінансової стабільності компанії;
- вивчити національні та міжнародні стандарти формування і розміщення страхових резервів;
- охарактеризувати діяльність ПАТ «СК «УСГ» та особливості функціонування страхового ринку в умовах воєнного конфлікту;
- проаналізувати практику формування та використання страхових резервів СК «УСГ» і оцінити її ефективність;
- виявити ключові ризики та управлінські проблеми у сфері управління страховими резервами;
- розробити підходи до стратегії підвищення ефективності управління страховими резервами в умовах високої невизначеності;
- запропонувати інструменти ризик-менеджменту для оптимізації використання страхових резервів та зниження фінансових втрат;
- побудувати оптимізаційну модель управління портфелем страхових

резервів, спрямовану на підвищення дохідності за контрольованого рівня ризику.

Об'єкт дослідження – процеси формування та використання страхових резервів.

Предмет дослідження – методи та підходи до управління страховими резервами страховика.

У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечили досягнення поставленої мети. Зокрема, застосовано метод теоретичного узагальнення для систематизації наукових підходів до визначення сутності, класифікації та функцій страхових резервів, а також методи аналізу, синтезу та порівняння для виявлення взаємозв'язків між структурою резервів і фінансовою стійкістю страховика. Економіко-статистичні методи використано для оцінки динаміки резервів і фінансових показників діяльності СК «УСГ». Метод фінансового моделювання та ризик-аналізу (коефіцієнт Шарпа) застосовано для побудови оптимізаційної моделі управління портфелем резервів, а графічний і табличний методи – для наочного відображення результатів аналізу.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України з питань страхування, офіційну статистику НБУ, звітність ПАТ «СК «Українська страхова група», а також наукові публікації та аналітичні матеріали, що висвітлюють проблематику управління страховими резервами в умовах воєнного конфлікту.

Наукова новизна роботи полягає в удосконаленні підходів до управління портфелем страхових резервів шляхом розроблення оптимізаційної моделі, що поєднує критерії дохідності, ризику та ліквідності в умовах воєнної нестабільності.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання запропонованих підходів і оптимізаційної моделі для підвищення ефективності управління страховими резервами СК «УСГ» та зміцнення його

фінансової стійкості в умовах ринкової нестабільності.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ СТРАХОВИКА

### 1.1. Економічна сутність, класифікація та функції страхових резервів

Економічна сутність страхових резервів полягає в тому, що це спеціально сформована частина залучених страхових премій та пов'язаних надходжень, яка відображає теперішню вартість майбутніх зобов'язань страховика перед страхувальниками. Отримуючи премію авансом, страховик бере на себе ризик настання страхового випадку у майбутньому, тому премія не може розглядатися як одразу зароблений дохід: її частина трансформується в резерв, тобто у пасив, що економічно дорівнює очікуваним виплатам і витратам на врегулювання протягом строку дії договору. Резерви виконують функцію міжчасового перерозподілу грошових потоків: вони вирівнюють часову розбіжність між моментом отримання премій і моментом виникнення збитків, забезпечуючи можливість своєчасних виплат за будь-яких сценаріїв збитковості [8].

З позиції фінансової архітектури страховика резерви є ядром його зобов'язань і прямим відображенням прийнятого ризику, а отже – ключовою умовою платоспроможності та ліквідності. У балансі вони визначають масштаб і структуру пасивів, а в управлінні активами – задають вимоги до якості, строковості й валютної структури інвестицій, що покривають ці резерви. Узгодження грошових потоків активів і пасивів (ALM) спирається саме на оцінку резервів: чим довший «хвіст» збитків або чим чутливіші зобов'язання до відсоткових ставок та інфляції збитків, тим вищі вимоги до дюрації, ліквідності та диверсифікації інвестиційного портфеля. У такий спосіб резерви поєднують технічний аспект страхування (ймовірнісну оцінку майбутніх виплат) із фінансовим (вартість грошей у часі, дохідність і ризиковість активів покриття) [2].

Формуються резерви передусім із нетто-частини премій, а їхня величина коригується результатами актуарних розрахунків і тестів достатності. З погляду методології економічний зміст резерву – це найкраща неупереджена оцінка очікуваних грошових відтоків за договорами, включно з прямими та непрямими витратами на врегулювання, відображена на звітну дату з урахуванням доступної статистики збитків, структури портфеля, поведінки страхувальників та чинників середовища (правові зміни, інфляція збитків, сезонність, катастрофічні ризики). Для короткохвостих видів вирішальними є частка незаробленої премії та швидкість розвитку збитків; для довгохвостих – дисконтування, ризикові надбавки і сценарний аналіз. В довгостроковому страхуванні життя економічна логіка резерву відображає різницю між теперішньою вартістю очікуваних майбутніх виплат і теперішньою вартістю очікуваних майбутніх нетто-премій, із урахуванням смертності, відмов, опцій і гарантованих ставок – фактично це накопичений «борг» страховика перед застрахованим [13].

Принципи, що надають резервам економічної змістовності, – обачність, достатність, послідовність і прозорість. Обачність означає, що припущення щодо частоти та тяжкості збитків, швидкості врегулювання, інфляції збитків і витрат не повинні занижувати оцінку зобов'язань. Достатність передбачає регулярне тестування, чи покривають резерви очікувані майбутні виплати та витрати за всіма договорами; у разі виявлення дефіциту створюється додатковий резерв незаробленого ризику або інші коригування. Послідовність потребує стабільності обраних методів і справедливого відображення змін припущень у часі, щоби забезпечити порівнюваність звітності та коректність трендів. Прозорість означає документування вихідних даних, підходів і ключових припущень, проведення незалежного перегляду та розкриття чутливості оцінок до критичних параметрів [16].

З точки зору управління ризиками резерви є економічним буфером проти волатильності збитковості та каталізатором своєчасного управлінського реагування. Динаміка резервів сигналізує про зміни у

ризиковому профілі портфеля: зростання IBNR може означати затримки у виявленні збитків або погіршення якості андеррайтингу; підвищення резервів на врегулювання – ускладнення претензійної роботи чи судової практики. Самі по собі резерви не створюють вартості, але визначають межі ризикового апетиту і, разом із капіталом, формують економічну «подушку» довіри для страхувальників, контрагентів та регулятора. Їх інвестиційний аспект проявляється через дохід, який генерується активами покриття: цей дохід може підтримувати конкурентність тарифів і фінансову стійкість, однак інвестиційна стратегія має підпорядковуватися первинній меті – гарантованій виплатоспроможності за зобов'язаннями [27].

Економічна сутність страхових резервів – це системний механізм перетворення невизначеності майбутніх виплат у кількісно вимірюваний і керований фінансовий обов'язок, який дисциплінує андеррайтинг і ціноутворення, визначає контури інвестиційної політики та забезпечує безперервність виконання обіцянок перед клієнтами. Резерви є не просто бухгалтерською оцінкою, а центральним елементом економіки страховика, що з'єднує ризик, фінанси й довіру в єдину стійку конструкцію [23].

В умовах сучасного страхового ринку класифікація страхових резервів є не просто технічним групуванням статей балансу, а інструментом управління ризиками, ціноутворенням і фінансовою стійкістю страховика. Вона дозволяє узгодити зміст зобов'язань за договорами з обраними методами їх оцінювання, політикою інвестування активів покриття та вимогами регуляторної звітності. Класифікаційний підхід забезпечує порівнянність показників між компаніями, прозорість для наглядача і інвесторів, а також підґрунтя для актуарних припущень щодо частоти, тяжкості та «хвостів» збитків. Від коректності віднесення резервів до відповідних класів залежать результати тестів адекватності зобов'язань, обсяг прийнятних активів під покриття та рівень необхідного капіталу [35].

Класифікацію страхових ризиків представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класифікація страхових ризиків.

Вихідною площиною для поділу резервів традиційно є характер страхових зобов'язань: короткохвильові ризикові лінії non-life протиставляються довгостроковим договорам life, де часовий фактор і біометричні припущення відіграють домінуючу роль. Далі резерви групують за економічним призначенням: технічні покривають очікувані виплати та витрати врегулювання, стабілізаційні згладжують волатильність збитковості, а гарантійні виконують довірчу функцію щодо страхувальників і кредиторів. Важливою є класифікація за стадією зобов'язань – доінцидентні відображають ще не відпрацьований ризик у межах строку покриття, тоді як післяінцидентні фіксують наслідки вже сталих подій і визначають потребу у ресурсах для врегулювання. Окремий вимір становить методологія оцінки: від детермінованих пропорційно-часових схем до стохастичних трикутникових моделей і дисконтованих розрахунків із врахуванням інфляції збитків та ризикових надбавок [31].

Не менш значущим є поділ за лініями бізнесу, валютою та строковістю, адже профіль збитковості автостраховання, медичного, майнового чи агростраховання суттєво відрізняється за сезонністю, швидкістю розвитку збитків і довжиною «хвоста». Вибір класу прямо впливає на політику ALM: активи під покриття повинні відповідати тривалості та валюті зобов'язань, забезпечуючи ліквідність на горизонтах, визначених профілем резервів. У підсумку, системна класифікація перетворює різнорідну масу майбутніх виплат і витрат на керований портфель ризиків, у межах якого страховик може обґрунтовано встановлювати тарифи, будувати перестрахові програми, планувати капітал і доводити зацікавленим сторонам адекватність сформованих резервів [34].

Класифікація страхових резервів за видом страхування передбачає поділ на non-life і life. Для ризикових (non-life) ключовими є резерв незароблених премій, що відображає частину премії за невикористаний період покриття; резерв заявлених, але не врегульованих збитків, який оцінює очікувані виплати за вже зареєстрованими справами; резерв збитків, що сталися, але не заявлені, який покриває латентні інциденти за статистичними методами; а також резерв витрат на врегулювання, що акумулює як прямі, так і непрямі витрати, пов'язані з урегулюванням претензій. За потреби формується резерв незаробленого ризику (недостатності премій), якщо очікувані збитки і витрати перевищують суму незаробленої премії, а в окремих юрисдикціях – вирівнювальні або катастрофічні резерви для згладжування волатильності. Для довгострокових видів (life) базовим є математичний резерв, який дорівнює теперішній вартості майбутніх зобов'язань мінус майбутні нетто-премії з урахуванням смертності, відмов і гарантованих ставок. Додатково можуть створюватися резерви участі у прибутку для полісів із партисипацією, резерви викупних сум та ануїтетів, а також резерви за вбудованими опціями та додатковими покриттями [49].

Таким чином, у non-life резерви переважно покривають коротко- та

середньострокові ризики збитковості та витрат, тоді як у life – довгострокові актуарні зобов'язання зі значною роллю дисконтування та інвестдоходу.

Резерви за призначенням поділяють на ризикові (технічні), флуктуаційні та гарантійні, і кожна група виконує свою економічну роль у забезпеченні стійкості страховика. Ризикові/технічні резерви безпосередньо покривають очікувані страхові виплати та пов'язані витрати: до них належать РНП/URR як джерело фінансування майбутніх збитків у ще не відпрацьованому періоді, а також RBNS, IBNR та резерви на врегулювання, що відображають уже здійснені, заявлені чи латентні збитки. Флуктуаційні (вирівнювальні) резерви призначені згладжувати міжперіодну волатильність збитковості, зменшуючи ризик різких коливань результату та тарифів у лініях бізнесу з нерівномірною частотою або тяжкістю збитків (наприклад, катастрофічні ризики, агростраховання). Гарантійні (захисні) резерви формують додатковий буфер довіри для страхувальників, кредиторів і регулятора, посилюючи платоспроможність і ліквідність компанії; вони знижують імовірність дефіциту коштів у стресових сценаріях і є базою для наглядових тестів адекватності та управління активами, що покривають зобов'язання [42].

За стадією зобов'язань страхові резерви поділяють на доінцидентні та післяінцидентні. Доінцидентні резерви відображають частину премії, що відповідає ще не відпрацьованому часу ризику у періоді покриття, тому їх формують до настання страхового випадку; типовими прикладами є резерв незароблених премій (РНП) і, у разі очікуваної недостатності тарифу, резерв незаробленого ризику (URR). Післяінцидентні резерви створюють тоді, коли подія вже сталася: резерв заявлених, але не врегульованих збитків (RBNS) оцінюють за кожною справою з урахуванням очікуваних виплат і витрат врегулювання, а резерв збитків, що сталися, але не заявлені (IBNR) визначають за статистичними моделями розвитку збитків. Доінцидентні резерви ґрунтуються переважно на часовому розподілі премії та припущенні про рівномірність ризику, тоді як післяінцидентні – на інформації про

частоту, розмір і «хвіст» збитків, часто із дисконтуванням для довгих строків. Узгодження цих резервів забезпечує коректний міжчасовий перерозподіл премій і точне відображення вже виниклих зобов'язань, підвищуючи платоспроможність, прозорість звітності та стабільність тарифів [50].

«За методом оцінювання» означає, що страхові резерви можуть визначатися детерміновано та стохастично. Детерміновані підходи спираються на прості формули й правила розподілу премії або збитків у часі (*pro-rata temporis*, метод 1/24, коефіцієнтні схеми для ALAE/ULAE) і зручні для коротких, рівномірних ризиків. Стохастично-актуарні методи використовують історичні трикутники розвитку та ймовірнісні моделі: Chain-Ladder/Mack для екстраполяції факторів розвитку, Bornhuetter–Ferguson/Cape Cod для поєднання апіорних очікувань зі спостереженнями, GLM і бутстреп для оцінки варіації та довірчих інтервалів; вони доречні за нерівномірних виплат і long-tail ризиків. Для довгострокових зобов'язань застосовується проектно-дисконтований підхід: проєкція грошових потоків із урахуванням смертності/відмов, інфляції збитків, опцій і дисконтування, а також додавання risk adjustment/маржі за невизначеність (у life – prospective/retrospective). Вибір методу залежить від якості даних, строковості, волатильності та регуляторних вимог; зазвичай комбінують кілька підходів і виконують back-testing, тест достатності зобов'язань (LAT) і стрес-тести. Ключові припущення – інфляція збитків, tail-фактори, швидкість врегулювання й мікс продуктів – документуються та регулярно переглядаються для забезпечення стабільності, обачності та адекватності резервів [60].

Класифікація страхових резервів за джерелом ризику або лінією бізнесу відображає специфіку збитковості кожного продукту й напряму діяльності страховика: у моторному страхуванні (ОСЦПВ, КАСКО) характерні висока частота й короткі «хвости», тому домінують РНП, RBNS і відносно малий IBNR із корекцією на сезонність ДТП; у майновому страхуванні частота нижча, але можливі катастрофічні збитки, що

потребують більшої частки IBNR, URR і активного перестраховання; медичне страхування має стабільні, масові виплати з коротким циклом, тож резерви будуються на агрегованій статистиці з акцентом на ULAE/ALAE; у страхуванні відповідальності та професійних ризиків «хвости» довгі, часті судові витрати, тому IBNR суттєвий і резерви дисконтують, враховуючи інфляцію збитків і правові ризики; агрострахування залежить від погодно-кліматичних факторів і корельованих збитків, що зумовлює підвищені вирівнювальні/катастрофічні резерви та сезонну побудову трикутників; у кредитному та гарантійному страхуванні домінує низька частота, але висока тяжкість збитків із макроциклами, тому використовують стрес-сценарії, довші періоди розвитку та тісний ALM-контроль; у вантажах і морських ризиках важливі події «сплески» та геополітика, що посилює роль RBNS і частки перестраховиків у бруutto-резервах; кожна лінія формує власні трикутники розвитку (виплат/заяв), має унікальний профіль частота-тяжкість, валюту зобов'язань і вимоги до активів покриття, а політики резервування фіксують відповідні коефіцієнти, припущення щодо інфляції збитків і ступінь перестраховального захисту [57].

Класифікація страхових резервів за строковістю й валютою відображає їх здатність покривати зобов'язання в потрібний момент і у відповідній валюті. Короткострокові резерви формують під ризики з швидким врегулюванням (місяці–рік) і потребують високої ліквідності активів покриття; довгострокові – під «довгі хвости» та life-зобов'язання, де важливі дисконтування, управління процентним ризиком і чутливість до інфляції збитків. За валютою розрізняють моно- та мультивалютні резерви: перші покриваються активами тієї самої валюти, другі – портфелем активів із валютним матчингом і, за потреби, хеджуванням (форварди/свопи), щоб мінімізувати FX-ризик. Узгодження строків і валют (ALM) передбачає підбір активів з відповідною дюрацією й грошовими потоками, ліміти концентрації та регулярні стрес-тести. Невідповідність строків веде до ризику рефінансування та перерозміщення, а валютний дисбаланс – до

волатильності капіталу й недорезервування в перерахунку. Регулятор зазвичай встановлює вимоги до якості, ліквідності та валютного складу активів покриття, а також до розкриття припущень, що забезпечує прозорість і стабільність резервів у часі [33].

Функції страхових резервів відображають їхню реальну економічну роль у бізнес-моделі страховика та в стабільності фінансової системи в цілому. Якщо сутність резервів пояснює, що це акумульовані зобов'язання на покриття майбутніх виплат, то функції показують, як саме ці зобов'язання працюють у часі, з якою метою формуються та яких результатів досягає компанія, забезпечуючи безперервність страхового захисту. У центрі – гарантія своєчасних виплат клієнтам, але не менш важливими є згладження волатильності збитковості, підтримання платоспроможності, узгодження грошових потоків активів і пасивів, а також створення надійної основи для тарифоутворення та управління ризиками [4].

З позиції мікрорівня резерви виконують захисну, перерозподільчу та стабілізаційну функції: вони переносять частину отриманої премії з моменту укладення договору на період можливого настання збитку, забезпечують покриття як очікуваних, так і неочікуваних відхилень, і тим самим утримують тарифи від різких коливань. На рівні управління компанією резерви є інструментом комунікації з інвесторами, перестраховиками та наглядом: їх адекватність сигналізує про якість андеррайтингу, дисципліну врегулювання збитків і зрілість системи ризик-менеджменту. Водночас інвестиційна функція резервів проявляється через формування портфеля активів під їх покриття, що дозволяє страховикові отримувати дохід за умови суворого дотримання вимог до ліквідності, надійності та відповідності строків [1].

На макрорівні функції резервів мають системне значення: вони підвищують довіру до ринку страхування, зменшують шоковий вплив катастрофічних подій на домогосподарства й бізнес, а також виконують регулятивно-інформаційну роль у рамках стандартів звітності та

платоспроможності. Саме через призму цих функцій стає зрозуміло, чому методики розрахунку, політика покриття активами та процедури тестування адекватності резервів є ключовими елементами як операційної ефективності страховика, так і фінансової стійкості сектору [12].

Функції страхових резервів відображають їхню ключову роль у забезпеченні стійкості страховика та надійності всього ринку. Передусім резерви виконують захисну, або гарантійну, функцію: вони є матеріальним втіленням обіцянки страховика виплатити страхове відшкодування в момент настання страхового випадку. Такий «фінансовий буфер» переводить невизначеність індивідуальних ризиків у колективний, статистично керований обов'язок, що підкріплений ліквідними активами, узгодженими за строками та валютами з майбутніми виплатами. Чим адекватніші резерви з погляду обсягу та структури, тим вища платоспроможність і довіра страхувальників, кредиторів та регулятора, а отже – нижча ймовірність дестабілізуючих дефолтів за зобов'язаннями [22].

Важливою є перерозподільча у часі функція: премія надходить на початку періоду покриття, тоді як збитки реалізуються пізніше та нерівномірно. Резерви дозволяють «розтягнути» отриманий дохід на весь період ризику, співвіднести момент формування доходів із моментом виникнення витрат і таким чином забезпечити коректне визнання результату. Через механізм резерву незароблених премій страховик відокремлює частину премії, яка ще не відпрацьована ризиком, а через RBNS та IBNR акумулює оцінені, але ще не виплачені збитки, що вже відбулися. У підсумку резерви дисциплінують фінансовий облік і не дозволяють «з'їсти» майбутні виплати поточними витратами чи дивідендами [28].

Стабілізаційна функція проявляється у згладжуванні волатильності збитковості між періодами. Резерви на флуктуації та додаткові надбавки на незароблений ризик поглинають випадкові коливання частоти та тяжкості збитків, що підтримує сталість тарифів і передбачуваність грошових потоків. Це особливо критично для довгохвостих ліній бізнесу, де між настанням

події та остаточним врегулюванням проходять роки: адекватний рівень IBNR разом із резервом витрат на врегулювання запобігає «ефекту сюрпризів» у результатах діяльності та знижує ризик різких донарахувань у майбутньому.

Інвестиційна функція полягає в тому, що резерви формують основу інвестиційного портфеля страховика. Під контролем політики активів, що покривають резерви, компанія перетворює зібрані премії на дохідні та водночас ліквідні інструменти, дотримуючись принципів надійності, диверсифікації, відповідності строків і валют, а також лімітів концентрації. Дохід від розміщення резервів знижує необхідний навантажувальний компонент у тарифі, підвищує конкурентоспроможність продуктів і слугує додатковим джерелом створення вартості для акціонерів за умови повної захищеності інтересів страхувальників. Разом із тим інвестиційна функція підпорядкована пріоритету гарантійної: прибутковість не може досягатися ціною зростання ризиків, що ставлять під сумнів своєчасні виплати [5].

Регулятивна та інформаційна функції забезпечують прозорість і керованість ризиків. Резерви, розраховані за усталеними актуарними методиками, стають базою для показників платоспроможності, тестів адекватності зобов'язань, стрес-сценаріїв і розкриття інформації у фінансовій звітності. Вони відображають якість андеррайтингу, ефективність перестрахового захисту, дисципліну врегулювання збитків та рівень операційних витрат. Для менеджменту це ранній індикатор тенденцій збитковості, інфляції збитків та змін поведінки клієнтів; для наглядача – інструмент порівнянності компаній та своєчасного втручання у разі погіршення профілю ризику [17].

На макрорівні резерви виконують системну функцію – слугують амортизатором фінансових шоків і каналом накопичення довгострокового капіталу в економіці. Сукупні технічні резерви ринку розподіляють катастрофічні та корельовані ризики у часі та між широкою базою страхувальників, зменшуючи потребу держави у фіскальних інтервенціях і сприяючи фінансовій стабільності. Через інвестування «довгих» резервів,

особливо у страхуванні життя, страховики підтримують розвиток ринку капіталу та інфраструктурних проєктів, водночас забезпечуючи узгодження активів і зобов'язань [14]. Таким чином, страхові резерви одночасно гарантують виконання приватних зобов'язань, забезпечують операційну стійкість компаній і підсилюють резилієнтність фінансової системи загалом.

## 1.2. Механізм формування і використання резервів в системі фінансової стабільності страховика

Механізм формування і використання резервів у системі фінансової стабільності страховика є ядром його довгострокової життєздатності, адже саме резерви відображають поточну вартість зобов'язань за вже укладеними договорами та забезпечують безперервність виконання страхових виплат за будь-яких сценаріїв збитковості. На відміну від більшості підприємств нефінансового сектору, де основним індикатором стійкості виступає достатність власного капіталу і ліквідних активів, у страхуванні першочергове значення має адекватність технічних провізій – тобто тих сум, які компанія відкладає для майбутніх платежів клієнтам і витрат на врегулювання претензій. Змістом механізму резервування є узгоджена сукупність принципів обачності та прозорості, даних і моделей оцінювання, процедур управління ризиками, внутрішнього контролю та зовнішнього нагляду, що разом забезпечують платоспроможність страховика, стабільність його грошових потоків і довіру страхувальників та контрагентів [20].

Вихідною передумовою формування резервів є той факт, що страховик інкасує премію авансом, тоді як зобов'язання – випадкові за частотою, розміром і часом настання – реалізуються в майбутньому, інколи через роки після укладення договору. Тому справедлива оцінка зобов'язань потребує не лише бухгалтерської фіксації вже заявлених, але й статистичної реконструкції збитків, які ще не повідомлені або не повністю врегульовані.

Для короткострокових (non-life) видів страхування центральне місце займають резерв незароблених премій як відображення частини премії за ризик, що триває, та резерв збитків, який включає заявлені, але не сплачені вимоги, і ті, що сталися, але ще не заявлені (IBNR). Для довгострокових (life) договорів ключовим інструментом є математичний резерв, що базується на актуарних проєкціях грошових потоків за біометричними припущеннями, враховує процентні ставки та, за потреби, вартість опцій і гарантій, закладених у продуктах. Усі ці оцінки мають бути неупередженими, узгодженими з ризик-профілем портфеля, інфляційними трендами та фактичною швидкістю врегулювання вимог [24].

Суттєвим елементом механізму є якість даних і обґрунтованість допущень. Резерви є настільки надійними, наскільки надійними є вихідні трикутники збитковості, інформація про експозицію ризику, структуру франшиз, лімітів та перестрахового покриття. В умовах підвищеної волатильності макроекономічного середовища та змінної соціальної інфляції, яка впливає на розміри виплат через судову практику й очікування споживачів, актуарні моделі мають бути чутливими до трендів і верифікуватися ретроспективно через back-testing і аналіз run-off результатів. Дисконтування грошових потоків, застосування ризикової надбавки, кредитний ризик до перестраховиків і часові лаги інкасації перестрахових відшкодувань доповнюють картину й переводять резервування з формальної процедури у повноцінну систему управління ризиком зобов'язань [39].

Резерви безпосередньо пов'язані з інвестиційною політикою та управлінням активами і зобов'язаннями (ALM). Оскільки майбутні виплати мають визначений, хоч і випадковий, темп, страховик мусить добирати активи з належною дохідністю, ліквідністю та строковістю, щоби мінімізувати розриви дюрації, утримувати достатній ліквідний буфер і витримувати стрес-сценарії. Для цього використовуються високоякісні боргові інструменти, інколи деривативи для хеджування процентного й валютного ризиків, а також внутрішні ліміти концентрації. Вдале ALM

зменшує потребу у надмірному перерезервуванні, не підриваючи водночас надійності виплат, і сприяє оптимальному використанню капіталу, оскільки неправильно оцінені резерви або «заморожують» капітал, або створюють приховані дефіцити платоспроможності [45].

Організаційна рамка механізму включає політику резервування, затверджену на рівні ради/правління, чіткий розподіл ролей між актуарною функцією, фінансовою службою та підрозділами ризик-менеджменту, регулярні процедури верифікації і незалежного огляду, а також інтеграцію результатів у систему управлінської та регуляторної звітності. У сучасних стандартах фінансової звітності та пруденційного нагляду резерви займають центральне місце: вони визначають обсяг технічних зобов'язань для тесту адекватності зобов'язань, впливають на показники капіталу, формують базу для оцінки вимог до платоспроможності й входять до периметра власної оцінки ризиків і платоспроможності (ORSA) [56]. Таким чином, резерви – це не лише бухгалтерські оцінки, а динамічний елемент корпоративного управління ризиками, який поєднує математичну строгість, прозорість процесів і дисципліну виконання.

Важливим виміром механізму є взаємодія з перестрахованням. Перестрахові договори змінюють профіль збитковості та згладжують екстремальні події, але одночасно породжують дебіторську заборгованість за *recoverables* і кредитний ризик контрагента. Точність оцінки резервів повинна відображати обсяг і якість перестрахового захисту, умови відшкодувань і реалістичні терміни інкасації. У періоди підвищеної катастрофічної активності або макрошоків саме комбінація адекватних резервів і надійного перестраховання визначає здатність страховика уникнути касових розривів і зберегти довіру клієнтів [59].

Не менш суттєвою складовою є система показників, контролів і тригерів раннього попередження. Регулярний аналіз адекватності резервів, відстеження розбіжностей між очікуваними та фактичними виплатами, моніторинг швидкості врегулювання вимог і якості даних дозволяють

своєчасно виявляти тренди недорезервування або перерезервування, коригувати тарифну політику, умови андеррайтингу та масштаби перестраховування. У поєднанні з цифровізацією актуарних процесів – автоматизованими «фабриками даних», версіонуванням моделей, контрольними списками змін і прозорою документацією – це створює стійку операційну основу, що витримує як зростання бізнесу, так і зовнішні шоки [3].

Механізм формування і використання резервів – це багатоплощинна система, в якій технічні провізії виконують роль фінансового амортизатора між невизначеністю ризиків і зобов'язанням страховика забезпечити виплати у повному обсязі та вчасно. Його ефективність визначається якістю даних, обґрунтованістю актуарних припущень, дисципліною управління активами, надійністю перестрахових програм, зрілістю системи внутрішнього контролю і відповідністю регуляторним вимогам. Лише цілісне, інтегроване застосування цих елементів перетворює резерви з пасивної статті балансу на активний інструмент підтримання фінансової стабільності, стійкої конкурентоспроможності та репутаційної надійності страховика [15].

Процес формування резервів у страховика – це безперервний governance-цикл, який охоплює політику, дані, моделі, контроль, звітність і використання результатів у прийнятті рішень (рис. 1.2).

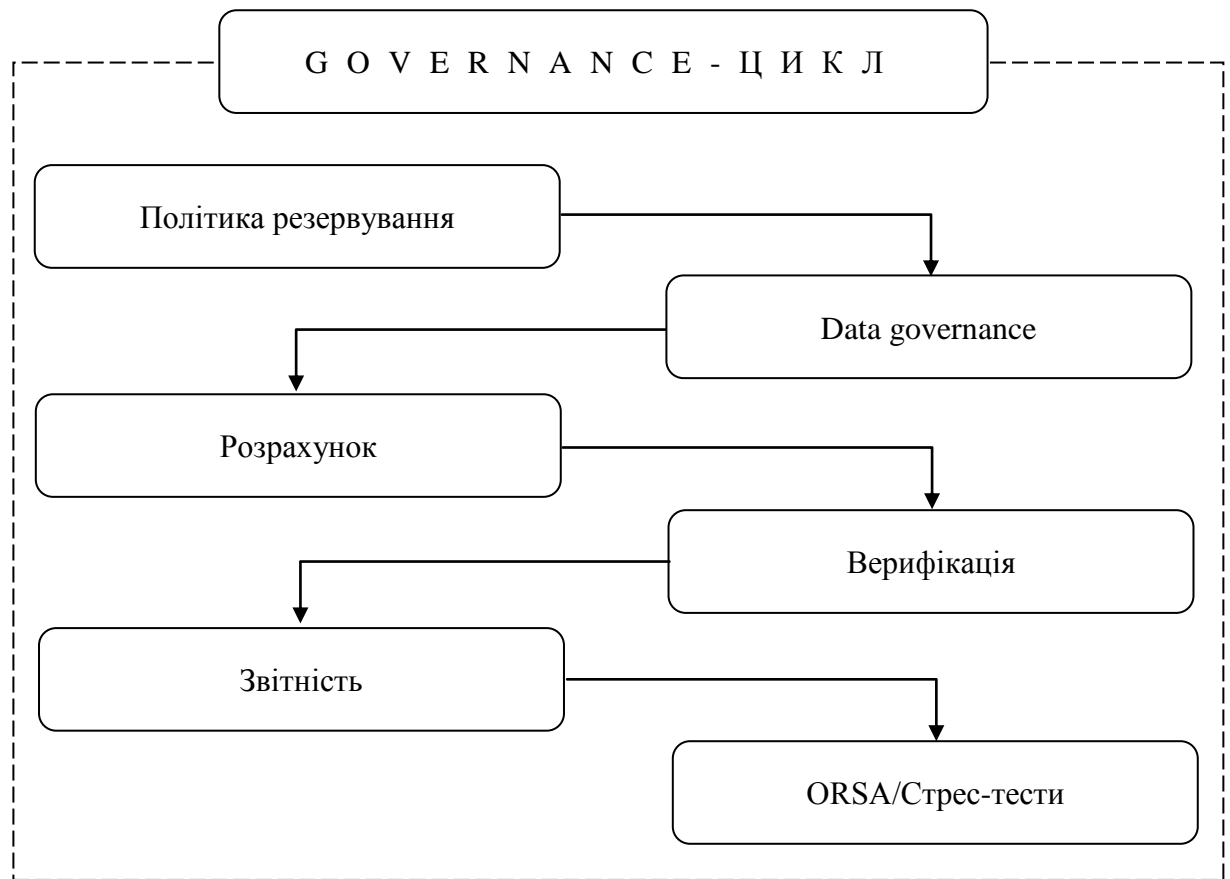


Рис. 1.2. Процес формування резервів (governance-цикл)

Процес формування резервів починається з затвердженої радою директорів політики резервування, де визначені сфера застосування, класи бізнесу, періодичність, допустимі методики, принципи обачності та суттєвості, правила застосування професійного судження, а також ролі й відповідальність: актуарної функції, фінансової служби, ризик-менеджменту, внутрішнього аудиту та комітету з резервування. Політика супроводжується календарем закриття періоду з чіткими дедлайнами: дати відсікання даних, узгодження бордеро, отримання інформації про перестрахові відшкодування, фіксація допущень і фінальна презентація результатів керівництву [25].

Далі вибудовується надійний data governance. З джерел операційних систем, реєстрів заявлених збитків, модулів перестраховання та бухгалтерського обліку проводиться витяг даних із забезпеченням контрольної суми: кількість полісів, премії, резерви попереднього періоду, виплати, повернення премій. Обов'язковими є reconciliations між

актуріальною базою та головною книгою, перевірка повноти й уніфікації довідників (клас ризику, канал продажу, франшиза, ліміт), очищення історії від нетипових аномалій і розбиття портфеля на гомогенні сегменти. Для non-life формуються кумулятивні трикутники paid/incurred і експозиційні таблиці; для life – когорти за роком випуску, віком, статтю, типом опцій [30].

Після підготовки даних актуарна команда здійснює первинний аналіз досвіду: частота та середня тяжкість збитків, швидкість врегулювання, динаміка повідомлення претензій, вплив інфляції й судових витрат, якість інкасації перестрахових recoverables. На основі цього калібруються моделі: для коротких ризиків – ланцюгові методи (Chain-Ladder, Bornhuetter–Ferguson, Cape Cod) із перевіркою стабільності коефіцієнтів розвитку та чутливості до зрізів; для довгих або з опціями – проєкційні cash-flow моделі з дисконтованими потоками, біометричними припущеннями та явною моделлю відмов (lapse). Паралельно задаються економічні криві дисконту та, за потреби, розраховується Risk Margin (ризикова надбавка) за підходом вартості капіталу або іншим регуляторно дозволеним методом. Для перестраховування актуарії оцінюють обсяг і терміни recoverables, кредитний ризик перестраховиків і вплив умов договорів (quota, surplus, XoL, Cat XL) на профіль збитковості [36].

Розрахунок резервів здійснюється з визначеною періодичністю (зазвичай щомісячно для управлінської звітності та щоквартально для регуляторної), з фіксацією «знімку» допущень та версії моделей у репозиторії. Результати агрегуються на рівень продуктів, каналів і компанії, здійснюється тест адекватності зобов'язань (LAT) та аналіз відповідності резервів очікуваним грошовим потокам. Якщо виникають підстави для override (ручних коригувань, наприклад через відомі, але ще не відображені в даних події), вони документуються із зазначенням мотивації, величини та терміну дії. Обов'язковим є back-testing: порівняння фактичного run-off наступного періоду з попередніми оцінками, пояснення відхилень по сегментах (швидкість врегулювання, тяжкість, ефект інфляції, затримки в

інкасації перестрахових відшкодувань) [47].

Суттєвий елемент циклу – незалежна перевірка. Функція валідації моделей або зовнішній консультант оцінює адекватність методів, стійкість припущень, якість даних, репрезентативність сегментації та правильність дисконтування. Внутрішній аудит перевіряє контролі процесу: доступи до даних, розмежування обов'язків, журнал змін, наявність чек-листів і підписних аркушів погодження. Ризик-менеджмент вбудовує результати в ORSA: виконує стрес-тести на катастрофічні події, шоки інфляції збитків, падіння процентних ставок, дефолти контрагентів-перестраховиків, масові lapses у life-портфелі. На базі стресів оцінюється чутливість резервів і капіталу, формуються рекомендації щодо коригування андеррайтингу, тарифів, ретенції та структури захисту [44].

На етапі звітності актуарна служба готує технічні ноти з чітким трейсингом від даних до підсумків: опис моделей і припущень, сегментний розріз резервів (UPR, RBNS, IBNR, LAE, PDR; для life – BEL, Risk Adjustment), пояснювальні таблиці руху резервів, ключові показники (run-off result, адекватність UPR, коефіцієнти розвитку збитків). Фінансова функція проводить звірки з головною книгою, відображає проводки та формує управлінську і регуляторну звітність. Для зовнішнього аудиту готуються робочі файли й протоколи комітету з резервування, який формально затверджує результати та допущення [6].

Завершальна ланка – використання результатів у менеджмент-циклі. Резерви інтегруються в план ліквідності та ALM: портфель активів підлаштовується під строковість зобов'язань (duration matching), перевіряються розриви за дюрацією і ліквідністю, визначається потреба в буферах готівки. Дані про дефіцит премій і погіршення збитковості повертаються в андеррайтинг і тарифікацію, а профіль великих збитків – у перегляд перестрахового захисту. На наступному періоді цикл повторюється із врахуванням уроків back-testing, оновлених допущень і вдосконалених контролів, що забезпечує стабільність, передбачуваність і відповідність

резервів реальному ризик-профілю страховика [7].

Інвестиційна політика та управління активами й пасивами (ALM) щодо резервів страховика формують єдиний контур фінансової стійкості, у якому структура активів, їхня дохідність, строковість, валютність та ліквідність підпорядковані виключно профілю зобов'язань за резервами. Вихідною точкою є детальна картографія грошових потоків: для кожного класу резервів визначаються очікувані дати та обсяги виплат, швидкість врегулювання вимог, ймовірність дострокових відтоків (викупів, анулювань), а також наявність опцій і гарантій, що можуть суттєво змінити часову структуру зобов'язань за різних ринкових сценаріїв. На цій основі формується цільовий профіль активів, який має мінімізувати розриви строків (*duration gap*) і забезпечити щонайменше нейтральність до невеликих зрушень кривої дохідності (класична імунізація), а у випадку довгих зобов'язань зі значними процентними ризиками – враховувати й вищі похідні чутливості (*convexity*), щоб активи не лише «в середньому» відповідали пасивам, а й поводитися стійко за крутіших зсувів кривої [40].

Для *non-life* портфелів, де резерви мають відносно коротку тривалість і високу невизначеність за моментом виплат, пріоритетом стає ліквідність та низька волатильність: значну частку займають високоякісні короткі інструменти з надійним вторинним ринком (державні облігації, депозити банків, короткі корпоративні бонди інвесткласу), а інвестиційний горизонт і ліміти концентрації налаштовують так, щоб навіть у стресі (піковий сплеск збитковості, затримка перестрахових *recoveries*) страховик міг профінансувати касові розриви без розпродажу активів зі значними дисконтом [26].

Для *life*-портфелів із довгими ануїтетними чи гарантованими виплатами головним стає довгострокове узгодження тривалості: застосовують каскади з довгими державними та квазідержавними паперами, які будують “драбину” погашень під ануїтетні зобов'язання; додатково можуть використовуватися процентні свопи (*IRS*) для тонкого налаштування

тривалості без надмірного збільшення кредитного ризику в самих паперах. Валютний вимір є не менш критичним: якщо резерви номіновані або індексовані у валюті, активи мають або бути у тій же валюті, або валютний ризик хеджується форвардами/свопами у межах чітко визначених лімітів контрагентського ризику; відкрита валютна позиція щодо резервів допускається лише як виважене управлінське рішення з повним відображенням у SCR/ORSA [18].

Окремий блок політики ALM присвячений ліквідним буферам і контингентному фінансуванню: визначається мінімальний обсяг високоліквідних активів, що покриває, скажімо, 30–90 днів очікуваних виплат за стресом (катастрофічні події, судові рішення, хвиля повідомлень збитків), а також джерела швидкого поповнення ліквідності (репо під державні облігації, кредитні лінії, оперативна інкасація перестрахових платежів). Внутрішні метрики – cash-flow coverage ratio, liquidity at risk, time-to-liquidate – контролюються на постійній основі з тригерами раннього попередження. На рівні побудови портфеля інвестиційна політика розділяє стратегічний (SAA) та тактичний (TAA) компоненти. SAA задає довгострокові цільові діапазони за класами активів, кредитною якістю, тривалістю та валютами, вкорінені у структурі резервів та регуляторних обмеженнях; TAA дозволяє в межах затверджених лімітів коригувати ваги з урахуванням ринкових умов, не порушуючи профіль ризиків резервів. Будь-які пошуки додаткової дохідності (yield pickup) відбуваються тільки після перевірки впливу на вимірювані ризики: spread-VaR, кредитні концентрації, чутливість до інфляції збитків, ризик дострокового погашення тощо [29].

Для довгих зобов'язань зі ставками участі у прибутку або вмонтованими опціями застосовують стохастичні ALM-проекції у risk-neutral та real-world парадигмах, щоб оцінити умовні зобов'язання і коректно ціноутворити опційну компоненту (у фінзвітності – вплив на BEL/RA/CSM). Важливо, що політика ALM невіддільна від облікових рамок і капітальних вимог: дисконтні криві, підходи до оцінки ризикової надбавки, правила

визнання/класифікації фінансових інструментів, обмеження щодо прийнятності активів під покриття резервів та роль справедливої вартості в P&L чи OCI змінюють поведінку портфеля у звітності та мають бути прораховані ек-ante. Тому в ALM-циклі обов'язковими є регулярні стрес-тести та зворотний тест (back-testing): перевіряють стабільність тривалості й ліквідних буферів за сценаріїв шоку ставок, кредитних спредів, раптової девальвації, сплеску claims inflation; аналізують відхилення фактичних грошових потоків від планових і за потреби оновлюють SAA, тактичні ліміти, умови перестраховування. Управлінська практика включає «twin-peaks» контроль – незалежну функцію ризик-менеджменту, що верифікує припущення ALM, моделі чутливостей та відповідність портфеля політиці резервування, а також інвестиційний комітет, який ухвалює виключення з лімітів та затверджує хеджі. На операційному рівні критичною є відповідність обліково-актуарним даним: будь-який ребаланс активів під резерви супроводжується reconciliation з бухгалтерією, актуарієм та казначейством, щоб рухи в портфелі коректно відзеркалювали зміни у резервних оцінках і навпаки [46].

У практичному вимірі для українського страховика природною опорою є ОВДП як базовий клас активів для покриття технічних резервів завдяки їхній ліквідності, прогнозованій дохідності та регуляторній прийнятності; довші випуски дозволяють тягнути тривалість для life-блоків, тоді як короткі – формувати ліквідний буфер для non-life. Далі, залежно від лімітів концентрації та кредитної політики, портфель доповнюють якісними корпоративними облігаціями, депозитами у системно важливих банках, а процентний та валютний ризики налаштовують деривативами в межах затверджених контрагентських лімітів і маржинальних вимог. Підсумовуючи, інвестиційна політика щодо резервів – це не про максимізацію дохідності, а про керовану відповідність пасивам: активи мають «служити» часовому, валютному та ризиковому профілю зобов'язань, забезпечуючи здатність страховика платити за будь-якої погоди. Саме тому

зрілий ALM – це циклічний процес «модель → портфель → моніторинг → зворотний тест → корекція», вбудований у ORSA та бюджетний цикл, зі зрозумілою відповідальністю, чіткими лімітами, прозорою звітністю та дисципліною виконання [51].

Використання резервів у поточній діяльності страховика – це щоденний операційний процес перетворення сформованих технічних провізій на гарантовану платоспроможність перед страхувальниками та контрагентами, що охоплює управління грошовими потоками, виплати за збитками, роботу з перестраховими відшкодуваннями, підтримку ліквідності та взаємодію з капіталом. Насамперед резерви забезпечують покриття грошових відтоків за врегульованими й нерегульованими збитками, викупними сумами та ануїтетними виплатами, включно з витратами на врегулювання; для цього фінансовий блок спільно з актуарною функцією складає прогнозний платіжний календар, що синхронізується з ALM-політикою та інвестиційним портфелем: активи, що покривають резерви, добираються так, щоб строки та обсяги їхніх погашень відповідали очікуваним виплатам (*duration-matching*), а у валютному розрізі мінімізувався курсовий ризик. Ключовим елементом є оперативне перетворення «довгих» інструментів у ліквідність за потреби, для чого формується буфер високоліквідних активів (грошові кошти, короткі держпапери, депозити на вимогу) і встановлюються тригери поповнення цього буфера залежно від динаміки врегулювання збитків, сезонності портфеля та концентрації великих ризиків. У частині збитковості резерви працюють як «амортизатор» волатильності: резерв заявлених збитків покриває очікувані виплати за вже відомими вимогами, а IBNR – за подіями, що сталися, але ще не повідомлені, причому менеджмент регулярно аналізує run-off-результати, щоб своєчасно коригувати припущення щодо частоти, тяжкості та інфляції вимог [41].

Виплати з резервів тісно інтегровані з перестрахованням: фінансовий облік відображає належні до отримання *recoverables* від перестраховиків, а служба перестраховання прискорює інкасацію через узгоджені бордеро,

попередні аванси та договірні SLA; при цьому контролюється кредитний ризик перестраховика (затримки, спори, зниження рейтингу), щоб уникнути невідповідності між відтоками на виплати та притоками відшкодувань. Якщо аналіз адекватності премій показує, що очікувані збитки й витрати перевищують незароблену премію, формується резерв дефіциту премій, який сигналізує андеррайтингу й тарифному комітету про потребу перегляду тарифів, франшиз, лімітів та правил відбору ризиків; це рішення зменшує тиск на капітал, оскільки недорезервування неминуче «вистрілить» у наступних періодах через негативний run-off. На рівні капіталу резерви безпосередньо впливають на величину вільних коштів: збільшення технічних резервів зменшує надлишок над регуляторними вимогами (SCR/MCR), тож фінансовий директор балансує між консерватизмом оцінок і ефективністю використання капіталу, використовуючи стрес-тести, ORSA-сценарії та чутливості до інфляції збитків, зсувів кривої ставок і девальвації [58].

Операційно забезпечуються розділення обов'язків і контроль якості даних: виплати ініціюються службою врегулювання за затвердженими маршрутами погоджень, бухгалтерія і актуарії щомісяця звіряють залишки резервів із аналітичними регістрами, а внутрішній аудит перевіряє відповідність політиці резервування. Для щоденного управління застосовуються KPI: частка ліквідних активів у покритті резервів, коефіцієнт покриття грошових потоків виплат майбутніми надходженнями, швидкість інкасації перестрахових відшкодувань, відсоток оскаржених/затриманих вимог, а також динаміка run-off-результатів [32]. У підсумку ефективне використання резервів у поточній діяльності – це дисципліна безперервного поєднання актуарних оцінок, якісних даних і фінансового управління активами, що дає змогу страховикові виконувати зобов'язання без збоїв, зберігати стійкість до шоків і одночасно не «заморожувати» надмірний капітал у надто консервативних оцінках.

### 1.3. Вимоги до формування та розміщення резервів: національні та міжнародні стандарти

Формування та розміщення резервів є ключовим елементом фінансової стійкості підприємств реального сектору, банків та страховиків, адже саме резерви виконують роль «амортизатора» між невизначеністю середовища та зобов'язаннями перед клієнтами, інвесторами і державою. У сучасних умовах підвищеної волатильності макроекономічних параметрів, шоків безпеки, інфляційного тиску та структурних перетворень на фінансових ринках якісна система резервування стає не лише бухгалтерською процедурою, а й стратегічною практикою управління ризиками. Вимоги до створення, оцінки і подальшого відображення резервів еволюціонували від статичних норм до ризик-орієнтованих підходів, що враховують ймовірнісну природу збитків, часову вартість грошей, чутливість до макроекономічних сценаріїв та підвищені очікування користувачів звітності щодо прозорості та порівнюваності розкриттів [19]. У результаті в підприємницькій та регуляторній практиці співіснують національні стандарти бухгалтерського обліку, які забезпечують базові правила визнання і оцінки забезпечень, та міжнародні стандарти фінансової звітності, що задають більш складну методологію оцінювання очікуваних кредитних збитків, страхових зобов'язань і умовних зобов'язань, інтегруючи облік з управлінням ризиками на рівні організації [61].

Змістовне поле теми визначається щонайменше трьома вимірами. Перший – обліково-методологічний: резерви як зобов'язання з невизначеною сумою або строком погашення потребують надійної оцінки «найкращої оцінки» майбутніх витрат із урахуванням ризику, часової вартості грошей і доступної, релевантної історичної та прогнозної інформації. Другий – регуляторно-наглядний: для банків і страховиків резервація прямо корелює з показниками достатності капіталу та платоспроможності, а отже – з

ліцензійними умовами, пруденційними лімітами, вимогами до корпоративного управління, внутрішнього контролю та валідації моделей. Третій – інвестиційно-ALM-вимір: у страховому секторі активи, що покривають технічні резерви, мають відповідати строкам і валютній структурі зобов'язань, критеріям якості та диверсифікації; у банківському секторі розмір резервів впливає на рентабельність, ціноутворення кредитних продуктів і схильність до ризику, зумовлюючи потребу інтегрувати резервування в процеси планування капіталу, ліквідності та стрес-тестування [9].

Особливе місце займають міжнародні стандарти, які зумовили зміну парадигми. Для фінансових інструментів акцент змістився з понесених збитків до очікуваних кредитних збитків із поділом на стадії залежно від зростання кредитного ризику; це вимагає розбудови моделей PD/LGD/EAD, застосування багатосценарних макроекономічних прогнозів, регулярного бек-тестингу та незалежної валідації. Для страхових контрактів застосовується підхід, що розкладає зобов'язання на найкращу оцінку грошових потоків, ризикову надбавку та компонент невідпрацьованого прибутку, забезпечуючи економічну інтерпретацію прибутковості по мірі надання страхового покриття. Для забезпечень і умовних зобов'язань визначальними залишаються критерії наявності теперішнього обов'язку, ймовірності відтоку ресурсів та надійності оцінки, із вимогами до розкриття ключових припущень і чутливості. Регуляторні рамки у банківському (Базель) та страховому (Solvency) сегментах підсилюють облікові норми через ризик-орієнтований капітал, стрес-тести, внутрішні оцінки адекватності капіталу/ платоспроможності та культуру управління ризиками [11].

Національні системи обліку і нагляду, з одного боку, прагнуть конвергенції з міжнародними вимогами, а з іншого – зберігають прикладну орієнтацію на спрощені методики для нефінансових підприємств та деталізовані, часто інструктивні підходи для регульованих інститутів. Це породжує низку практичних питань: узгодження облікових і податкових

різниць, трансляція методології резервування в бізнес-процеси, побудова надійної дата-інфраструктури і моделей, документування допущень, організація трьох ліній захисту та ефективна взаємодія між фінансовою, ризиковою, актуарною та ІТ-функціями. Водночас, інвестори, кредитори та наглядові органи очікують якісних розкриттів: рухів резервів, причин змін, чутливості до ключових факторів і узгодженості методів між періодами. Для страховиків додатковою вимогою виступає доказова відповідність активів покриття резервів встановленим лімітам якості, концентрації та строковості, що напряму пов'язано з управлінням активами і зобов'язаннями та ринковим ризиком [48].

Національна нормативна база щодо формування та розміщення резервів в Україні спирається на ієрархію актів різного рівня й галузевих регуляторів і поєднує бухгалтерські стандарти, податкові норми та спеціальні вимоги наглядачів. Базовим є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», який закріплює принцип обачності, повноти та превалювання сутності над формою: резерви (забезпечення) визнаються тоді, коли у підприємства виникає теперішнє зобов'язання з невизначеною сумою або строком виконання, імовірний відтік ресурсів і суму можна надійно оцінити. Для суб'єктів, що звітують за національними стандартами, застосовуються П(С)БО 11 «Зобов'язання» (загальні правила створення забезпечень під гарантійні ремонти, відпустки, реструктуризації, судові спори тощо) і П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» (резерв сумнівних боргів із можливістю індивідуального або коефіцієнтного підходу за строками прострочення та групами контрагентів). У частині фінансових інструментів для тих, хто не перейшов на МСФЗ, орієнтиром є П(С)БО 13, яке визначає базові принципи визнання та оцінки, але не містить просунутої «очікуваної» моделі кредитних збитків, отже вимагає від компаній додаткових внутрішніх політик знецінення. Водночас законодавство передбачає широке застосування МСФЗ для підприємств, що становлять суспільний інтерес (зокрема банків і страховиків), тож практично значущою

стає узгодженість локальних правил із МСФЗ 9, МСБО 37 і МСФЗ 17 [33].

Податковий кодекс України трактує резерви інакше, ніж бухгалтерський облік: не кожне бухгалтерське забезпечення зменшує об'єкт оподаткування податком на прибуток. Для платників із податковими різницями у розрахунку фінансового результату застосовуються коригування щодо резервів сумнівних боргів, забезпечень під відпустки, гарантійних зобов'язань тощо; дозволені суми, методи розрахунку та момент визнання часто обмежуються спеціальними нормами. Це зумовлює постійну необхідність вести паралельний облік: бухгалтерський – для достовірного відображення ризиків і зобов'язань, та податковий – для правильного визначення фінрезультату до оподаткування, а також готувати примітки до фінзвітності з поясненням причин тимчасових і постійних різниць [43].

Галузеві регулятори накладають додаткові, більш ризик-орієнтовані вимоги. Національний банк України, який після реформи «спліт» отримав нагляд за більшістю небанківських фінустанов (страхові, лізингові, факторингові компанії, кредитні спілки тощо) і традиційно наглядає за банками, встановлює докладні правила створення резервів під кредитний ризик і інші фінансові інструменти. Для банків це означає необхідність мати формалізовані політики знецінення, визначені тригери суттєвого зростання кредитного ризику, моделі PD/LGD/EAD із використанням forward-looking макроекономічних сценаріїв, процедури незалежної валідації та регулярного бектестування, а також зрозумілі правила модифікацій боргу, класифікації активів, списань і повернень. НБУ вимагає, аби методики були відтворюваними, ґрунтувалися на достатньо репрезентативних даних, а процес управління модельним ризиком (MRM) покривав розроблення, валідацію, апрував і моніторинг моделей, включно з їх чутливістю до макрозмін. У результаті резерви банків мають відображати не лише історичну дефолтність, а й очікувані збитки в горизонті життя інструмента, а розкриття у звітності – деталізувати рух сум, переходи між стадіями, вплив сценаріїв і ключові припущення [55].

Для страхових компаній НБУ встановлює правила формування технічних резервів (незароблених премій, заявлених, але не врегульованих збитків – RBNS, збитків, що сталися, але не заявлені – IBNR, резерв коливань збитковості тощо) та вимоги до активів, якими вони мають бути покриті. Ключовою є відповідність строковості і валютної структури активів майбутнім виплатам (ALM-узгодження), дотримання лімітів концентрацій за емітентами та класами інструментів, використання якісно оцінених і ліквідних активів, а також регулярні стрес-тести ринкових і страхових ризиків. Разом із поступовим упровадженням підходів МСФЗ 17 це підвищує вимоги до актуарних моделей (оцінка найкращої оцінки зобов'язань, ризикової надбавки) і до прозорості приміток [33].

На ринку капіталу та в недержавному пенсійному забезпеченні функції регулювання здійснює НКЦПФР. Для адміністраторів і фондів визначаються норми формування резервів (наприклад, резерв покриття майбутніх пенсійних виплат) та вимоги до інвестування активів: перелік дозволених інструментів, рейтингові критерії, обмеження частки окремих емітентів, правила оцінки справедливої вартості та розкриття ризиків. Професійні учасники ринку (торговці цінними паперами, компанії з управління активами, депозитарні установи) також мають дотримуватись правил резервування під операційні та кредитні ризики у межах власної діяльності, забезпечуючи достатність капіталу й ліквідності для покриття потенційних збитків [54].

Важливим «зв'язувальним шаром» є внутрішній контроль і аудит. Законодавство й регуляторні акти вимагають, щоб політики резервування затверджувалися на рівні ради директорів (наглядової ради), діяла система трьох ліній захисту (бізнес–ризик/комплаєнс–внутрішній аудит), а ключові моделі та припущення проходили незалежну валідацію із протоколюванням результатів. Зовнішній аудитор, у свою чергу, перевіряє адекватність методик, узгодженість облікових політик, коректність обчислень і повноту розкриття у примітках (зокрема щодо чутливості до змін параметрів,

сценаріїв та невизначеності) [14].

Національна база вибудована як комбінація загальних бухгалтерських правил П(С)БО/МСФЗ, податкових коригувань і галузевих ризик-орієнтованих вимог регуляторів. Для банків і страховиків пріоритетними стають підходи, гармонізовані з МСФЗ 9 та МСФЗ 17, які роблять резерви більш чутливими до макроекономічних перспектив і ризиків портфеля. Для інституційних інвесторів і профучасників ринку критичними є правильне поєднання політик резервування з обмеженнями на інвестиції активів покриття, диверсифікацією та ALM-узгодженням. А для всіх суб'єктів – системність документування, якість даних і належне розкриття інформації, що забезпечують зіставність звітності та довіру наглядача й інвесторів [10].

Міжнародна нормативна база щодо формування та розміщення резервів охоплює кілька взаємопов'язаних рівнів стандартів – бухгалтерських (МСФЗ/МСБО), пруденційних для банків (Базель III/CRR) і ризик-орієнтованих для страхового сектору (Solvency II, принципи IAIS). У сфері обліку ключову роль відіграє МСФЗ 9 «Фінансові інструменти», який установлює модель очікуваних кредитних збитків (Expected Credit Loss, ECL) замість моделі понесених збитків. За МСФЗ 9 усі фінансові активи, що оцінюються за амортизованою собівартістю або за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, підлягають резервуванню на підставі ймовірності дефолту (PD), втрати при дефолті (LGD) та обсягу нараженої на ризик заборгованості (EAD), дисконтованих ефективною відсотковою ставкою. Стандарт вимагає стадійного підходу (1 – 12-місячний ECL за відсутності суттєвого зростання ризику, 2 – повна «довічна» оцінка через SICR, 3 – кредитне знецінення), використання прогнозної макроінформації з кількома сценаріями та документованого визначення порогів суттєвого зростання ризику. Розкриття включає пояснення методології, чутливості, переходів між стадіями, політики списань і модифікацій. Додатково МСБО 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи» регламентує визнання нефінансових забезпечень, коли існує поточне зобов'язання,

ймовірний відтік економічних вигод і суму можна надійно оцінити; оцінка ґрунтується на «найкращій оцінці» з урахуванням ризиків і дисконтування за довгострокових строків. Для страхових контрактів застосовується МСФЗ 17, який запроваджує єдину вимірювальну рамку: очікувані грошові потоки виконання (present value of future cash flows), коригування на ризик (risk adjustment) та маржу незаробленого прибутку (contractual service margin, CSM), що системно визнається як дохід упродовж надання послуг. Стандарт вимагає чіткої сегментації портфелів, вибору моделі оцінки (General Measurement Model, PAA для короткострокових договорів або VFA для контрактів із прямою участю), прозорого розкриття джерел прибутковості та чутливості до припущень (смертність, інфляція збитків, дисконт-крива) [21].

Пруденційні вимоги для банків визначаються Базельським комітетом з банківського нагляду (Базель III) та імплементуються в ЄС через Регламент/Директиву про вимоги до капіталу (CRR/CRD). Вони узгоджують бухгалтерські резерви з капітальними буферами, передбачаючи врахування очікуваних збитків у розрахунках капіталу першого рівня, коригування фільтрами по OCI та вилученнями, а також вимоги до стрес-тестування, ICAAP/PLAAP, управління концентраціями та визначення дефолту (включно з критеріями прострочки 90 днів і «unlikeliness to pay»). Для установ, що використовують внутрішні рейтингові підходи, регулятор приділяє особливу увагу валідності PD/LGD-моделей, бектестингу та наявності якісної історії даних [41]. Таким чином, бухгалтерський ECL перетинається з регуляторними очікуваннями, але не ототожнюється з ними: облікова мета – правдива оцінка активів і витрат, пруденційна – захист платоспроможності та стійкості до стресів.

Для страхових компаній рамкова система Solvency II встановлює ризик-чутливі вимоги до капіталу (SCR/MCR), до оцінки зобов'язань за найкращою оцінкою (Best Estimate Liabilities) плюс ризикова надбавка (Risk Margin), а також до системи управління ризиками та власної оцінки ризиків і солвенсі (ORSA). Solvency II жорстко регламентує інвестиції активів, що

покривають технічні резерви: принцип «прudentного інвестора», диверсифікація, відповідність строків і валют зобов'язань, якість емітентів і ліміти концентрацій. Регулятор ЄС (EIOPA) надає криві безризикових ставок для дисконтування зобов'язань, параметри ринкових шоків для стандартної формули SCR і вимоги до розкриття у звітах SFCR/RSR. Паралельно з цим Міжнародна асоціація органів нагляду за страховою діяльністю (IAIS) через Основні принципи страхового нагляду (ICP) деталізує очікування щодо резервування, актуарної функції, управління моделями та інвестиційної політики активів покриття, а також просуває глобальну ICS-методологію для групового нагляду [34].

У підсумку міжнародні стандарти формують цілісну логіку: МСФЗ 9/МСБО 37/МСФЗ 17 забезпечують послідовне та прозоре бухгалтерське вимірювання резервів і забезпечень; Базель III/CRR інтегрують кредитні втрати в капітальну адекватність та стрес-стійкість банків; Solvency II та принципи IAIS встановлюють ризик-орієнтовані правила для визначення страхових зобов'язань і для розміщення активів, що їх покривають. Взаємодія цих рамок вимагає від установ наявності зрілої системи управління ризиками, якісних даних, незалежної валідації моделей та розширеного розкриття інформації, що разом підвищує довіру користувачів звітності й стійкість фінансової системи [35].

Відмінності між національними вимогами до формування та розміщення резервів і міжнародними стандартами насамперед проявляються у глибині ризик-орієнтованого підходу, широті розкриття інформації та рівні інтегрованості моделей у систему управління ризиками. Національні положення (передусім П(С)БО 10 і 11) зазвичай пропонують простіші правила оцінки: резерв сумнівних боргів частіше розраховується за матрицями прострочки або зафіксованими коефіцієнтами до окремих вікових кошиків, забезпечення визнаються за принципом «найкращої оцінки» очікуваних витрат без обов'язкового урахування макросценаріїв і стохастичних допущень. Міжнародні стандарти – МСФЗ 9, МСБО 37 і, для

страхування, МСФЗ 17 – значно підвищують планку: модель очікуваних кредитних збитків вимагає сегментації портфелів, оцінки PD/LGD/EAD, відслідковування «суттєвого зростання кредитного ризику» за якісними та кількісними тригерами, побудови кількох ймовірних макросценаріїв із вагами та регулярного бектестування точності [45]. Якщо П(С)БО допускає певний «статичний» характер резервування, то МСФЗ 9 наполягає на динаміці: міграції між стадіями 1–3, оновленні параметрів на основі нових даних і відображенні впливу майбутніх економічних умов через forward-looking підхід.

Традиційні національні правила часто зводять технічні резерви до агрегованих оцінок RBNS, IBNR і резерву премій на підставі актурних методів, проте без повної «економічної» декомпозиції зобов'язань. МСФЗ 17 запроваджує концептуально іншу архітектуру: вимірювання поточними грошовими потоками виконання, виокремлення Risk Adjustment як ціни за невизначеність і Contractual Service Margin як відкладений прибуток, що системно визнається протягом періоду надання послуг. Це змушує страховиків будувати гранульовані моделі на рівні груп контрактів, узгоджувати припущення з ALM-профілем та прозоро пояснювати джерела прибутків і збитків (страхові, інвестиційні, змінні допущень). Внаслідок цього міжнародний підхід є суттєво більш чутливим до ризиків продукту, тривалості зобов'язань і ринкових умов [4].

Національні стандарти, як правило, обмежуються описом облікової політики, сумою створених і використаних резервів та окремими поясненнями. МСФЗ вимагають розширених якісних і кількісних приміток: методика, ключові допущення, чутливість до змін параметрів, аналіз руху резервів, розподіл кредитного ризику за стадіями, таблиці модифікацій і списань, reconciliations CSM у страхуванні. Це підвищує прозорість для інвесторів і наглядців, але вимагає зрілої системи даних, внутрішнього контролю та регулярної валідації моделей [15].

Локальні правила можуть встановлювати «переліки дозволених»

активів для покриття технічних резервів, ліміти концентрації та рейтингові вимоги, однак вони часто менш ризик-чутливі, ніж Solvency II у ЄС. Останній поєднує Best Estimate Liabilities з Risk Margin, визначає вимоги до капіталу SCR/MCR і змушує страховиків проводити ORSA – власну оцінку ризиків і солвенсі, де резерви, інвестиції та капітал розглядаються як єдина система. У банківському секторі подібний контраст існує між локальними інструкціями та рамкою Базель III/CRR, яка узгоджує очікувані збитки з капітальними буферами, інкорпорує стрес-тести й вимагає узгодження бухгалтерських моделей ECL із ризик-менеджментом, не допускаючи «облікового оптимізму». Важливо підкреслити, що міжнародні стандарти чіткіше розділяють бухгалтерські цілі (нейтральна оцінка ризиків і справедлива презентація) та регуляторні (здатність витримати стреси); натомість у національних підходах ці площини іноді змішуються, що створює ризик хибних стимулів у прийнятті рішень [23].

Перехід на міжнародні стандарти означає інвестиції в дані та IT-архітектуру, побудову дата-мартів під ECL і МСФЗ 17, впровадження процесів незалежної валідації, регулярне бектестування і документування всіх припущень. Для банків це – точніше ціноутворення кредитного ризику, краща рання ідентифікація погіршення якості активів і більш стабільні покриття у циклічних коливаннях. Для страховиків – прозоріша економіка продуктів, узгодження ALM і резервів, підвищена інформативність для нагляду й інвесторів. Водночас зростає навантаження на команду фінансів, ризик-менеджмент і актуарну функцію, бо міжнародна рамка вимагає міжфункціональної координації та постійного оновлення моделей відповідно до ринкових і макроекономічних змін [29]. У підсумку міжнародні стандарти забезпечують більш ризик-орієнтовану, прозору та порівнювану систему резервування, тоді як національні норми, попри простоту імплементації, часто поступаються за глибиною аналізу та якістю управлінських сигналів.

## Висновки до розділу 1

1. Страхові резерви є основним інструментом фінансової надійності страховика, що забезпечує міжчасовий перерозподіл премій і гарантує виконання зобов'язань перед страхувальниками. Їх сутність полягає в акумулюванні частини нетто-премії та інвестиційного доходу для покриття очікуваних виплат і стабілізації результатів діяльності. Резерви класифікують залежно від стадії зобов'язань і характеру ризику: у non-life це РНП, RBNS, IBNR, резерв витрат на врегулювання, а у life – математичний резерв і резерв участі у прибутку. Вони виконують гарантійну, перерозподільчу, стабілізаційну, інвестиційну та регулятивно-інформаційну функції. Для забезпечення їх надійності необхідні якісний ALM, актуарні методи оцінки, тести адекватності та врахування інфляції збитків. Недорезервування підриває платоспроможність, а перерезервування «заморожує» капітал. Тому оптимальне налаштування припущень, диверсифікація активів і постійний моніторинг показників збитковості є запорукою стійкості страховика та довіри до ринку.

2. Механізм формування та використання страхових резервів є ключовим елементом фінансової стабільності страховика, оскільки саме адекватні й обачно інвестовані резерви гарантують безперервність виплат і платоспроможність. Якість резервування визначається достовірністю даних, коректністю актуарних моделей (UPR, RBNS, IBNR, математичні резерви) та ефективним управлінням процесом. Інтеграція резервів із політикою ALM забезпечує узгодженість строків активів і зобов'язань, знижуючи процентні та ліквідні ризики. Перестраховування допомагає зменшити волатильність збитковості й підвищити стійкість грошових потоків. Регулярний моніторинг, стрес-тести та аналіз адекватності резервів дозволяють своєчасно коригувати тарифи й капітал. Водночас важливо уникати як недорезервування, так і перерезервування, забезпечуючи прозорість і

відповідність нормативним вимогам. Зрілий резервний механізм – це безперервний цикл даних, моделей і управлінських рішень, що перетворює резерви на фінансовий «амортизатор» страхової компанії.

3. Вимоги до формування та розміщення резервів поєднують національні стандарти (П(С)БО 10, 11, 13, регуляторні акти НБУ) з міжнародними нормами ризик-орієнтованого підходу (МСФЗ 9, МСБО 37, МСФЗ 17, Solvency II, Базель III). Якісне резервування базується на принципах обачності, своєчасності, достовірності даних і незалежній валідації моделей. Прозоре розкриття у звітності передбачає опис методик, рухів резервів та чутливості до ризиків. Для страховиків активи покриття мають відповідати принципам ALM, диверсифікації, ліквідності й концентраційним обмеженням. У банках резерви зменшують вартість активів і не є інвестованими коштами. Адекватність покриття перевіряється через стрес-тести ICAAP/ORSA. Основні ризики – низька якість даних і недооцінка прогнозних факторів – мінімізуються завдяки формалізованим політикам, ефективному governance і регулярному оновленню моделей.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ ПАТ «СК «УКРАЇНСЬКА СТРАХОВА ГРУПА»

### 2.1. Загальна характеристика ПАТ «СК «УСГ» та особливості роботи страхового ринку в умовах воєнного конфлікту

ПАТ «СК «Українська страхова група» (далі – СК «УСГ») є одним із суб'єктів українського страхового ринку, діяльність якого репрезентує ключові особливості роботи страховика у складних зовнішніх умовах. Дослідження організаційно-економічних характеристик СК «УСГ» дозволяє отримати практичні висновки щодо механізмів формування та управління страховими резервами в умовах високої невизначеності, зокрема пов'язаної з воєнним конфліктом. Аналіз компанії дає змогу поєднати теоретичні положення з практичною реалізацією резервної політики, ризик-менеджменту та антикризових заходів.

СК «УСГ» була заснована як комерційне страхове підприємство з метою надання широкого спектру страхових послуг (майнового, особистого та цивільного страхування). За роки функціонування компанія сформувала мережу клієнтських відносин, розвинуту структуру продуктів і каналів збуту. На ринку вона позиціонується як універсальний страховик, що поєднує індивідуальні та корпоративні продукти. Водночас, як і інші гравці вітчизняного ринку, СК «УСГ» зазнала суттєвих трансформацій в організації бізнес-процесів та політиках управління ризиками у зв'язку з воєнними діями.

Організаційна структура СК «УСГ» традиційно включає правління, дирекції з продажу та андеррайтингу, фінансово-економічну службу, відділ управління ризиками та резервами, юридичну службу й службу комплаєнсу. Для забезпечення оперативного реагування на кризові події в компанії зазвичай впроваджуються антикризові комітети або робочі групи, що

координують дії з ліквідності, виконання зобов'язань та корпоративної безпеки. В умовах воєнного конфлікту особлива роль надається функціям внутрішнього контролю, моніторингу платоспроможності та безпеки ІТ-інфраструктури.

СК «УСГ» пропонує традиційний набір страхових продуктів: майнове страхування підприємств та фізичних осіб, автострахування (КАСКО, ОСЦПВ), страхування відповідальності, медичні програми, а також спеціалізовані продукти для бізнесу (страхування вантажів тощо) [52].

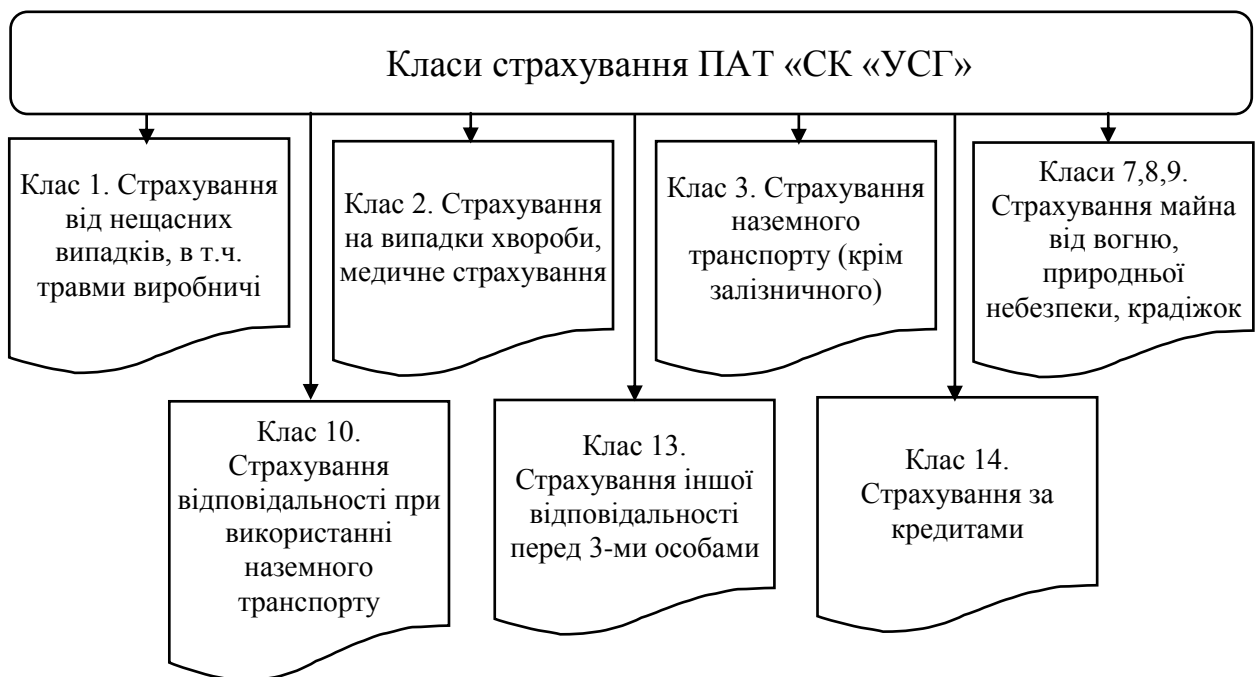


Рис. 2.1. Класи страхування, включені до ліцензії СК «УСГ»

Клієнтська база включає як приватних осіб, так і юридичних клієнтів – малого, середнього та великого бізнесу. У період воєнного конфлікту частина попиту зміщується в бік продуктів, що покривають ризики, пов'язані з майновими втратами, перервами у бізнесі та логістичними ризиками.

Активність страхової компанії на ринку відображає рівень її присутності, конкурентоспроможності та динаміку розвитку у сфері страхових послуг. Основними показниками, що характеризують цю активність, є обсяг зібраних страхових премій, кількість укладених договорів,

частка ринку, рівень страхових виплат та темпи зростання страхового портфеля (табл. 2.1). Високі значення цих показників свідчать про стабільне становище компанії та довіру з боку клієнтів.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності СК «УСГ» у 2020-2024 рр. [33, 52]

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+, -	%
Кількість укладених договорів, тис. шт.	542,8	635,3	649,3	687,3	403,0	-139,8	74,25
Валові премії (підписані), млн. грн.	1913,2	2347,1	3167,5	2936,4	3009,6	1096,4	157,31
Чисті страхові премії (зароблені), млн. грн.	1348,8	1494,2	1919,2	2548,5	2442,0	1093,2	181,05
Чисті страхові виплати, млн. грн.	601,3	654,0	596,8	1187,6	1196,8	595,5	199,03
Фінансовий результат від операційної діяльності, млн. грн.	49,0	46,9	-59,9	-24,6	-53,1	-102,1	-108,25
Чистий фінансовий результат, млн. грн.	65,4	21,2	85,0	108,9	23,2	-42,2	35,50

За даними таблиці 2.1 зазначимо, що у період 2020-2024 рр. діяльність СК «УСГ» характеризувалася неоднозначною динамікою основних показників, що пояснюється впливом воєнних ризиків, зміною ринкової кон'юнктури та адаптацією компанії до нових умов функціонування страхового ринку.

Кількість укладених договорів зменшилась із 542,8 тис. у 2020 р. до 403,0 тис. у 2024 р., тобто на 25,75%. Це свідчить про зниження кількості активних клієнтів, переважно у зв'язку зі скороченням діяльності фізичних та корпоративних страхувальників на тимчасово окупованих або прифронтових територіях. Водночас зменшення кількості договорів не призвело до відповідного зниження обсягів премій, що підтверджує орієнтацію компанії на укладання більш вартісних контрактів.

Валові страхові премії зросли з 1,91 млрд. грн. у 2020 р. до 3,01 млрд. грн. у 2024 р., що становить збільшення на 1,10 млрд. грн. або 57,3%. Така динаміка вказує на посилення ролі компанії у сегменті страхування майна, транспорту та медичного страхування, де спостерігалось коригування тарифів у відповідь на підвищення ризиковості.

Чисті страхові премії (зароблені) також демонструють суттєве зростання – з 1,35 млрд. грн. у 2020 р. до 2,44 млрд. грн. у 2024 р. (+81,05%). Це означає, що СК «УСГ» ефективно формує дохідну частину, збільшуючи частку премій, які залишаються у розпорядженні компанії після перестраховування.

Чисті страхові виплати у 2024 р. досягли 1,20 млрд. грн., що майже вдвічі перевищує рівень 2020 р. (зростання на 99,03%). Такий стрибок пояснюється як зростанням збитковості страхових подій під час воєнного стану, так і підвищенням обсягів відшкодувань за договорами автострахування та медичного страхування. Зростання виплат об'єктивно зумовило підвищення навантаження на страхові резерви, які виконують стабілізуючу функцію у фінансовому балансі компанії.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2020-2024 рр. коливався від прибутку до збитку, у 2024 р. становивши –53,1 млн. грн. У порівнянні з 2020 р. це зниження на 108,25%, що свідчить про погіршення операційної ефективності внаслідок підвищення страхових виплат і зростання адміністративних витрат.

Водночас чистий фінансовий результат у 2024 р. залишається позитивним – 23,2 млн. грн., хоч і зменшився на 35,5% порівняно з 2020 р. Це пояснюється ефективним використанням інвестиційного доходу та оптимізацією розміру перестрахових платежів, що частково компенсувало негативний операційний результат.

Отже, у 2020-2024 рр. СК «УСГ» демонструвало зростання обсягів страхових премій, незважаючи на зменшення кількості укладених договорів, що свідчить про зміщення акценту на більш великі та ризикові сегменти

ринку. Показники страхових виплат різко зросли, що вимагає посилення контролю за структурою страхових резервів і підвищення їх ліквідності. Незважаючи на від'ємний операційний результат, компанія утримує прибутковість на чистому рівні, що свідчить про ефективну фінансову політику і раціональне управління активами. Основним чинником збереження стійкості СК «УСГ» у воєнних умовах є достатність страхових резервів, які забезпечують платоспроможність і стабільність виконання зобов'язань перед клієнтами.

Діаграма на рисунку 2.2 відображає зміни у динаміці страхових премій і страхових виплат СК «УСГ» протягом 2020-2024 рр., показуючи їх співвідношення, яке виступає ключовим показником результативності та стабільності діяльності страховика [33, 52].

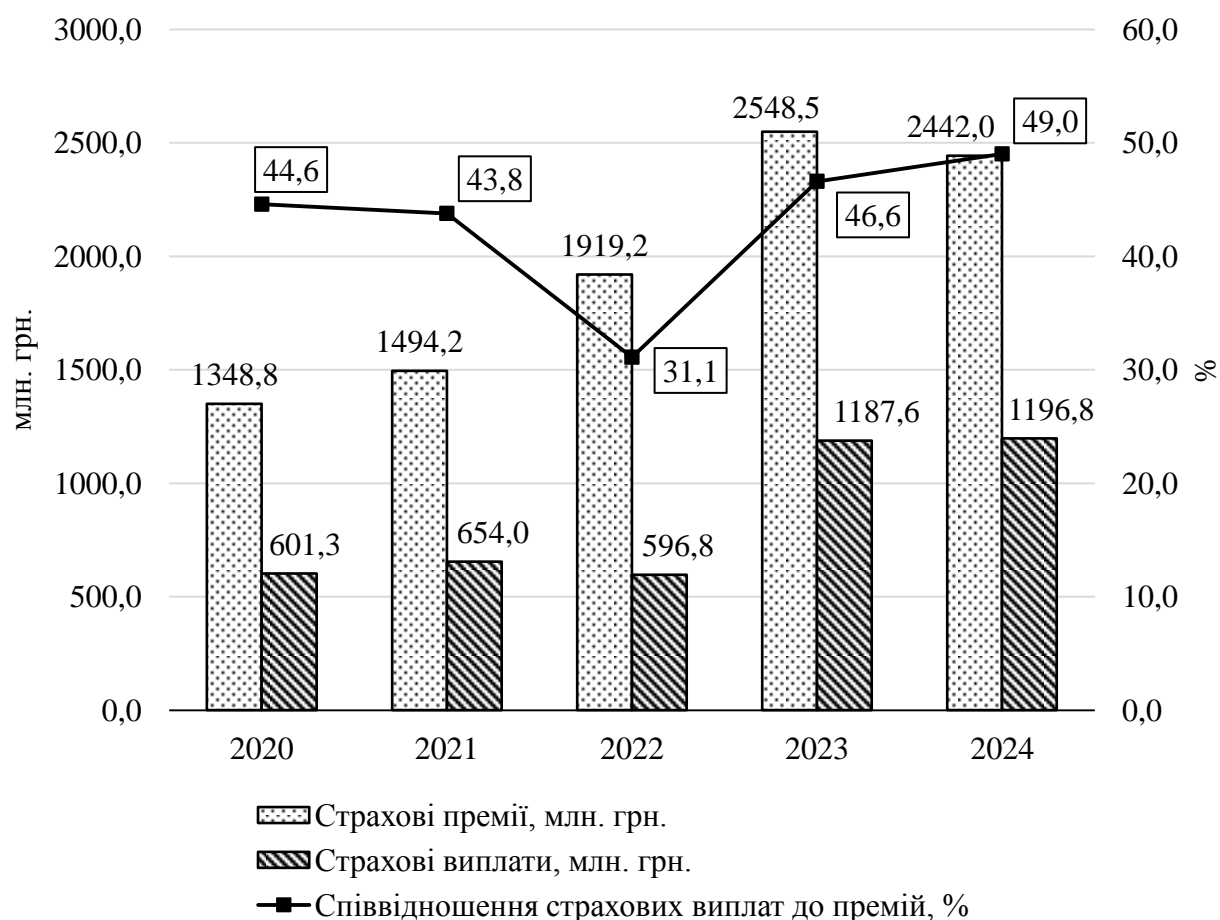


Рис. 2.2. Співвідношення обсягів страхових премій і виплат СК «УСГ»

Загалом рисунок 2.2 демонструє динаміку основних фінансових потоків компанії та свідчать про зміну її операційної ефективності. Впродовж аналізованого періоду спостерігається зростання страхових премій з 1348,8 млн. грн. у 2020 р. до 2442,0 млн. грн. у 2024 р., тобто на 80,9%. Це свідчить про розширення клієнтської бази та підвищення попиту на страхові послуги компанії. Водночас обсяг страхових виплат зріс із 601,3 млн. грн. до 1196,8 млн. грн., або майже вдвічі (на 99%), що відображає як зростання кількості страхових випадків у період воєнних ризиків, так і підвищення рівня відповідальності компанії перед клієнтами.

Коефіцієнт виплат (відношення виплат до премій) протягом періоду коливався від 31,1% у 2022 р. до 49,0% у 2024 р. Найнижче значення у 2022 р. пояснюється скороченням кількості виплат на фоні невизначеності воєнного часу та реструктуризації страхових портфелів. Натомість з 2023 р. показник різко зріс до 46,6%, що свідчить про активізацію виплат і стабілізацію фінансових потоків.

Таким чином, тенденція до збільшення коефіцієнта виплат є позитивною з точки зору клієнтів, адже підтверджує високий рівень виконання зобов'язань страховиком. Однак для самої компанії це означає зростання навантаження на страхові резерви, що потребує підвищеної уваги до управління ліквідністю та фінансової стійкості.

Фінансова стійкість страховика оцінюється через показники резервного забезпечення, платоспроможності, ліквідності й рентабельності. СК «УСГ», як типова компанія ринку, формує страхові резерви відповідно до чинних вимог законодавства та нормативів регулятора, але в умовах конфлікту змушена переглядати структуру активів для забезпечення ліквідності та мінімізації ризику втрат.

Політика формування резервів у СК «УСГ» базується на законодавчих вимогах, внутрішніх методиках андеррайтингу та акуратно побудованих акцептних правилах. У мирний час резерви формуються з урахуванням статистики збитків, тарифної політики та прогнозованих платежів. В умовах

воєнного конфлікту компанія має адаптувати підходи: вводити більш консервативні припущення щодо частоти та розміру збитків, збільшувати ліквідні резерви та створювати буферні фонди для покриття надзвичайних витрат. Розміщення резервів повинно враховувати вимогу збереження ліквідності – це означає переважне розміщення у короткострокових та середньострокових високоліквідних інструментах.

Управління ризиками в СК «УСГ» включає класифікацію ризиків (страхові, фінансові, операційні, кредитні та репутаційні), кількісну оцінку та розробку заходів з їх пом'якшення. Інструментарій передбачає диверсифікацію портфеля, перестраховування, встановлення лімітів на концентрацію ризику, сценарний аналіз і стрес-тести. Особливо важливу роль відіграє перестраховування ризиків, пов'язаних з бойовими діями, хоча на ринку перестраховування в кризовий період можуть виникати обмеження доступності та посилення умов. У таких умовах страховик повинен поєднувати внутрішні резервні механізми з зовнішніми (перестраховувальниками, державними програмами тощо).

Воєнний конфлікт спричинює зміни в операційних процесах: перестановка офісів, захист персональних і корпоративних даних, дистанційна робота, оптимізація витрат, удосконалення каналів зв'язку з клієнтами (онлайн-реєстрація збитків, мобільні сервіси). Для СК «УСГ» важливим є збереження безперервності бізнесу (business continuity): створення планів реагування на надзвичайні ситуації, резервних центрів і відновлення ІТ-сервісів. Також компанія змушена переглядати процедури виплат та оцінки збитків через складність доступу до місць подій і безпекові обмеження.

Воєнні дії змінюють попит: зростає потреба у страхуванні майна, вантажів, відповідальності при перевезеннях; натомість попит на деякі види добровільного страхування може зменшитися через скорочення доходів у населення. Тарифна політика повинна враховувати підвищені ризики – компанія може коригувати тарифи, вводити особливі франшизи або

обмеження за зонами ризику. Водночас підвищення тарифів не завжди є можливим без втрати клієнтів, тому важливими є інструменти сегментації, диференціації продуктів та гнучкі умови для ключових корпоративних клієнтів.

НБУ як регулятор у період воєнного конфлікту може вводити тимчасові пільги, адаптації звітності або вимоги щодо резервування й ліквідності. СК «УСГ» має тісно взаємодіяти з регулятором: виконувати вимоги щодо платоспроможності, своєчасно подавати звітність та брати участь у ініціативах державної підтримки ринку. Держава може також ініціювати програми компенсації чи відшкодувань для певних категорій збитків – участь у таких програмах вимагає оперативності та прозорих процедур від страховика.

Під час воєнного конфлікту страховик не лише виконує фінансові функції, але й відіграє важливу соціальну роль – надання допомоги постраждалим, швидкі виплати, залучення до гуманітарних ініціатив. Розв'язання таких завдань впливає на репутацію компанії і довіру клієнтів. СК «УСГ» має впроваджувати прозорі процедури виплат, комунікаційні стратегії та політики підтримки клієнтів у кризових ситуаціях.

Показники, наведені у таблиці 2.2, демонструють позиції «СК «УСГ» на страховому ринку України за I півріччя 2025 р. Наразі компанія залишається одним із ключових гравців ринку з високими показниками результативності та надійності. Обсяг валових премій становить 1932,2 млн. грн., що відповідає 6,78% ринку та забезпечує 7 місце серед страховиків, тоді як за чистими преміями компанія займає 8 позицію. Значний рівень страхових виплат – 900,7 млн. грн. (8,56% ринку, 5 місце) – свідчить про високу платоспроможність і довіру клієнтів.

Водночас компанія демонструє помірний фінансовий результат (85,3 млн. грн., 11 місце) та вагому частку у перестрахованні (13,36%, 3 місце), що вказує на активне управління ризиками. Найсильніші позиції СК «УСГ» зберігає у сегменті «Зеленої картки» (2 місце, 22,81% ринку), а також у видах

КАСКО, ОСЦПВ і добровільного медичного страхування – по 6 місце в кожному. Варто підкреслити, що рівень страхових виплат компанії (46,62%) значно перевищує середньоринковий показник (34,24%), що підтверджує орієнтацію на клієнтоцентричність і реальне виконання зобов'язань. Загалом, СК «УСГ» стабільно утримує провідні позиції в автострахованні та міжнародному страхуванні відповідальності, забезпечуючи збалансовану динаміку росту в умовах ринкової конкуренції.

Таблиця 2.2

Місце СК «УСГ» на страхового ринку України (за 1-ше півріччя 2025 р.) [53]

Показники	Значення показників, млн. грн.	Доля ринку, %	Рейтинг
Ключові індикатори діяльності:			
валові премії	1932,2	6,78	7
чисті премії	1550,6	6,05	8
страхові виплати	900,7	8,56	5
фінансовий результат	85,3	4,53	11
вихідне перестраховання	381,6	13,36	3
власний капітал	707,5	4,21	11
активи	3480,1	7,12	6
Премії з окремих видів страхування:			
«Зелена картка»	547,1	22,81	2
КАСКО	498,2	7,01	6
ОСЦПВ	493,3	5,18	6
медичне страхування (добровільне)	233,7	6,03	6
страхування майна	51,7	4,04	8
страхування відповідальності	14,1	3,18	10
Рівень виплат СК «УСГ» / в середньому для ринку, %	46,62 / 34,24	x	2

Наразі ключові проблеми страхового ринку України включають: обмеження доступу до інформації про шкоду, недостатня доступність перестраховання, підвищені операційні витрати, ризики концентрації збитків, курсові ризики (за наявності валютних активів/зобов'язань), відтік клієнтів і зниження платоспроможного попиту. Для СК «УСГ» ці виклики означають

необхідність посилення внутрішніх контролів та гнучкої політики управління резервами.

Для підвищення стійкості в умовах воєнного конфлікту доцільні такі загальні кроки для страховиків: перегляд методик формування резервів із застосуванням сценарного аналізу; збільшення частки високоліквідних активів у розміщенні резервів; активне використання перестраховування та державних програм підтримки; оптимізація операційних процесів і підвищення автоматизації врегулювання збитків; розвиток дистанційних каналів обслуговування клієнтів та швидких процедур виплат; підвищення прозорості корпоративної політики і комунікацій з регулятором і громадськістю.

СК «УСГ» як представник українського страхового сектору демонструє ті самі виклики, що й інші учасники ринку в умовах воєнного конфлікту: зростання ризиків, необхідність оперативної адаптації політик резервування, зміни в попиті й посилення ролі регулятора. Забезпечення фінансової стійкості в цих умовах вимагає комплексного підходу: поєднання консервативного резервування, активного ризик-менеджменту, диверсифікації активів і каналів доходу, а також прозорих і швидких процедур взаємодії з клієнтами та державою. Подальший емпіричний аналіз діяльності СК «УСГ» (на основі фінансової звітності, внутрішніх політик та статистики збитків) дозволить сформулювати конкретні практичні рекомендації для вдосконалення управління страховими резервами.

## 2.2. Аналіз формування та використання страхових резервів страховика

Страхові резерви є основним елементом фінансової стійкості та надійності страховика. Вони забезпечують виконання зобов'язань перед страхувальниками у майбутньому, слугують гарантією платоспроможності

компанії, а також відіграють важливу роль у забезпеченні безперервності страхового процесу. Формування резервів здійснюється відповідно до чинного законодавства України, зокрема вимог НБУ щодо оцінки страхових зобов'язань, перестраховування та управління активами, що покривають резерви.

СК «УСГ» здійснює широкий спектр видів добровільного та обов'язкового страхування. Аналіз динаміки її страхових резервів у поєднанні з іншими показниками дає змогу оцінити ефективність управління ризиками, платоспроможність та фінансову стабільність страховика в умовах воєнних ризиків і макроекономічної нестабільності.

Збільшення страхових резервів є похідною від обсягів надходжень страхових премій, адже саме вони формують фінансову основу для створення резервів незароблених премій та резервів збитків. Таблиця 2.3 демонструє динаміку страхових премій за основними видами страхування.

Таблиця 2.3

Динаміка страхових премій СК «УСГ», млн. грн. [33, 52]

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+, -	%
Разом страхових премій	1913,2	2347,1	3167,5	2936,4	3009,6	1096,4	157,3
в т. ч.							
ОСЦПВ	160,5	227,4	336,0	478,7	460,9	300,4	287,1
КАСКО	580,0	680,2	604,9	795,2	910,7	330,7	157,0
«Зелена картка»	347,6	465,7	1506,5	853,0	759,2	411,7	218,4
страхування відповідальності	32,4	43,8	34,3	47,6	94,8	62,4	292,6
медичне страхування (добровільне)	222,4	301,6	317,9	380,2	443,7	221,4	199,5
страхування здоров'я	29,2	26,5	22,0	23,7	11,9	-17,2	40,9
страхування майна	282,6	325,8	230,4	227,5	311,7	29,1	110,3
страхування від вогню і стихійних	212,7	224,0	71,4	78,7	0	-212,7	0

лих							
інше	45,9	51,9	44,2	51,7	16,5	-29,4	36,0

Аналіз динаміки страхових премій СК «УСГ» за даними таблиці 2.3 надає уявлення про загальну тенденцію зростання обсягів страхових надходжень, незважаючи на коливання в окремих видах страхування. Загальна сума страхових премій збільшилася з 1913,2 млн. грн. у 2020 р. до 3009,6 млн. грн. у 2024 р., тобто на 1096,4 млн. грн. або 57,3%. Найбільш динамічне зростання спостерігалось у сегментах страхування відповідальності (у 2,9 рази), ОСЦПВ (у 2,87 рази) та добровільного медичного страхування (на 99,5%), що свідчить про підвищення попиту на соціально орієнтовані страхові продукти.

Водночас відзначається скорочення премій зі страхування від вогню і стихійних лих (до 0) та страхування здоров'я (-59,1%), що може бути наслідком воєнних ризиків, зміщення попиту та зростання збитковості у цих видах страхування. Премії за договорами КАСКО та «Зеленої картки» демонструють стабільне зростання (на 57% і 118% відповідно), що відображає активність компанії у сегменті автострахування. Загалом, СК «УСГ» зберігає лідерські позиції на ринку завдяки диверсифікації страхового портфеля та ефективному реагуванню на зміну ринкової кон'юнктури. Структуру страхового портфеля СК «УСГ» подано у таблиці 2.4.

За даними таблиці 2.2 проведений аналіз структури страхового портфеля СК «УСГ» за 2020-2024 рр. показує перерозподіл часток основних видів страхування під впливом ринкових і воєнних факторів. Найбільшу частку у портфелі компанії у 2024 р. займають КАСКО (30,26%), «Зелена картка» (25,23%) та добровільне медичне страхування (14,74%), що свідчить про орієнтацію компанії на автострахування та медичні програми. Частка ОСЦПВ також істотно зросла – з 8,39% до 15,31% (+6,92 в.п.), що вказує на активізацію діяльності в обов'язковому сегменті страхування.

Водночас відбулося скорочення питомої ваги страхування майна (-4,41 в.п.), страхування від вогню та стихійних лих (-11,12 в.п.) і страхування

здоров'я (-1,13 в.п.), що може бути пов'язано з високими ризиками втрат та зменшенням попиту в умовах війни. Така динаміка свідчить про адаптацію компанії до ринкових змін, переорієнтацію на більш стійкі та затребувані напрями страхування і прагнення оптимізувати структуру портфеля для підвищення фінансової стабільності.

Таблиця 2.4

## Структура страхового портфеля СК «УСГ», %

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. від 2020 р. (+,-)
	2020	2021	2022	2023	2024	
Разом страхових премій	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	х
в т. ч.						
ОСЦПВ	8,39	9,69	10,61	16,30	15,31	6,92
КАСКО	30,31	28,98	19,10	27,08	30,26	-0,05
«Зелена картка»	18,17	19,84	47,56	29,05	25,23	7,06
страхування відповідальності	1,69	1,87	1,08	1,62	3,15	1,46
медичне страхування (добровільне)	11,62	12,85	10,04	12,95	14,74	3,12
страхування здоров'я	1,52	1,13	0,70	0,81	0,40	-1,13
страхування майна	14,77	13,88	7,27	7,75	10,36	-4,41
страхування від вогню та стихійних явищ	11,12	9,54	2,25	2,68	0,00	-11,12
інше	2,40	2,21	1,39	1,76	0,55	-1,85

Отже, загальний обсяг валових страхових премій СК «УСГ» у 2024 році зріс порівняно з 2020 роком на 57,3%, що свідчить про стале розширення страхової діяльності. Страхові премії безпосередньо впливають на формування страхових резервів, оскільки частина отриманих коштів відкладається для покриття майбутніх страхових виплат. Чим більший обсяг премій, тим значнішими можуть бути резерви, що підвищує фінансову стійкість страхової компанії. Регулярне надходження премій дозволяє ефективно планувати використання резервів та забезпечує здатність виконувати зобов'язання перед клієнтами. Таким чином, взаємозв'язок між

преміями та резервами є ключовим елементом управління фінансовою стабільністю страховика.

Таблиця 2.5

Динаміка страхових резервів та основних індикаторів фінансового стану СК «УСГ», млн. грн. [33, 52]

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+, –	%
Власний капітал	611,2	576,8	643,8	566,5	622,7	11,5	101,88
в т. ч. зареєстрований капітал	278,7	278,7	278,7	278,7	278,7	0,0	100,00
Зобов'язання	4144,7	2367,5	2794,0	2955,3	2366,1	-1778,6	57,09
в т. ч. страхові резерви	3968,6	2144,3	2060,4	2066,9	2296,9	-1671,7	57,88
Активи	4755,9	2944,3	3437,8	2729,5	2988,7	-1767,2	62,84
в т. ч. обсяги перестраховування	389,7	194,8	31,2	108,2	187,3	-202,4	48,06
Співвідношення страхових резервів до зобов'язань, %	95,8	90,6	73,7	69,9	97,1	1,3	101,38
Співвідношення страхових резервів до активів, %	83,4	72,8	59,9	75,7	76,9	-6,6	92,10

Таблиця 2.5 ілюструє, що у 2024 році власний капітал СК «УСГ» зріс порівняно з 2020 роком на 11,5 млн. грн. (на 1,88%) і склав 622,7 млн. грн., тоді як зареєстрований капітал залишився незмінним – 278,7 млн. грн. Це свідчить про помірне зміцнення фінансової стійкості компанії за рахунок накопиченого прибутку та інших резервів власного капіталу. Зобов'язання компанії суттєво скоротилися – на 1778,6 млн. грн. (до 57,09% від рівня 2020 року), у тому числі страхові резерви зменшилися на 1671,7 млн. грн. (57,88%), що може свідчити про зменшення майбутніх виплат або перегляд методики формування резервів. Активи компанії знизилися на 1767,2 млн. грн. (62,84%), при цьому обсяги перестраховування у страхових резервах впали майже вдвічі – на 202,4 млн. грн. (48,06%), що свідчить про меншу

залежність від перестраховиків і концентрацію ризиків всередині компанії. Співвідношення страхових резервів до зобов'язань зросло до 97,1% (плюс 1,3 п.п.), а частка резервів у загальних активах становить 76,9% (зменшення на 6,6 п.п.), що демонструє стабілізацію покриття зобов'язань резервами, але водночас вказує на потенційні ризики ліквідності. Загалом, незважаючи на скорочення активів і зобов'язань, компанія змогла підтримати високу частку страхових резервів у покритті зобов'язань, що забезпечує її фінансову стійкість.

Одним із важливих інструментів управління резервами є перестраховування, яке дозволяє розподілити ризики між кількома учасниками ринку. Рисунок 2.3 ілюструє динаміку частки перестраховиків у страхових резервах (рівень залежності).

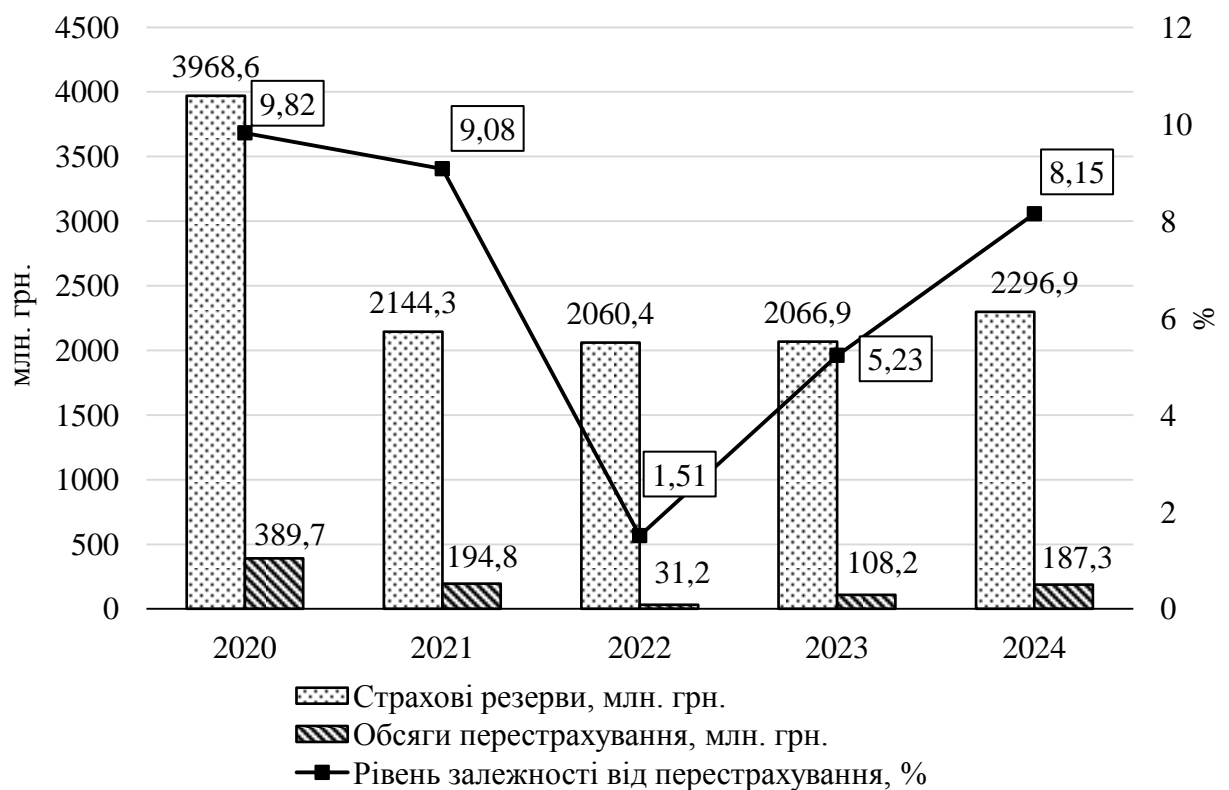


Рис. 2.3. Рівень залежності СК «УСГ» від перестраховування у 2020-2024 рр.

Дані графіку на рисунку 2.3 ілюструють суттєві зміни у рівні залежності СК «УСГ» від перестраховування у період 2020-2024 років, що

відображає стратегію компанії щодо розподілу ризиків. У 2020 році рівень залежності був на відносно високому рівні – 9,82%, що свідчить про значну частку страхових резервів, покритих перестраховиками (389,7 млн. грн. із загальних 3968,6 млн. грн. резервів). У 2021 році цей показник зменшився до 9,08%, що могло бути пов'язано зі зміною структури портфеля страхових продуктів або зниженням обсягів перестраховування для оптимізації витрат.

Найбільше падіння рівня залежності спостерігається у 2022 році – лише 1,51%, при тому що обсяг перестраховування склав всього 31,2 млн. грн. при загальних резервів 2060,4 млн. грн. Це різке зниження може свідчити про суттєве скорочення перестрахових операцій через економічні або ринкові умови, а також про прагнення компанії зменшити залежність від зовнішніх перестраховиків. У 2023 році спостерігається часткове відновлення рівня залежності до 5,23% (108,2 млн. грн. перестрахованих резервів при загальних 2066,9 млн. грн.), що вказує на поступове повернення до практики часткового перекидання ризиків на перестраховиків.

У 2024 році рівень залежності збільшився до 8,15% (187,3 млн. грн. із 2296,9 млн. грн. страхових резервів), що демонструє тенденцію до активнішого використання перестраховування для підвищення стабільності фінансового стану та зменшення ризику концентрації. Загалом, аналіз показує, що компанія зберігає помірну залежність від перестраховиків, що забезпечує певний баланс між внутрішнім управлінням ризиками та зовнішнім страхуванням. Коливання рівня залежності відображають стратегічні рішення компанії щодо оптимізації витрат, управління ризиками та адаптації до змін ринкових умов.

Порівнюючи ці дані з нормативними значеннями, можна зазначити, що в Україні нормативи щодо рівня залежності від перестраховування не встановлені на законодавчому рівні. Однак, за даними НБУ, низький рівень перестраховування (до 20%) свідчить про стабільність страховика, тоді як високий рівень (понад 60%) може вказувати на надмірну залежність від перестраховиків [37]. Таким чином, рівень залежності СК «УСГ» від

перестраховання у 2020-2024 роках знаходиться в межах, які не викликають занепокоєння з точки зору нормативних вимог. Однак значні коливання цього показника можуть свідчити про необхідність більш стабільного та збалансованого підходу до управління ризиками та використання перестраховання.

Ключовим індикатором фінансової стійкості є показник достатності страхових резервів, який характеризує співвідношення резервів до обсягу страхових зобов'язань (рис. 2.4). Його позитивна динаміка є ознакою надійності страховика.

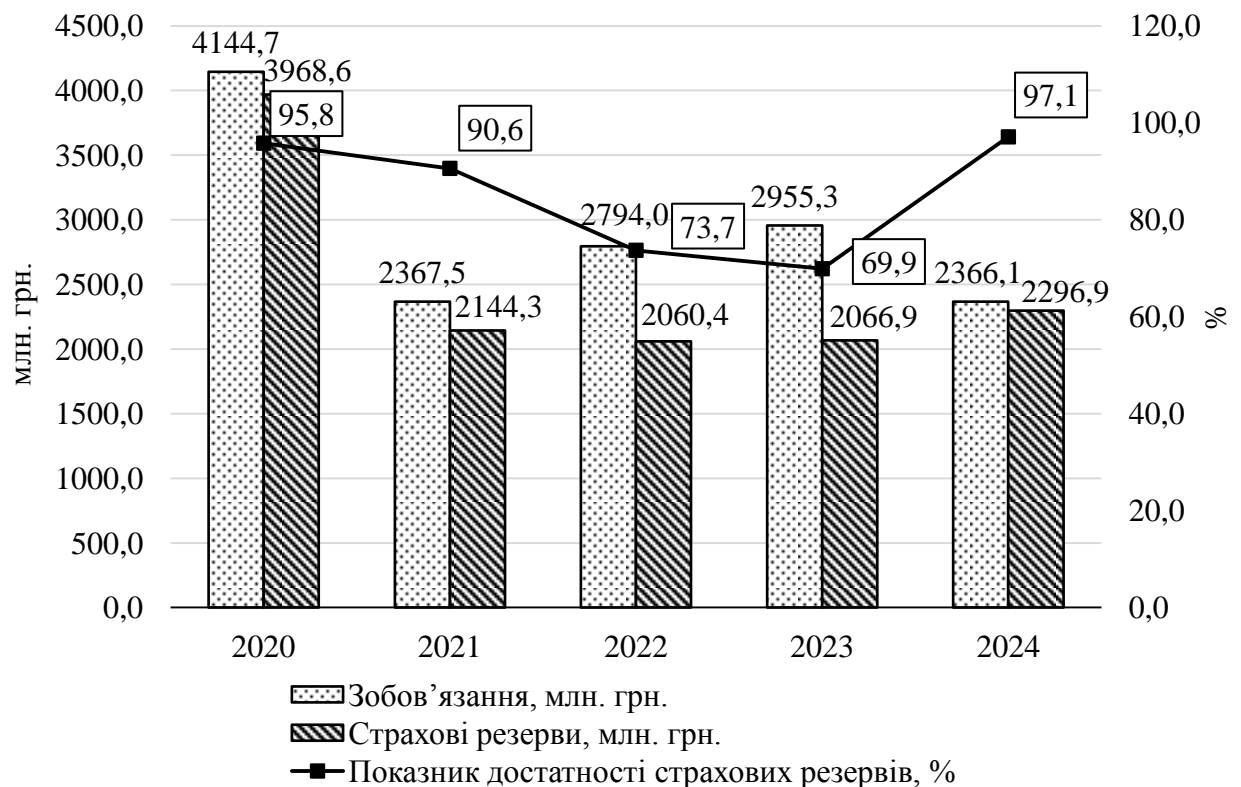


Рис. 2.4. Динаміка показника достатності страхових резервів СК «УСГ»

Дані рисунку 2.4 демонструють значні коливання показника достатності страхових резервів СК «УСГ» у 2020-2024 роках. У 2020 році цей показник був високим – 95,8%, що свідчить про майже повне покриття зобов'язань страхових резервів. У 2021 році спостерігається зниження до

90,6%, що пов'язано зі скороченням страхових резервів із одночасним зменшенням зобов'язань, однак покриття залишалось на достатньому рівні.

Найбільше падіння показника відбулося у 2022 році – до 73,7%, а у 2023 році він опустився до 69,9%. Це свідчить про суттєве зниження покриття зобов'язань страховими резервами і потенційне посилення фінансових ризиків компанії в цей період. У 2024 році відбулося різке відновлення показника до 97,1%, що перевищує рівень 2020 року і свідчить про зміцнення фінансової стабільності та високий рівень забезпечення зобов'язань страховими резервами.

Загалом, аналіз динаміки показника достатності страхових резервів свідчить про тимчасове зниження фінансової стійкості компанії у 2022-2023 роках та її ефективне відновлення у 2024 році. Це відображає здатність СК «УСГ» адаптуватися до змін ринкових умов та коригувати стратегію формування резервів для забезпечення стабільності.

Динаміка фінансових показників демонструє, що обсяги резервів мають безпосередній вплив на прибутковість компанії. Зростання страхових премій і резервів супроводжується збільшенням чистих виплат та витрат. У таблиці 2.6 наведено основні результати діяльності.

Таблиця 2.6

## Показники прибутковості СК «УСГ»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. від 2020 р. (+,-)
Рентабельність активів	1,38	0,72	2,47	3,99	0,78	-0,6
Рентабельність капіталу власного	10,70	3,68	13,20	19,22	3,73	-7,0
Рентабельність страхових премій	3,63	3,14	-3,12	-0,97	-2,17	-5,8
Рентабельність зобов'язань (показник покриття резервів)	1,58	0,90	3,04	3,68	0,98	-0,6

Аналіз показників прибутковості СК «УСГ» за 2020-2024 роки, представлений в таблиці 2.6, свідчить про значну коливаність рентабельності різних складових діяльності компанії.

Рентабельність активів демонструє нестабільну динаміку: у 2020 році вона становила 1,38%, у 2021 році знизилася до 0,72%, потім у 2022-2023 роках зросла до 2,47% та 3,99% відповідно, але у 2024 році знову впала до 0,78%. Такі коливання відображають зміну ефективності використання активів у різні роки, що може бути пов'язано зі зміною структури портфеля активів та інвестиційними доходами.

Рентабельність власного капіталу мала більш виражені коливання: від 10,70% у 2020 році до мінімуму 3,68% у 2021 році, потім різкий ріст до 13,20% у 2022 році та 19,22% у 2023 році, і повторне зниження до 3,73% у 2024 році. Це свідчить про високу волатильність прибутковості власного капіталу, що може бути пов'язано з нестабільністю страхового ринку та коливаннями страхових премій і виплат.

Рентабельність страхових премій у 2020-2021 роках залишалася позитивною (3,63% та 3,14%), але у 2022-2024 роках стала від'ємною (-3,12%, -0,97% та -2,17%), що вказує на збитковість основної страхової діяльності у цей період. Високий рівень збитковості страхових премій міг бути зумовлений зростанням страхових виплат або неприбутковими договорами страхування.

Отже, незважаючи на суттєве зростання страхових премій, прибутковість діяльності компанії має нестабільний характер. Це пов'язано з необхідністю формування додаткових резервів у зв'язку зі зростанням ризиків збитковості у 2022-2024 роках, що призвело до зниження чистого фінансового результату (див. табл. 2.1).

Рентабельність зобов'язань (показник покриття резервів) повторює динаміку ROA: від 1,58% у 2020 році знижується до 0,90% у 2021 році, зростає до 3,04% у 2022 та 3,68% у 2023 році, і падає до 0,98% у 2024 році.

Це свідчить про змінну ефективність використання страхових резервів та інших зобов'язань для отримання прибутку.

Рентабельність зобов'язань (показник покриття резервів) є специфічним індикатором для страхових компаній, який відображає ефективність управління їхніми фінансовими зобов'язаннями. Він дозволяє оцінити, наскільки прибутково компанія використовує свої страхові резерви та інші зобов'язання для генерації доходу. Для страховика цей показник є важливим, оскільки він показує не лише загальну прибутковість, а й те, наскільки доцільно формуються та використовуються страхові резерви. Використання цього індикатора дозволяє керівництву приймати рішення щодо оптимізації страхових резервів, збалансування ризиків і планування страхових виплат, що напряду впливає на фінансову стійкість компанії.

Отже, загальна прибутковість СК «УСГ» є нестабільною і залежить як від ефективності використання активів і власного капіталу, так і від результатів основної страхової діяльності. Особливо критичним є від'ємний показник рентабельності страхових премій у 2022-2024 роках, що вказує на потребу оптимізації страхових договорів, управління ризиками та контролю страхових виплат для підвищення стабільності прибутковості.

### 2.3. Виявлення ключових ризиків та управлінських проблем у роботі зі страховими резервами

Страхові резерви є фундаментальним елементом фінансової стабільності страховика. Вони забезпечують виконання зобов'язань перед страхувальниками та регулюють ліквідність компанії. Ефективне управління резервами передбачає баланс між достатністю резервів для покриття ризиків та оптимізацією доходності активів, у які ці резерви інвестуються.

У сучасних умовах для СК «УСГ» ключовими факторами ризику стали: економічна нестабільність, воєнні загрози, зростання страхових виплат та технологічна трансформація. Тому для менеджменту компанії важливим є систематизація основних ризиків і проблем управління резервами та оцінка їхнього впливу на фінансову стійкість компанії.

Ризики в управлінні страховими резервами можна поділити на кілька основних категорій:

1) фінансові ризики:

– ризик неплатоспроможності – ризик того, що резерви виявляться недостатніми для покриття страхових виплат;

– ризик ліквідності – неможливість швидко мобілізувати активи для виплат страхових відшкодувань;

– ризик ринкової вартості активів – падіння ринкової ціни цінних паперів або інших інвестицій резервів;

2) актуарні ризики:

– ризик недооцінки страхових зобов'язань – неправильне прогнозування страхових випадків;

– ризик невідповідності резервів – коли обсяг резервів не відповідає реально прогнозованим зобов'язанням;

3) операційні та управлінські ризики:

– недосконалість внутрішніх процедур формування і контролю резервів;

– недостатня кваліфікація персоналу в питаннях управління фінансовими ресурсами;

– відсутність або неповна цифровізація обліку страхових резервів;

4) зовнішні ризики:

– економічна нестабільність, інфляційні процеси, девальвація гривні;

– політичні та воєнні ризики, які безпосередньо впливають на страхові збитки та ліквідність.

На основі аналізу річних фінансових звітів СК «УСГ» та даних НБУ, можна виділити ключові управлінські проблеми (табл. 2.7), що наразі присутні в роботі українських страховиків. Так, найсуттєвішими є низька ліквідність активів і недостатня диверсифікація, які підвищують фінансові ризики та знижують здатність компанії швидко реагувати на масові виплати. Важливим викликом залишається відсутність сучасних цифрових інструментів, що обмежує точність розрахунків і своєчасність звітності. Крім того, недооцінка актуарних ризиків і слабкий внутрішній контроль ускладнюють прийняття обґрунтованих управлінських рішень і можуть призвести до дефіциту резервів.

Таблиця 2.7

#### Основні проблеми управління страховими резервами СК «УСГ»

Проблема	Опис	Вплив на роботу зі страховими резервами
Недостатня ліквідність активів	Частина резервів розміщена у довгострокові активи з низькою ліквідністю	Обмежує можливість швидких виплат при масових страхових випадках
Недостатня диверсифікація	Резерви зосереджені в кількох видах активів (депозити, облігації уряду)	Збільшує ризик втрат у разі падіння ринку
Відсутність сучасних цифрових інструментів	Використання традиційних методів обліку і прогнозування	Збільшує ризик помилок у розрахунку резервів та затримки у звітності
Недооцінка актуарних ризиків	Прогноз страхових виплат іноді не враховує воєнні та кризові фактори	Може призвести до дефіциту резервів
Обмежена прозорість управлінських процесів	Відсутність чіткої системи внутрішнього контролю	Ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень

Для страховика ключовим є підтримання адекватного рівня страхових резервів, який забезпечує виплату страхових відшкодувань за всіма укладеними договорами. За даними фінансової звітності СК «УСГ» за 2024 рік, обсяг страхових резервів становив 2,3 млрд. грн., при цьому прогнозовані зобов'язання – 2,15 млрд. грн. Попри достатність резервів у середньому, масові страхові випадки можуть створити дефіцит ліквідності.

Розміщення страхових резервів страховика – це процес інвестування сформованих коштів у різні фінансові інструменти з метою забезпечення їх збереження, ліквідності та доходності при одночасному дотриманні вимог законодавства.

Основні принципи розміщення страхових резервів в Україні визначені Законом України «Про страхування» та нормативами НБУ [38]. Відповідно до них, резерви повинні розміщуватися з урахуванням таких вимог:

- надійність – кошти резервів мають бути інвестовані у безризикові або малоризикові активи, які гарантують збереження капіталу (наприклад, державні цінні папери, депозити у надійних банках);
- ліквідність – активи повинні легко перетворюватися на грошові кошти для забезпечення своєчасних виплат страхових відшкодувань;
- диверсифікація – резерви не повинні концентруватися в одному виді активів або в одного контрагента, щоб зменшити ризики втрат;
- доходність – обрані інструменти мають приносити певний рівень прибутку без надмірного ризику.

Таблиця 2.8

## Структура розміщення страхових резервів за рівнем ліквідності

Напрямок розміщення	Характеристика	Ліквідність
Державні цінні папери (ОВДП)	Найбезпечніші інструменти, гарантовані державою	Середня
Банківські депозити	Високоліквідні активи, що забезпечують стабільний дохід	Висока
Корпоративні облігації, акції	Інструменти з вищим ризиком, але потенційно більшим прибутком	Низька
Готівкові кошти та поточні рахунки	Забезпечують оперативність виплат	Висока
Інші активи (нерухомість, пайові фонди тощо)	Використовуються для диверсифікації	Низька

Таблиця 2.8 демонструє основні напрями інвестування страхових резервів страхової компанії та їхню характеристику з точки зору ліквідності. Найбільш ліквідними інструментами є банківські депозити й готівкові кошти, які забезпечують можливість оперативних виплат страхових відшкодувань.

Державні цінні папери мають середню ліквідність, проте відзначаються високою надійністю. Натомість корпоративні облігації, акції та інші активи, хоч і можуть приносити вищий дохід, характеризуються нижчим рівнем ліквідності й підвищеним ризиком.

На рисунку 2.5 відображено зміни у складі фінансових активів страхової компанії протягом п'яти років, зокрема довгострокових і поточних фінансових інвестицій, грошових коштів та їх еквівалентів. Це дозволяє простежити тенденції нарощування або скорочення певних видів активів, що впливають на ліквідність, платоспроможність і ефективність управління страховими резервами.

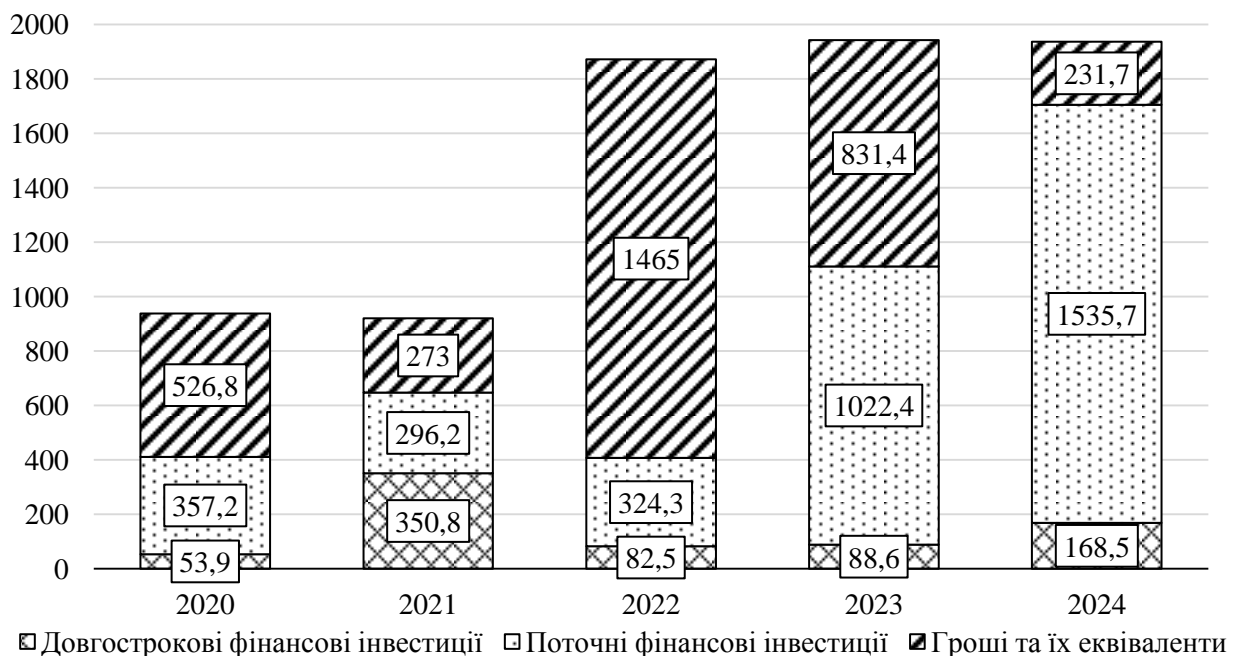


Рис. 2.5. Динаміка розміщення страхових резервів СК «УСГ» у фінансові активи, млн. грн. [33, 52]

З аналізу діаграми на рисунку 2.5 видно, що структура розміщення резервів компанії за період 2020-2024 років характеризується значними коливаннями та активним маневруванням між різними видами активів. Довгострокові фінансові інвестиції зазнали різких змін: у 2021 році їх обсяг зріс до 350,8 млн. грн., після чого знизився у 2022-2023 роках до 82,5-88,6 млн. грн. і знову збільшився у 2024 році до 168,5 млн. грн., що свідчить про

тимчасове активне інвестування з метою підвищення доходності або оптимізації структури резервів. Поточні фінансові інвестиції демонструють стабільне зростання, особливо різке у 2023-2024 роках, досягаючи 1022,4 та 1535,7 млн. грн. відповідно, що відображає прагнення компанії нарощувати ліквідні активи для забезпечення швидких виплат страхових відшкодувань. Грошові кошти та їх еквіваленти також показують значні коливання: після падіння у 2021 році до 273 млн. грн., вони різко зросли у 2022 році до 1465 млн. грн., а в 2023-2024 роках поступово знизились, що вказує на активне використання коштів для покриття поточних потреб або короткострокових інвестицій. У цілому, діаграма відображає динамічне управління страховими резервами, при якому СК «УСГ» балансувала між ліквідністю та доходністю, перерозподіляючи кошти між грошовими коштами, поточними та довгостроковими інвестиціями у відповідь на фінансові та ринкові умови.

Аналіз структури розміщення страхових резервів СК «УСГ» показує, що у 2024 році поточні фінансові інвестиції становили близько 79,3% резервів, що свідчить про пріоритет ліквідності для оперативного виконання страхових зобов'язань. Довгострокові інвестиції займали приблизно 8,7%, забезпечуючи потенційну дохідність, тоді як грошові кошти та їх еквіваленти становили близько 12,0% і використовувалися як резерв для покриття короткострокових потреб компанії. Така структура дозволяє балансувати між ліквідністю та ефективністю управління резервами.

АктUARні ризики пов'язані з невідповідністю очікуваних страхових подій реальним. Для СК «УСГ» в умовах воєнних дій актуальними є:

- неправильна оцінка частоти страхових випадків (наприклад, страхування майна у зонах ризику);
- збільшення середнього розміру страхового відшкодування через воєнні збитки;
- відсутність достатніх даних для прогнозування у кризових регіонах.

Операційні та управлінські проблеми у сфері управління страховими резервами СК «УСГ» пов'язані з низкою факторів, що безпосередньо впливають на ефективність формування і використання резервів:

- недосконалість внутрішніх процедур, що проявляється у великій кількості ручних операцій під час розрахунку резервів та відсутності автоматизованих інструментів прогнозування збитковості. Це ускладнює своєчасне та точне визначення обсягу резервів і підвищує ризик помилок;

- обмежена цифровізація додатково ускладнює процес управління: впровадження сучасних програмних продуктів дозволяє мінімізувати людський фактор, підвищити точність прогнозів і спростити звітність, проте СК «УСГ» досі використовує застарілі системи бухгалтерського обліку, що не повною мірою відповідає сучасним вимогам ефективного управління фінансами;

- кадрові проблеми, зокрема нестача кваліфікованих актуаріїв та фінансових аналітиків, а також відсутність системи безперервного навчання, що обмежує можливості компанії швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах і підвищує ймовірність помилкових управлінських рішень.

У комплексі ці фактори створюють додаткові ризики для своєчасного формування, збереження та ефективного використання страхових резервів.

Також СК «УСГ» функціонує в умовах воєнного конфлікту, що породжує специфічні ризики:

- ризик масових страхових випадків – підвищена частота страхових подій у певних регіонах;

- економічна нестабільність – інфляція, коливання валютних курсів впливають на реальну вартість резервів;

- регуляторні зміни – нові вимоги НБУ, що впливають на мінімальні розміри резервів.

Таким чином, ключовими ризиками для СК «УСГ» у роботі зі страховими резервами є фінансові, актуарні та операційні. Основні управлінські проблеми компанії пов'язані з недостатньою ліквідністю

активів, обмеженою диверсифікацією, низьким рівнем цифровізації та кадровими обмеженнями, що ускладнює ефективне управління резервами та підвищує ризики дефіциту. Для підвищення стійкості компанії до цих ризиків необхідно оптимізувати структуру резервів з точки зору ліквідності та доходності, впровадити сучасні цифрові інструменти для прогнозування та контролю резервів, розвивати внутрішній кадровий потенціал, особливо в сфері актуарного та фінансового аналізу, а також проводити регулярний аудит ризиків та відповідності резервів прогнозованим зобов'язанням.

## Висновки до розділу 2

1. Проведений аналіз показав, що СК «УСГ» є одним із провідних учасників страхового ринку України, який зберігає стабільність і конкурентоспроможність навіть в умовах воєнного конфлікту. Попри скорочення кількості укладених договорів на 25,75% (з 542,8 тис. до 403,0 тис.), обсяг валових страхових премій зріс на 57,3% – з 1,91 до 3,01 млрд. грн., що свідчить про орієнтацію на більші за обсягом і ризиком договори. Обсяг чистих страхових виплат збільшився майже вдвічі – з 601,3 млн. грн. у 2020 р. до 1196,8 млн. грн. у 2024 р., що зумовило підвищення навантаження на страхові резерви та потребу в оптимізації їх структури. Незважаючи на зниження операційного прибутку на 108,25% і зменшення чистого фінансового результату до 23,2 млн. грн., компанія утримує позитивну рентабельність завдяки ефективному використанню резервів і диверсифікації джерел доходу. На ринку компанія утримує 7 місце за валовими преміями (1932,2 млн. грн.) і 5 місце за обсягом страхових виплат (900,7 млн. грн.), при цьому рівень виплат (46,62%) перевищує середньоринковий (34,24%), що свідчить про високу платоспроможність і клієнтоорієнтованість. Загалом, СК

«УСГ» демонструє адаптивність і здатність забезпечувати платоспроможність через раціональне управління страховими резервами, що є визначальним чинником її фінансової стійкості у воєнних умовах.

2. Аналіз діяльності СК «УСГ» у 2020-2024 рр. показав, що обсяг страхових резервів зменшився з 3968,6 млн. грн. до 2296,9 млн. грн. (на 42,%), проте рівень їх достатності зріс до 97,1%, що свідчить про майже повне покриття зобов'язань. У 2022-2023 роках показник достатності резервів знижувався до 73,7% та 69,9%, однак компанія відновила стабільність у 2024 році. Рівень залежності від перестраховування зменшився з 9,82% до 8,15%, що вказує на посилення власної відповідальності страховика. Водночас рентабельність активів знизилася з 1,38% до 0,78%, а страхових премій становила -2,17%, що сигналізує про зниження ефективності використання резервів. Загалом, компанія зберігає фінансову стійкість, але потребує оптимізації управління страховими резервами для підвищення прибутковості.

3. Аналіз показав, що ефективне управління страховими резервами СК «УСГ» у сучасних умовах ускладнюється комплексом фінансових, актуарних, операційних та зовнішніх ризиків. Недостатня ліквідність активів, обмежена диверсифікація, низький рівень цифровізації та кадрові обмеження підвищують ймовірність дефіциту резервів і ускладнюють своєчасне виконання страхових зобов'язань. Структура розміщення резервів демонструє пріоритет ліквідних інструментів, що дозволяє балансувати між доходністю та оперативністю виплат, проте потребує подальшої оптимізації. Для підвищення фінансової стійкості компанії важливо впроваджувати сучасні цифрові інструменти, удосконалювати внутрішній контроль, розвивати актуарний і фінансовий потенціал персоналу та здійснювати постійний моніторинг ризиків і відповідності резервів прогнозованим зобов'язанням. У цілому, комплексний підхід до управління резервами є ключовим фактором забезпечення платоспроможності та стабільності СК «УСГ» у складних економічних і воєнних умовах.



## РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМИ РЕЗЕРВАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

### 3.1. Стратегії підвищення ефективності управління страховими резервами в умовах невизначеності

Сучасний страховий ринок України функціонує в умовах посиленої турбулентності, зумовленої як глобальними фінансовими коливаннями, так і внутрішніми чинниками – збройним конфліктом, зміною регуляторних вимог, цифровізацією фінансових процесів, зростанням ризиків неплатоспроможності контрагентів. За таких умов стратегічне управління страховими резервами набуває вирішального значення для забезпечення ліквідності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності страхових компаній.

Страхові резерви є фінансовим фундаментом діяльності страховика, адже саме за їх рахунок здійснюються страхові виплати, гарантується виконання зобов'язань перед страхувальниками та формується довіра до компанії. Тому ефективне управління резервами в умовах високої невизначеності має передбачати комплексний підхід – поєднання традиційних фінансових методів із новітніми технологіями управління ризиками, аналітикою великих даних, цифровими моделями прогнозування та диверсифікацією інвестиційних портфелів.

Управління страховими резервами – це система заходів щодо формування, розміщення та контролю використання коштів, призначених для забезпечення майбутніх страхових виплат. Його стратегічний рівень полягає у виборі довгострокових орієнтирів управління ліквідністю, прибутковістю та ризиковістю резервів з урахуванням ринкових коливань і потенційних кризових сценаріїв.

Основні стратегічні завдання управління резервами включають:

- підтримання оптимальної структури резервів за видами страхування;
- забезпечення їх диверсифікованого розміщення;
- збалансування ризику та дохідності активів;
- запровадження цифрових інструментів моніторингу та прогнозування;
- підвищення прозорості й адаптивності фінансової політики страховика.

Висока невизначеність зовнішнього середовища вимагає, щоб страхові компанії реалізовували не лише поточне, а й антикризове стратегічне управління, яке враховує можливість макрофінансових шоків, тимчасових втрат ліквідності, інфляційного тиску та зміни поведінки страхувальників.

Головні виклики сучасного ринку, що впливають на ефективність управління страховими резервами СК «УСГ» представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні виклики, що впливають на ефективність управління страховими резервами СК «УСГ»

Основні виклики	Прояв у діяльності страховиків
Військово-політична нестабільність	Ризик втрати активів, скорочення клієнтської бази, зміщення структури попиту на страхові продукти
Інфляційні коливання	Знецінення резервів у національній валюті, необхідність хеджування валютних ризиків
Висока волатильність фінансових ринків	Нестабільність дохідності інвестиційних інструментів, зростання ризику дефолтів емітентів
Регуляторні зміни	Перехід до нових вимог Нацбанку щодо платоспроможності, звітності та структури резервів
Технологічна трансформація	Потреба у впровадженні FinTech-рішень, автоматизованих систем оцінювання ризику та моніторингу активів

У таких умовах традиційні підходи до управління резервами (орієнтація на низькоризикові депозити або державні облігації) втрачають ефективність, адже не забезпечують достатнього рівня прибутковості та гнучкості. Відтак, виникає потреба у розробленні інноваційних стратегій управління.

Підвищення ефективності управління страховими резервами вимагає системної модернізації фінансової стратегії страховика. Серед ключових напрямів виділяють (рис. 3.1):

- 1) диверсифікацію структури активів – розміщення коштів у різні типи фінансових інструментів, щоб мінімізувати ризик концентрації;
- 2) застосування принципів ризик-орієнтованого управління (Risk-Based Approach), який базується на оцінці й контролі ризиків кожного інвестиційного рішення;
- 3) стрес-тестування резервів – моделювання сценаріїв кризових подій для оцінки впливу на ліквідність і платоспроможність компанії;
- 4) інтеграцію ESG-підходів (екологічних, соціальних, управлінських критеріїв) у процес розміщення резервів, що підвищує стійкість і довіру інвесторів;
- 5) цифровізацію процесів управління – впровадження автоматизованих систем управління активами (Asset Management Systems), використання штучного інтелекту для прогнозування збитковості портфеля

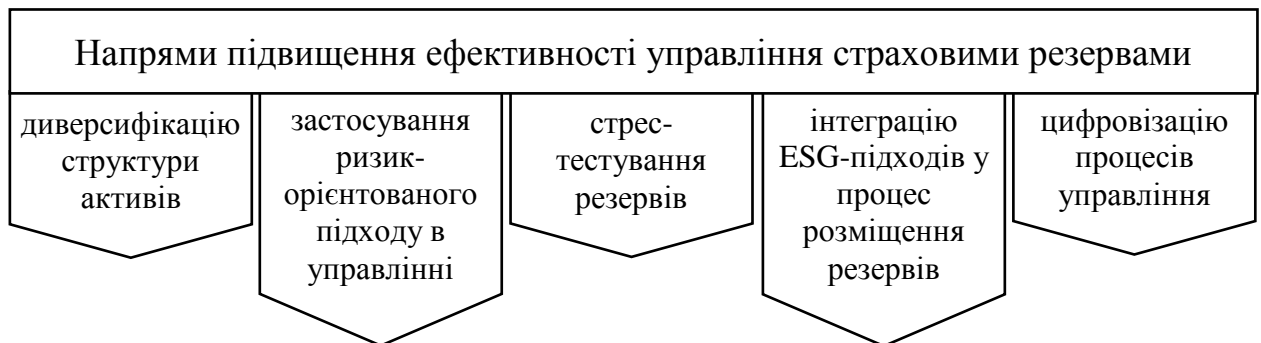


Рис. 3.1. Напрями підвищення ефективності управління страховими резервами в контексті системної модернізації фінансової стратегії страховика

У світовій та українській практиці виокремлюють кілька стратегічних моделей управління резервами (табл. 3.2). Порівняння консервативної, помірної, агресивної та цифрово-аналітичної моделі за їхньою сутністю, перевагами та недоліками дозволяє оцінити баланс між ризиком, доходністю та технологічними можливостями для ефективного управління резервами.

## Стратегічні моделі управління страховими резервами

Модель	Сутність	Переваги	Недоліки
Консервативна	Орієнтація на максимально надійні, ліквідні активи (депозити, ОВДП)	Низький ризик, стабільність	Низька дохідність, обмежені інвестиційні можливості
Помірна	Комбінація низькоризикових та середньоризикових інструментів (корпоративні облигації, фонди)	Збалансованість між дохідністю і ризиком	Потребує аналітичного моніторингу
Агресивна	Високий рівень диверсифікації та орієнтація на прибуткові ринки (акції, альтернативні інвестиції)	Висока потенційна дохідність	Значний ризик втрат при кризових коливаннях
Цифрово-аналітична	Використання Big Data, AI та блокчейну для управління резервами	Оперативність, точність, прозорість	Потреба у високих інвестиціях в IT-інфраструктуру

Для українських страхових компаній оптимальним є помірно-консервативний підхід, який забезпечує ліквідність у кризовий період і поступову цифровізацію управління активами.

В умовах високої невизначеності особливої актуальності набуває використання цифрових фінансових технологій. До найперспективніших напрямів належать:

- 1) Big Data-аналітика – дає змогу прогнозувати динаміку страхових виплат і оптимізувати структуру резервів;
- 2) блокчейн – підвищує прозорість і контроль над транзакціями, запобігає шахрайству;
- 3) алгоритмічне управління активами (Robo-advisory) – автоматизує прийняття інвестиційних рішень на основі аналізу ринку;
- 4) хмарні платформи управління ризиками – дозволяють у реальному часі моніторити ліквідність, платоспроможність і зміну вартості активів;
- 5) FinTech-рішення для комплаєнсу (RegTech) – спрощують дотримання регуляторних вимог і підвищують точність звітності.

Висока ефективність управління резервами досягається за рахунок оптимального співвідношення між ліквідними, дохідними та стабільними активами. Рациональна структура резервів повинна постійно переглядатися з урахуванням макроекономічних змін, рівня інфляції та процентних ставок, а також – результатів внутрішнього стрес-тестування.

Управління ризиками є ключовою складовою ефективності резервної політики. До основних інструментів належать:

- хеджування валютних ризиків за допомогою валютних деривативів або балансування валютних позицій;
- ризик-орієнтоване ціноутворення, що враховує актуарні показники збитковості;
- внутрішні політики лімітів щодо розміщення коштів у конкретних емітентів або секторах;
- моніторинг показників платоспроможності (Solvency II) – контроль рівня капіталу, достатнього для покриття ризиків.

У сучасних умовах важливо запроваджувати динамічне управління ризиками, тобто оперативне коригування стратегії резервування у відповідь на зміну ринкових параметрів.

НБУ поступово впроваджує європейські стандарти платоспроможності страховиків, що наближає систему управління резервами до вимог Solvency II. Це передбачає:

- перехід від формального резервування до ризик-орієнтованої моделі;
- запровадження кількісної та якісної оцінки ризиків (ORSA);
- підвищення вимог до прозорості та розкриття інформації про активи;
- використання міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS 17).

Такі підходи стимулюють страховиків до стратегічного перегляду політики резервування, підвищення рівня аналітики й інституційної відповідальності.

З урахуванням специфіки українського ринку та воєнних ризиків, доцільно застосовувати такі практичні стратегії:

– стратегія адаптивного резервування – регулярний перегляд обсягу й структури резервів відповідно до поточних макроекономічних показників:

– інвестиційна стратегія «короткої ліквідності» – орієнтація на інструменти з високою швидкістю обігу (депозити, облігації з коротким строком погашення);

– партнерські стратегії з банками та інвестфондами – спільне управління активами для підвищення ефективності;

– стратегія цифрової трансформації управління резервами – використання аналітичних платформ і хмарних сховищ для прогнозування, моніторингу та звітності;

– антикризова стратегія – створення внутрішніх страхових фондів ліквідності для покриття короткострокових втрат.

Для оцінки результативності управління страховими резервами доцільно застосовувати систему ключових показників ефективності (KPI), зокрема:

- коефіцієнт платоспроможності (Solvency Ratio);
- рівень ліквідності резервів;
- середньозважену дохідність активів;
- показник диверсифікації інвестиційного портфеля;
- індекс ризикового навантаження (Risk Exposure Index);
- динаміку обсягу страхових премій та виплат.

Аналітичне зіставлення цих показників дозволяє визначити, наскільки обрана стратегія сприяє підвищенню стійкості компанії.

Стратегії підвищення ефективності управління страховими резервами в умовах високої невизначеності мають бути гнучкими, цифрово-орієнтованими та ризик-адаптивними. Їхня реалізація забезпечує не лише стабільність страхової компанії, а й зміцнює довіру клієнтів, сприяє інтеграції у європейський фінансовий простір та підвищує конкурентоспроможність вітчизняного страхового сектору.

Ключовими чинниками успіху є: поєднання консервативних і сучасних фінансових підходів; впровадження FinTech-рішень і аналітики даних; системна диверсифікація активів; ефективне управління ризиками та ліквідністю; відповідність європейським стандартам Solvency II та IFRS 17.

У перспективі саме комплексна стратегія управління страховими резервами стане основою фінансової стійкості страховиків і важливим елементом економічної безпеки України.

### 3.2. Запровадження інструментів ризик-менеджменту у процес управління страховими резервами

Для функціонування страхових компаній, особливо в умовах високої невизначеності та воєнного конфлікту, ключовим завданням є забезпечення фінансової стійкості та ліквідності. Страхові резерви виконують роль фінансового буфера, який гарантує здатність страховика виконувати свої зобов'язання перед клієнтами. Ефективне управління цими резервами потребує інтеграції інструментів ризик-менеджменту, що дозволяє мінімізувати фінансові втрати, оптимізувати структуру активів та забезпечити стабільність доходності.

СК «УСГ» в умовах воєнних ризиків стикається з підвищеними викликами: коливання ринку фінансових активів, збільшення рівня страхових вимог, зміни макроекономічної кон'юнктури. У таких умовах традиційні методи управління резервами, орієнтовані лише на ліквідність або доходність, стають недостатньо ефективними. Тому інтеграція інструментів ризик-менеджменту є необхідним кроком для стабілізації фінансового стану компанії.

Ризик-менеджмент у страхуванні – це системний процес ідентифікації, оцінки, контролю та моніторингу ризиків, що впливають на фінансові

результати компанії. У контексті управління резервами СК «УСГ» він передбачає:

- 1) ідентифікацію ризиків, пов'язаних із формуванням та використанням резервів (ринковий, кредитний, операційний, страхові ризики);
- 2) оцінку ризиків через методи статистичного моделювання та фінансового аналізу;
- 3) вибір і запровадження інструментів управління ризиками, які дозволяють зменшити негативний вплив ризиків на активи та зобов'язання;
- 4) моніторинг ефективності застосованих інструментів та коригування стратегії управління резервами.

Для СК «УСГ» ризик-менеджмент забезпечує: підтримку ліквідності для покриття страхових виплат; оптимізацію структури портфеля активів резервів; зменшення втрат від коливання ринкових цін та процентних ставок; підвищення довіри клієнтів і партнерів.

Управління страховими резервами потребує системного підходу до ризиків, які можна класифікувати за наступними групами (табл. 3.3):

- 1) фінансові ризики:
  - ринковий ризик: зміни вартості фінансових інструментів (депозити, облігації, акції), у які інвестуються резерви;
  - процентний ризик: вплив зміни відсоткових ставок на доходність активів;
  - кредитний ризик: ймовірність непогашення дебіторської заборгованості або дефолт контрагентів;
- 2) операційні ризики:
  - технічні та організаційні збої у процесі управління резервами;
  - помилки у веденні обліку, звітності та моніторингу;
- 3) страхові ризики:
  - невідповідність розміру резервів потенційним зобов'язанням;
  - несподівані катастрофічні події або підвищення страхових виплат;

## Класифікація ризиків у процесі управління страховими резервами

Група ризиків	Опис	Приклади ризиків
Фінансові	Пов'язані з інвестиційною діяльністю резервів	Ринковий, кредитний, процентний ризики
Операційні	Технічні та організаційні збої	Помилки у обліку, збій систем управління
Страхові	Невідповідність розміру резервів потенційним зобов'язанням	Катастрофічні події, збільшення виплат
Регуляторні та макроекономічні	Зміни нормативної бази та економічної ситуації	Інфляція, валютні коливання, нові правила

## 4) регуляторні та макроекономічні ризики:

- зміни нормативної бази та податкового законодавства;
- інфляційні та валютні коливання, що впливають на вартість резервів.

Для зменшення ризиків та забезпечення стабільності роботи з резервами, СК «УСГ» впроваджує комплекс інструментів ризик-менеджменту, який можна поділити на кілька груп:

## 1. Статистичні та аналітичні інструменти:

- актуарні моделі резервування – прогнозування необхідного обсягу резервів на основі минулої страхової статистики, частоти та тяжкості страхових випадків;
- стрес-тестування – оцінка впливу екстремальних сценаріїв (зміна ринкових цін, катастрофічні події) на резерви;
- сценарне моделювання – прогнозування доходності резервів при різних макроекономічних і ринкових умовах.

Так, у 1-му кварталі 2025 році, за даними внутрішнього аудиту СК «УСГ», використання стрес-тестів дозволило виявити потенційну нестачу ліквідності на рівні до 7% у разі різкого падіння ринку облігацій, що дало змогу скоригувати інвестиційну стратегію резервів (табл. 3.4).

## Можливі сценарії стрес-тесту резервів СК «УСГ»

Сценарій	Вплив на ліквідність резервів	Рекомендовані дії
Падіння ринку облігацій на 10%	-7%	Перерозподіл портфеля
Збільшення страхових виплат на 20%	-5%	Збільшення короткострокових резервів
Валютний шок (USD/UAH +15%)	-3%	Хеджування валютних активів

2. Диверсифікація активів. Диверсифікація портфеля резервів є одним із основних інструментів зменшення ризику. У СК «УСГ» резерви розподіляються за типами активів (рис. 3.2):

- державні облігації України та інших надійних емітентів;
- депозити банків з високим кредитним рейтингом;
- короткострокові корпоративні облігації;
- частково – інвестиції у низькоризикові пайові фонди.

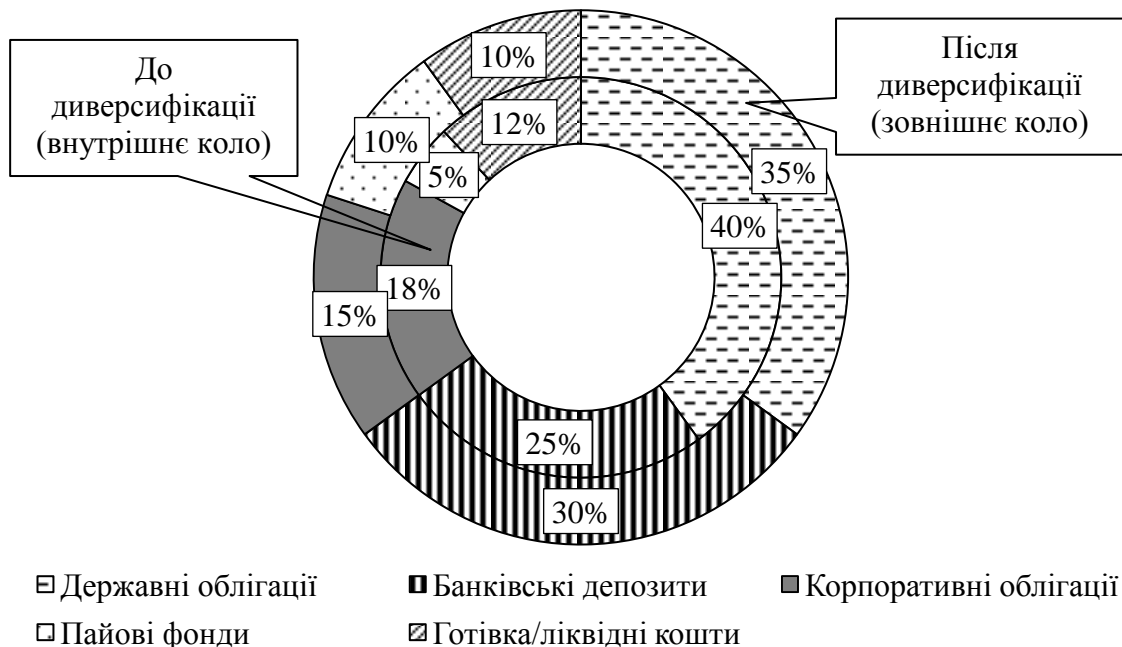


Рис. 3.2. Структура активів страхових резервів СК «УСГ» до та після диверсифікації

За результатами внутрішнього аудиту у 1-ому кварталі 2025 року СК «УСГ»: скоротила частку ризикових активів у портфелі резервів з 18% до 12%; збільшила ліквідні активи резервів до 65% від загальної суми; забезпечила покриття короткострокових страхових виплат на 110% за рахунок стрес-тестованих сценаріїв; зменшила вплив коливань процентних ставок на дохідність резервів на 4-5%. Ці результати підтверджують ефективність інтеграції ризик-менеджменту у процес управління страховими резервами.

Цей підхід дозволяє мінімізувати ризик втрат при коливаннях ринку та забезпечує стабільний дохід.

### 3. Лімітні та контрольні інструменти:

- ліміти на концентрацію активів: обмеження максимальної частки одного виду активів у портфелі резервів (табл. 3.5);
- внутрішні контрольні процедури: регулярний аудит операцій з резервами, контроль за відповідністю портфеля нормативним вимогам НБУ;
- моніторинг ліквідності: визначення достатнього обсягу резервів для покриття страхових виплат на короткостроковий та середньостроковий періоди.

Таблиця 3.5

#### Внутрішні ліміти СК «УСГ» на активи страхових резервів

Тип активу	Максимальна частка у портфелі, %	Фактична частка (2024 р.), %
Державні облігації	40	35
Банківські депозити	30	30
Корпоративні облігації	20	15
Пайові фонди	15	10

4. Хеджування та фінансові деривативи. Для управління процентними та валютними ризиками СК «УСГ» розглядає використання фінансових інструментів хеджування, таких як: ф'ючерси та опціони на облігації; валютні свопи; контракти на обмін процентних ставок.

Хоча використання деривативів у страховій компанії обмежене внутрішньою політикою, вони забезпечують додатковий захист активів резервів у умовах нестабільного ринку.

Послідовність етапів процесу запровадження інструментів ризик-менеджменту у СК «УСГ» представлена на рисунку 3.3.



Рис. 3.3. Процес інтеграції ризик-менеджменту у СК «УСГ»

Цей підхід забезпечує системне управління резервами і знижує фінансову вразливість компанії у періоди ринкових потрясінь.

Переваги для СК «УСГ»: підвищення фінансової стійкості; зменшення волатильності доходів; покращення репутації серед клієнтів і партнерів; оптимізація використання резервів.

При цьому слід вказати на певні виклики та обмеження: потреба у висококваліфікованих спеціалістах та сучасних аналітичних інструментах; додаткові витрати на впровадження системи ризик-менеджменту; складність прогнозування ризиків у кризових умовах та умовах воєнного конфлікту.

Отже, управління страховими резервами СК «УСГ» в умовах воєнного конфлікту та високої невизначеності потребує системного ризик-менеджменту. Основними інструментами ризик-менеджменту є статистичні моделі, диверсифікація портфеля, контрольні та лімітні інструменти, хеджування ризиків. Запровадження цих інструментів дозволяє забезпечити ліквідність, стабільність доходності та фінансову стійкість компанії.

Практичні результати СК «УСГ» демонструють зменшення ризику портфеля, підвищення ліквідності та покращення управління страховими зобов'язаннями. Подальший розвиток системи ризик-менеджменту передбачає впровадження цифрових технологій, автоматизацію процесів та підвищення кваліфікації персоналу.

### 3.3. Оптимізаційна модель управління портфелем страхових резервів

У сучасних умовах високої фінансової нестабільності, воєнних ризиків і волатильності ринку капіталу питання оптимізації портфеля страхових резервів набуває стратегічного значення для забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості страхової компанії. Для СК «УСГ» ефективне управління резервами є ключовим елементом антикризового менеджменту, адже резерви становлять понад 70% пасивів компанії та слугують основою для виконання зобов'язань перед страхувальниками.

Метою оптимізації є формування такого складу інвестиційного портфеля резервів, який забезпечує максимально можливу дохідність при

допустимому рівні ризику, з урахуванням нормативних обмежень НБУ та вимог Закону України «Про страхування».

Згідно з внутрішніми звітами компанії, структура інвестиційного портфеля резервів СК «УСГ» на кінець 2024 року мала такий вигляд (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

## Структура портфеля страхових резервів СК «УСГ» у 2024 р.

Фінансовий актив	Частка в портфелі, %	Середня доходність, %
Державні облігації	40	16,5
Банківські депозити	35	12,0
Корпоративні облігації	15	15,0
Пайові фонди	10	18,0

Як видно з таблиці 3.6, найбільшу частку становлять державні облігації (40%), що забезпечують високу надійність і стабільний дохід. Значна частка депозитів (35%) відображає обережну інвестиційну політику компанії, спрямовану на збереження ліквідності. Натомість пайові фонди й корпоративні облігації використовуються переважно для диверсифікації портфеля та підвищення середньої доходності.

Середня доходність портфеля ( $R_p$ ) визначається як зважена середня за формулою:

$$R_p = \sum_{i=1}^n w_i \cdot R_i, \quad (3.1)$$

де  $w_i$  – частка активу в портфелі;

$R_i$  – середня доходність активу.

Підставимо дані з таблиці:

$$R_p = 0,40 \cdot 16,5 + 0,35 \cdot 12 + 0,15 \cdot 15 + 0,10 \cdot 18 = 14,85\%.$$

Отже, середня доходність портфеля страхових резервів СК «УСГ» у 2024 році становила 14,85%.

Для оцінки ризику портфеля використаємо дисперсійний підхід, припустивши умовні стандартні відхилення дохідності за класами активів (табл. 3.7).

Коефіцієнт варіації ( $V_i$ ) розрахуємо за формулою:

$$V_i = \frac{\sigma_i}{R_i} \cdot 100. \quad (3.2)$$

Таблиця 3.7

## Коефіцієнти варіації активів портфеля СК «УСГ»

Фінансовий актив	Середня дохідність ( $R_i$ ), %	Стандартне відхилення ( $\sigma_i$ ), %	Коефіцієнт варіації ( $V_i$ ), %
Державні облігації	16,5	3,0	18,2
Банківські депозити	12,0	2,0	16,7
Корпоративні облігації	15,0	5,0	33,3
Пайові фонди	18,0	7,0	38,9

Найнижчий рівень ризику спостерігається у банківських депозитах та державних облігаціях. Водночас пайові фонди мають найвищий ризик, але й найвищу потенційну дохідність.

Для побудови ефективного портфеля застосуємо критерій оптимізації за співвідношенням дохідність/ризик, тобто максимізації коефіцієнта Шарпа:

$$S = \frac{R_p - R_f}{\sigma_p}, \quad (3.3)$$

де  $R_f$  – безризикова ставка (для України у 2024 р. – близько 12% за ОВДП).

При середньому ризику портфеля ( $\sigma_p \approx 3,9\%$ ), отримуємо:

$$S = \frac{14,85 - 12}{3,9} = 0,73.$$

Коефіцієнт Шарпа дорівнює 0,73, що свідчить про відносно ефективне співвідношення ризику й прибутковості.

Однак потенціал підвищення дохідності можливий за рахунок збільшення частки пайових фондів і корпоративних облігацій, за умови дотримання вимог НБУ щодо ліквідності.

Розглянемо альтернативні варіанти структури портфеля (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

## Порівняння варіантів структури портфеля страхових резервів СК «УСГ»

Варіант	Державні облігації, %	Депозити, %	Корп. облігації, %	Пайові фонди, %	Середня дохідність, %	Умовний ризик, %
А (чинний)	40	35	15	10	14,85	3,9
В (помірно агресивний)	35	25	20	20	15,6	5,0
С (консервативний)	50	40	7	3	13,4	2,9

Графічне відображення варіантів показано на рисунку 3.4. Точка В має вищу дохідність, але більший ризик, точка С – мінімальний ризик, але нижчу дохідність.

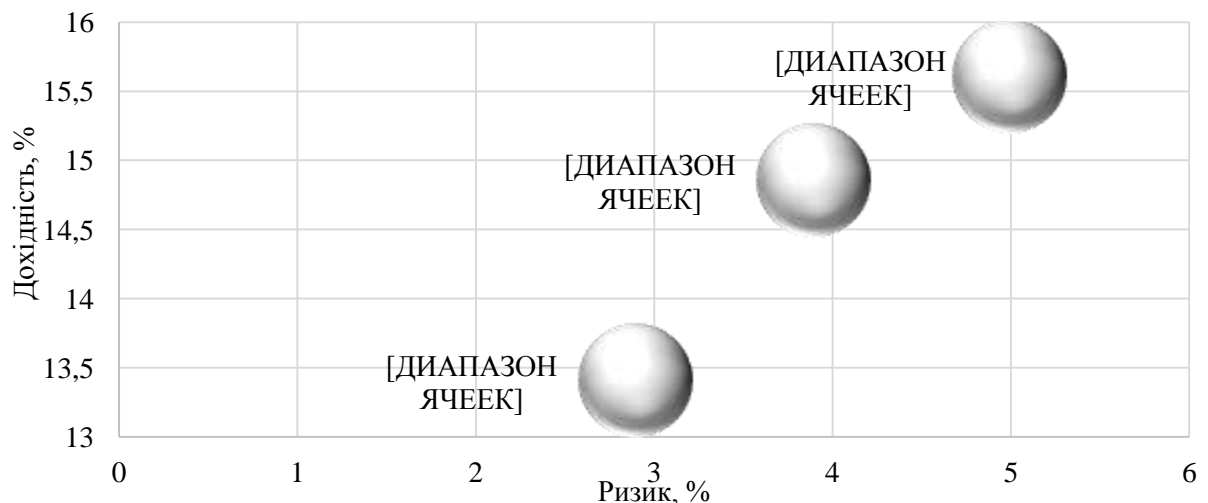


Рис. 3.4. Ефективна межа портфелів страхових резервів СК «УСГ»

Оптимальним для поточних умов є варіант В (помірно агресивний), який дає змогу підвищити середню дохідність портфеля на 0,75 п.п. без критичного зростання ризику.

Отже, можна сформулювати певні рекомендації щодо оптимізації портфеля:

- переглянути політику інвестування резервів із урахуванням зростання дохідності ринку капіталу, частково перерозподіливши 5-10% активів із депозитів у пайові фонди;
- забезпечити баланс ліквідності, зберігаючи не менше 30% у високоліквідних державних паперах;
- запровадити систему моніторингу ринкових ризиків, зокрема аналіз VaR для корпоративних облігацій;
- розширити диверсифікацію портфеля за галузями корпоративних емітентів та фондами, орієнтованими на ІТ та енергетику;
- використовувати цифрові платформи портфельного менеджменту для автоматизації розрахунків та сценарного прогнозування прибутковості.

Після впровадження пропонованих змін очікувана структура портфеля може бути наступною (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Прогнозна структура та ефективність портфеля страхових резервів після оптимізації

Актив	Частка, %	Очікувана дохідність, %	Зважена дохідність, %
Державні облігації	35	16,5	5,78
Банківські депозити	30	12,0	3,60
Корпоративні облігації	20	15,0	3,00
Пайові фонди	15	18,0	2,70
Разом	100	–	15,08

Отже, очікувана дохідність портфеля зростає до 15,08%, що на 0,23 п.п. більше за поточний рівень, при збереженні контрольованого ризику.

Узагальнюючі отримані результати щодо оптимізації портфеля страхових резервів можна зазначити наступне:

– поточна структура портфеля страхових резервів СК «УСГ» характеризується збалансованістю, проте має потенціал для підвищення дохідності;

– розрахунки показали, що оптимізація за критерієм «дохідність/ризик» дозволяє збільшити середню ефективність інвестицій без суттєвого зростання ризиковості;

– оптимальним є портфель, у якому 35% активів інвестовано в державні облігації, 30% – у депозити, 20% – у корпоративні облігації та 1% – у пайові фонди;

– упровадження аналітичних інструментів управління резервами та цифрових рішень (Power BI, RiskMetrics) сприятиме підвищенню прозорості та прогнозованості результатів інвестування.

Таким чином, оптимізація портфеля страхових резервів є дієвим інструментом підвищення фінансової стійкості страхової компанії в умовах макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків.

### Висновки до розділу 3

1. Ефективне управління страховими резервами в умовах невизначеності є ключовим чинником забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності страховиків. Сучасні виклики – військово-політична нестабільність, інфляція, волатильність ринків і цифрова трансформація – вимагають переходу до ризик-орієнтованих, аналітичних і технологічно гнучких стратегій. Поєднання традиційних фінансових підходів із цифровими рішеннями, Big Data, AI та хмарними системами управління дозволяє підвищити точність прогнозування й оптимізувати структуру резервів. Помірно-консервативна модель управління резервами є найбільш збалансованою для українських страховиків, оскільки забезпечує ліквідність і

поступову модернізацію. Впровадження ORSA, стрес-тестування та вимог Solvency II зміцнює аналітичну спроможність компаній і підвищує прозорість управління. Важливими напрямками залишаються диверсифікація активів, хеджування ризиків і стратегічна співпраця з фінансовими інститутами. Застосування системи КРІ дозволяє об'єктивно оцінювати результативність управління та своєчасно коригувати фінансову політику. Отже, комплексна, цифрово-адаптивна стратегія управління страховими резервами є запорукою стійкості страховиків і підвищення конкурентоспроможності страхового ринку України.

2. Запровадження інструментів ризик-менеджменту у процес управління страховими резервами СК «УСГ» підвищило фінансову стійкість компанії та забезпечило покриття короткострокових страхових виплат на 110%. Інтеграція статистичних моделей, стрес-тестування, диверсифікації портфеля, лімітних механізмів та хеджування дозволила скоротити частку ризикових активів з 18% до 12% та збільшити ліквідні активи резервів до 65% від загальної суми. Практичне застосування стрес-тестів показало потенційну нестачу ліквідності до 7% у разі різкого падіння ринку облігацій, що дозволило скоригувати інвестиційну стратегію. Зменшено вплив коливань процентних ставок на дохідність резервів на 4-5%. Системний ризик-менеджмент сприяє прозорості, стабільності та довірі клієнтів і партнерів. Використання цифрових технологій і автоматизації підвищило точність прогнозування та оперативність управлінських рішень. Основними викликами залишаються потреба у висококваліфікованих спеціалістах та додаткові витрати на підтримку системи. Подальший розвиток ризик-менеджменту забезпечить стабільність компанії навіть в умовах воєнного конфлікту та високої невизначеності.

3. Проведене дослідження засвідчило, що оптимізаційна модель управління портфелем страхових резервів є ефективним інструментом підвищення прибутковості за контрольованого рівня ризику. Для СК «УСГ» важливо забезпечити стратегічний баланс між ліквідністю, надійністю та

дохідністю активів, що дозволить зберегти фінансову стабільність навіть в умовах воєнних і ринкових коливань. Розрахунки підтверджують, що перехід до помірно агресивної стратегії інвестування дозволяє підвищити середню дохідність портфеля до 15,08% без істотного зростання ризику. Застосування сучасних фінансових аналітичних інструментів, таких як аналіз VaR і коефіцієнт Шарпа, забезпечує наукове обґрунтування прийняття управлінських рішень. Використання цифрових платформ управління портфелем сприятиме підвищенню ефективності моніторингу ринкової ситуації та прогнозуванню результатів інвестування. Крім того, розширення диверсифікації за секторами економіки та видами фінансових активів зменшить концентраційні ризики. У цілому, оптимізація структури страхових резервів сприятиме зміцненню фінансової стійкості, підвищенню довіри страхувальників і забезпеченню стабільного розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

На основі отриманих результатів дослідження процесу управління страховими резервами страховика та проведених розрахунків у межах кваліфікаційної роботи можна узагальнити такі висновки й надати відповідні пропозиції:

1. Страхові резерви є ключовим інструментом фінансової стійкості страховика, що забезпечує виконання зобов'язань перед страхувальниками та стабільність результатів діяльності. Вони формуються з частини нетто-премії та інвестиційного доходу для покриття майбутніх виплат і поділяються на резерви non-life (РНП, RBNS, IBNR тощо) та life (математичний резерв, резерв участі у прибутку). Ефективне управління резервами потребує якісної оцінки ризиків, актуарних розрахунків і контролю адекватності. Оптимальне балансування між недо- і перерезервуванням забезпечує фінансову стійкість компанії та довіру до страхового ринку.

2. Механізм формування страхових резервів є основою фінансової стабільності страховика, оскільки забезпечує безперервність виплат і дотримання платоспроможності. Якість резервування визначається коректними актуарними моделями, достовірними даними та ефективним управлінням процесом. Інтеграція з ALM і перестрахованням знижує ризики та підвищує стійкість грошових потоків. Регулярний моніторинг і збалансованість між недо- та перерезервуванням гарантують надійність і ефективність фінансової системи страхової компанії.

3. Вимоги до формування резервів поєднують національні стандарти (П(С)БО, регуляторні акти НБУ) з міжнародними підходами (МСФЗ 9, 17, МСБО 37, Solvency II, Базель III). Якісне резервування базується на принципах обачності, достовірності даних та незалежній перевірці моделей. Для страховиків активи покриття повинні відповідати принципам ALM, ліквідності та диверсифікації, тоді як у банках резерви зменшують вартість

активів. Адекватність покриття забезпечується стрес-тестами та системою управління ризиками і контролю (governance).

4. СК «УСГ» залишається одним із провідних учасників страхового ринку України, зберігаючи стабільність і конкурентоспроможність навіть в умовах воєнного конфлікту. Попри скорочення кількості договорів, валові страхові премії зросли на 57,3%, а виплати – майже вдвічі, що свідчить про зростання обсягів і складності страхових ризиків. Компанія посідає 7 місце за валовими преміями та 5 – за виплатами, при цьому рівень виплат перевищує середньоринковий показник. Рівень виплат становить 46,62%, що перевищує середньоринковий показник і підтверджує фінансову надійність страховика. Незважаючи на виклики воєнного часу, компанія ефективно адаптується до змін, удосконалює управління резервами та зберігає високий рівень клієнтоорієнтованості.

5. Аналіз діяльності СК «УСГ» у 2020-2024 рр. показав, що обсяг страхових резервів зменшився з 3968,6 млн. грн. до 2296,9 млн. грн. (на 42,%), проте рівень їх достатності зріс до 97,1%, що свідчить про майже повне покриття зобов'язань. У 2022-2023 роках показник достатності резервів знижувався до 73,7% та 69,9%, однак компанія відновила стабільність у 2024 році. Рівень залежності від перестраховування зменшився з 9,82% до 8,15%, що вказує на посилення власної відповідальності страховика. Водночас рентабельність активів знизилася з 1,38% до 0,78%, а страхових премій становила -2,17%, що сигналізує про зниження ефективності використання резервів. Загалом, компанія зберігає фінансову стійкість, але потребує оптимізації управління страховими резервами для підвищення прибутковості.

6. Аналіз показав, що управління страховими резервами СК «УСГ» ускладнюється фінансовими, актуарними та операційними ризиками, зокрема низькою ліквідністю активів, обмеженою диверсифікацією та недостатньою цифровізацією. Структура розміщення резервів переважно орієнтована на ліквідні інструменти, що дозволяє забезпечувати своєчасні виплати, але

потребує подальшої оптимізації. Для підвищення фінансової стійкості важливо впроваджувати сучасні цифрові інструменти, удосконалювати внутрішній контроль та розвивати актуарний і фінансовий потенціал персоналу. Комплексний підхід до управління резервами є ключовим фактором забезпечення платоспроможності та стабільності компанії.

7. Ефективне управління страховими резервами в умовах невизначеності забезпечує фінансову стабільність та платоспроможність страховиків. Виклики сучасного ринку, такі як військово-політична нестабільність, інфляція та волатильність фінансових ринків, вимагають ризик-орієнтованих і цифрово-гнучких стратегій. Поєднання традиційних методів із Big Data, AI, хмарними системами та стрес-тестуванням дозволяє оптимізувати структуру резервів і підвищити прозорість управління. Комплексна стратегія управління резервами стає основою стійкості страховиків і зміцнює конкурентоспроможність українського страхового ринку.

8. Запровадження інструментів ризик-менеджменту у СК «УСГ» підвищило фінансову стійкість і забезпечило покриття короткострокових виплат на 110%. Диверсифікація портфеля скоротила частку ризикових активів з 18% до 12%, а ліквідні активи збільшилися до 65% від загальної суми. Стрес-тести виявили потенційну нестачу ліквідності до 7%, що дозволило скоригувати інвестиційну стратегію та зменшити вплив коливань процентних ставок на 4-5%. Використання цифрових технологій і автоматизації підвищило точність прогнозування та стабільність доходності резервів навіть в умовах високої невизначеності.

9. Оптимізація портфеля страхових резервів СК «УСГ» дозволяє підвищити його середню дохідність до 15,08% без істотного зростання ризику. Збалансоване поєднання державних облігацій, депозитів, корпоративних паперів і пайових фондів забезпечує оптимальне співвідношення «дохідність/ризик». Використання цифрових аналітичних інструментів і розширення диверсифікації підвищує ефективність управління

резервами. У результаті компанія зміцнює свою фінансову стійкість і здатність виконувати зобов'язання перед страхувальниками навіть в умовах нестабільності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов М.Д. Роль комплексної діагностики в забезпеченні економічної безпеки страхових компаній під час воєнного стану в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.86>
2. Адонін С.В., Башара О.А. Управління ризиками в страхових компаніях в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.84>
3. Березька К.М., Кнейслер О.В., Спасів Н.Я., Кулина Г.М. Інформаційна технологія прогнозування фінансових результатів страхових компаній. *Ukrainian Journal of Information Technology*. 2021. Т. 3, № 2. С. 87-94.
4. Богріновцева Л.М., Ключка О.В., Заїчко І.В. Розвиток та впровадження інноваційних підходів до фінансового управління страховими компаніями в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-57>
5. Буяк Л.М., Пришляк К.М., Башуцька О.С. Імітаційна модель управління страховою компанією в умовах ринку. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2020. № 829. С. 99-108.
6. Валуєв А.О. Риси, принципи та функції системи страхування банківських вкладів *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. № 4(2). С.120-129.
7. Владика Ю.П., Шубіна І.О. Управління страховими ризиками страховика (за матеріалами страхової компанії «УСГ»). *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2830/2752>
8. Водолазська О.А. Розвиток страхового ринку у контексті ефективності процесу андеррайтингу. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 22. №1.

С.90-96.

9. Водолазська О.А. Теоретична концептуалізація андеррайтингу в страхуванні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 28. С. 80-83.

10. Водолазська О.А., Коновалова Д.Є. Актуальні загрози фінансовій безпеці страхового ринку України. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 38. С.312-317. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38\\_2019\\_ukr/50.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/38_2019_ukr/50.pdf)

11. Волосович С.В., Гусаревич Н.В. Генеративний штучний інтелект у цифровому страхуванні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 8. С. 18-23.

12. Дем'янчук М.А., Маслій Н.Д., Жаданова Ю.О. Страхова екосистема України: забезпечення розвитку страхових компаній. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С. 30-38.

13. Журавка О.С., Кожушко І.О., Рябушка Л.Б. Процес управління страховим портфелем страхової компанії. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-08-02>

14. Клапків Л.М., Клапків Ю.М., Свірський В.С. Фінансові ризики в діяльності страхових компаній: теоретичні засади, сучасні реалії та прагматизм управління: монографія. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г.М., 2020. 171 с.

15. Кнейслер О., Король С., Спасів Н. Прагматизм управління фінансовою стійкістю страхових компаній в Україні. *Світ фінансів*. 2022. №3(72). С. 99-110.

16. Компанієць М.В., Кисільова І.Ю. Особливості формування та оцінки страхових резервів. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 3. С. 121-126.

17. Кривошлик Т.Д. Фінансові ресурси у формуванні фінансового потенціалу страхової компанії. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 10(12). С. 235-250.

18. Кужелєв М., Нечипоренко А. Вплив FinTech на діяльність

страхових компаній на фінансовому ринку України. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2025. № 1. С. 430-438.

19. Кулакова В.Д. Правовий режим майна страхових резервів. *Юридичний бюлетень*. 2024. Вип. 34. С. 48-57.

20. Кулина Г.М., Грегоращук І.Л. Довіра як чинник забезпечення фінансової надійності страхової компанії. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5822>

21. Кулина Г.М., Лукияник Д.В. Ринок автотранспортного страхування у світі: сучасні тренди та інноваційні рішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 1. С. 94-99.

22. Кучерівська С.С. Конкурентні переваги страхових компаній в умовах нової економіки. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2024. № 32. С. 24-28.

23. Лобова О., Моташко Т., Прокоф'єва О. Дотримання вимог «ризиковими» страховиками до забезпечення платоспроможності та інвестиційної діяльності в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2025. Вип. 1. С. 81-89.

24. Майстер А.В., Славкова А.А. Страховий ринок України: проблеми та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 108-113.

25. Мандра Н.Г., Лактіонова О.Ю. Необхідність цифрових технологій у бізнес-процесах страховиків. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 202-206.

26. Марценюк О.В., Руда О.Л. Діяльність страхових компаній в умовах воєнного стану та їх роль у післявоєнному відновленні України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. №1. С.7-23.

27. Мельник Т.А., Сибірцев В.В. Страхування : навч. посіб. Кропивницький: ПП «Ексклюзив Систем», 2022. 307 с.

28. Нельга С.П. Державне регулювання та його вплив на систему внутрішнього контролю страховика. *Наукові записки Національного*

університету «Острозька академія». Серія : Економіка. 2025. № 36. С. 85-92.

29. Непочатенко О.А., Колотуха, С.М., Трушевський О.О. Сутність страхування та методичних підходів його реалізації за сучасних умов. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2025. № 1(2). С. 129-136.

30. Озерова А.Г., Левкович О.В. Управління фінансовою стійкістю страхової компанії. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 230-235.

31. Олійник О.В., Нагаєва Г.О. Страхування: навч. посіб. Харків: Стильна типографія, 2020. 256 с.

32. Осадець С.С. Розвиток сучасних інноваційних технологій на ринку страхових послуг. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1-2. С. 194-195.

33. Офіційне Інтернет-представництво НБУ: Наглядова статистика. Показники діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

34. Пахомов М.С., Єршова Н.Ю. Solvency II та управління ризиками: шлях до фінансової стійкості страхової компанії. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. №1. С. 19-22.

35. Петрук О.М., Полчанов А.Ю., Ніколаєнко С.М., Дячек С.М. Антикризове фінансове управління страховими компаніями. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1414>

36. Пікус Р.В., Бівалькевич Є.Б. Фінансовий ризик-менеджмент як інструмент антикризового управління страховою компанією. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 3. С. 149-157.

37. Про встановлення критеріїв, за якими визначається профіль ризику надавачів фінансових послуг, їх суспільна важливість, на підставі яких визначаються наглядові дії НБУ : Постанова Правління НБУ від 08.11.2023 № 143. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0143500-23#Text>

38. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20>

39. Ромашко О.М., Крихівська Н.О., Оришин Т.М. Роль страхових компаній на фінансовому ринку України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 428-434.
40. Руденко Р.М. Страхування інвестицій: механізми захисту від воєнних ризиків в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2025. №3. С. 29-36.
41. Рудь І.Ю., Белуха В.А. Інноваційні підходи до сегментації клієнтів для оптимізації страхового портфеля. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 150-155.
42. Рудь І.Ю., Рудь В.О. Оптимізація портфеля страхової компанії з врахуванням ступенів ризику. *Молодий вчений*. 2019. № 3(1). С. 187-190.
43. Самарічева Т.А., Крушинська А.В. Вплив податкового навантаження на фінансову стійкість страховика. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 6(12). С. 106-120.
44. Скрипник Г., Якименко В. Діяльність страхових компаній України в умовах воєнного стану. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №2 (11). С.151-156.
45. Сніщенко Р.Г, Крот Л.М. Особливості організації роботи страхових компаній України в період збройного вторгнення. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4 (04). С. 66-71.
46. Сніщенко Р.Г. Безпеківі аспекти управління страховими компаніями України. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 1 (06). С. 63-67.
47. Сніщенко Р.Г., Крот Л.М. Управління страховими організаціями в період війни. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.283>
48. Соколова А.М., Яріш О.В., Рижков А.В. Ринок страхування України в умовах сучасних трансформацій: стан та перспективи розвитку. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 244-252.
49. Сосновська О.О., Арабаджи К.В. Факторний аналіз формування страхових резервів страховика. *European scientific journal of economic and*

*financial innovation*. 2022. № 1. С. 33-44.

50. Ткаченко К.В., Паска І.М. Методичні підходи до оптимізації портфеля послуг страхової компанії. *Економіка та управління АПК*. 2021. №1. С. 164-172.

51. Ткаченко Н.В., Водолазська О.А. Гармонічний аналіз коливань андеррайтингового результату страховика. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. Вип. 4. С. 50-64.

52. Фінансова звітність ПАТ «СК «Українська страхова група». URL: <https://www.usg.ua/about/financial-information/financial-statements>

53. Форіншурер : веб-сайт. Рейтинг страхових компаній України 2025. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>

54. Фролов Д. Страхові компанії як каталізатори розвитку фондового ринку України. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2025. № 2. С. 172-181.

55. Халатур С.М. Фінансування інноваційного сектору економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 3. С. 98-105.

56. Халатур С.М., Ільченко О.О. Сек'юретизація активів як елемент ефективності управління портфелем страхової компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-49>

57. Халатур С.М., Рац О.Ю. Фінансовий інжиніринг у страховій компанії: диверсифікація портфеля на турбулентних ринках. *Агросвіт*. 2025. № 20. С. 66-71.

58. Шаповал Л.П., Кудлай К.Д., Соломка О.С. Формування та оптимізація страхового портфеля страховика на прикладі ПрАТ «СГ «ТАС». *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2021. № 2(2). С. 38-43.

59. Шубенко І. А., Стойко О.Я. Кризи та їх вплив на стан розвитку ринку страхування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 423-432.

60. Юхименко В.М., Сулима Д.А. Управління капіталом страхових компаній на основі ризик-зорієнтованого підходу. *Економіка та держава*.

2020. № 6. С. 201-205.

61. Khalatur S., Masiuk I., Kravchenko M., Kurbatska L., Sirko A. Digitalisation as a modern trend in the development of financial management in small business. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2025. № 3(62). Pp. 370-382. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4758>