

РОЗВИТОК ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОГО ТА СТРАХОВОГО РИНКУ
DEVELOPMENT OF FINANCIAL-CREDIT AND INSURANCE MARKET

УДК 368.025.6.021/(045)

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.203-215>

Чвертко Л. А.¹, Слатвінський М. А.²

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ
СТРАХОВИКІВ**

Уманський державний педагогічний університет
імені Павла Тичини,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, обліку та економічної безпеки,
вул. Садова, 2, м. Умань,
20300, Україна
¹тел.: +380976188989,
e-mail: chvertko.l@udpu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2788-6991>

²тел.: +380963902239,
e-mail: ms@udpu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4096-2901>

Анотація. Стаття присвячена проблемі управління ризиками страхових компаній, які, з одного боку, з огляду на специфіку своєї діяльності, покликані забезпечувати захист майнових інтересів юридичних та фізичних осіб і за допомогою страхових інструментів управляти різноманітними ризиками, що негативно впливають на сталий суспільний розвиток, а з іншого – як суб'єкти господарювання, самі наражаються на ризики, пов'язані з їх операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та організаційно-правових основ управління ризиками страховиків в Україні, а також визначення шляхів оптимізації цього процесу в контексті сучасних викликів. Для досягнення поставленої мети використовувалися такі методи, як узагальнення та групування, аналіз і синтез, статистичні методи, індукція та проблемно-орієнтований підхід. Визначено, що ризик-менеджмент у страховому бізнесі охоплює два ключові напрями: управління прийнятими на страхування ризиками з метою мінімізації страхових виплат та управління ризиками господарської діяльності, що спрямоване на зменшення втрат, пов'язаних з прийняттям неефективних управлінських рішень. Обґрунтовано, що впродовж останніх років фінансові установи, які надають страхові послуги в Україні, змушені протидіяти ризикам, спричиненим складним комплексом факторів, серед яких ключовими є спад економічної активності внаслідок пандемії COVID-19 та руйнівних наслідків повномасштабного російського вторгнення, посилення регулювання страхової діяльності та зростання конкуренції з боку технологічних компаній. Ефективне управління ризиками страховиків в умовах економічної та безпекової нестабільності вимагає усунення прогалин у страхуванні воєнних, політичних, інвестиційних та інших ризиків, впровадження цифрових інструментів та технологій, а також активного державно-приватного партнерства. Успішна трансформація системи ризик-менеджменту залежить від синергії інноваційного потенціалу страхових компаній, цілеспрямованої державної підтримки, належного регулятивного середовища та здатності страхового бізнесу адаптуватися до динамічних викликів сьогодення.

Ключові слова: операційне середовище, регуляторні зміни, результати страхової діяльності, ризики господарської діяльності, ринок страхування, система управління ризиками страховика, страхова діяльність, страховий менеджмент, страхові ризики, цифровізація страхового бізнесу.

Chvertko L. A.¹, Slatvinskyi M. A.²

**MODERN APPROACHES AND CHALLENGES IN INSURERS' RISK
MANAGEMENT**

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Finance, Accounting and Economic Security,
Sadova str., 2, Uman,
20300, Ukraine,
¹tel.: +380976188989,
e-mail: chvertko.l@udpu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2788-6991>

² tel.: +380963902239,
e-mail: ms@udpu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4096-2901>

Abstract. The article focuses on the problem of risk management of insurance companies, which, on the one hand, given the specifics of their activities, are designed to ensure protection of property interests of legal entities and individuals and, through insurance instruments, manage various risks that negatively affect sustainable social development, and, on the other hand, as business entities, are themselves exposed to risks associated with their operational, financial and investment activities. The purpose of the article is to substantiate the theoretical foundations and organizational and legal framework for risk management of insurers in Ukraine, and to identify ways to optimize this process in the context of current challenges. To achieve this goal, the article used such methods as generalization and grouping, analysis and synthesis, statistical methods, induction and a problem-oriented approach. It is determined that risk management in the insurance business covers two key areas: management of risks accepted for insurance in order to minimize insurance payments and management of risks of economic activity aimed at reducing losses associated with making inefficient management decisions. It is substantiated that in recent years, financial institutions providing insurance services in Ukraine have been forced to counteract the risks caused by a complex set of factors, among which the key ones are the decline in economic activity due to the COVID-19 pandemic and the devastating consequences of the full-scale Russian invasion, tighter regulation of insurance activities and increased competition from technology companies. Effective risk management of insurers in the context of economic and security instability requires addressing gaps in the insurance of military, political, investment and other risks, the introduction of digital tools and technologies, and active public-private partnerships. The successful transformation of the risk management system depends on the synergy of the innovative capacity of insurance companies, targeted government support, an appropriate regulatory environment, and the ability of the insurance business to adapt to the dynamic challenges of today.

Keywords: insurance activity, insurance business digitalization, insurance management, insurance market, insurance results, insurance risk management system, insurance risks, operating environment, operational risks, regulatory changes.

Вступ. Ефективне управління ризиками є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Компанії, які приділяють увагу ідентифікації ризиків, запобіганню ризикових ситуацій або мінімізації їхнього впливу, зазвичай демонструють вищу стабільність і прибутковість ніж ті, що нехтують процесами управління ризиками.

Сучасне динамічне бізнес-середовище, що супроводжується високим рівнем невизначеності та потенційних загроз для бізнесу, актуалізують для бізнес-структур впровадження ефективних механізмів управління ризиками, підвищення гнучкості організаційних процесів та забезпечення фінансової стійкості. Оцінка ступеня ризику,

розробка програм щодо його зниження та ефективного управління є невіддільною складовою щоденної управлінської діяльності й однією з ключових функцій менеджменту компанії. Зважаючи на специфіку діяльності та властиві їй ризики, компанії активно працюють над впровадженням системних підходів до управління ними, зокрема й через розробку відповідних стратегій та інструментарію.

З огляду на зазначене, питання управління ризиками завжди знаходяться в полі зору українських та закордонних науковців і практиків. Це знайшло відображення в багатьох наукових публікаціях. Зокрема, методологічні підходи до управління ризиками досліджували В. Проскура та Р. Білак [1]. Питання формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах як головної вимоги ефективного функціонування в умовах нестабільності ринкового середовища розглядають Н. Євтушенко та А. Захаржевська [2]. Н. Рязанова обґрунтовує різні концепції формування системи управління ризиками на промислових підприємствах і справедливо зазначає, що система управління ризиками складається з окремих елементів процесу управління, які дають змогу керівництву ухвалювати обґрунтовані рішення з урахуванням спектру ризиків галузі [3].

В сучасних наукових дослідженнях певна увага приділяється проблемі управління ризиками страхових компаній, які в силу специфіки своєї діяльності, покликані сприяти захисту майнових інтересів юридичних та фізичних осіб, і через страхові інструменти управляти різноманітними ризиками, що негативно впливають на сталий суспільний розвиток. Ц. Андрєєва (Т. Andreeva) у своїй науковій праці, порушуючи проблеми управління ризиками страховиків, розглядає цей процес, як «послідовне застосування управлінських підходів, методів для виявлення, аналізу, оцінки, усунення або обмеження спостережуваного ризику» [4]. Окремі аспекти управління ризиками фінансових установ, які беруть на себе зобов'язання відшкодувати клієнтам збитки в разі настання ризикових подій, досліджують В. Глухова та Л. Крот. Вчені висвітлюють теоретико-методичні підходи до управління ризиками діяльності цих компаній у контексті фінансової безпеки [5]. Низка українських науковців зосереджує свою увагу на дослідженні проблем управління фінансовими ризиками страховиків. Зокрема, О. Агрес, О. Рубай та Л. Синявська обґрунтовують можливі шляхи удосконалення цього процесу для підвищення фінансової надійності страховика [6]. Деякі дослідники наголошують на потребі запровадження системного підходу до створення нових стратегій управління ризиками страхових компаній [7]. Науковці Д. Ахмед (D. Ahmed), Х. Юантао (X. Yuantao) та У. Саїд Бхутта (U. Saeed Bhutta) стверджують, що «ефективність управління ризиками як бізнес-процесу може забезпечити постійну конкурентну перевагу для страхової галузі» [8].

Світовий досвід показує, що страховики використовують у своїй системі управління ризиками різноманітні інструменти, які допомагають підвищити стійкість компаній та забезпечити ефективні дії у разі настання потенційних кризових ситуацій. Водночас поява нових ризиків та їх комбінацій вимагають розробки альтернативних напрямів антикризової діяльності. В цьому контексті вивчення сучасної практики управління ризиками, що супроводжують діяльність страховиків, внаслідок дії різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів на українському страховому ринку, та пошуки шляхів її вдосконалення набуває особливої актуальності та має вирішальне значення для забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та організаційно-правових основ управління ризиками страховиків в Україні, а також визначення шляхів оптимізації цього процесу в контексті сучасних викликів.

Для досягнення цієї мети використовувалися такі методи: узагальнення та групування – для визначення ключових підходів до управління ризиками; аналіз і

синтез – для оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на систему управління ризиками страховиків; статистичні методи – для дослідження динаміки показників діяльності страховиків і тенденцій розвитку українського страхового ринку; індукція та проблемно-орієнтований підхід – для визначення шляхів удосконалення системи управління ризиками фінансових установ, що надають страхові послуги.

Результати. В. Проскура та Р. Білак, вивчаючи теорію управління ризиками, трактують термін «ризик» як економічну категорію, що «характеризує можливість відхилення фактичного стану від запланованого під впливом невизначеності у господарських відносинах» [1, с. 605]. Деякі дослідники вважають, що ризик – це ймовірність того, що фактичні результати будуть гіршими, ніж очікувалося. На думку Л. Клапків, така точка зору особливо важлива для управління фінансами страховика, де кожне рішення може призвести як до прибутку, так і до збитків. Однак саме ризик виникнення збитків є ключовим фактором, який визначає роль страховиків у суспільстві. В цьому контексті ризик оцінюється через потенційні фінансові втрати, спричинені відхиленням фактичного результату від очікуваного. [9, с. 14]

Н. Кондратенко та М. Волкова, досліджуючи особливості стратегічного управління конкурентоспроможністю компаній зі страхування життя, звертають увагу на складність мінімізації негативних наслідків для страховиків через специфіку їхньої діяльності. На думку вчених, зазначений клас ризиків вимагає глибокого наукового осмислення методів їх зниження, які відрізняються від базових методів фінансового менеджменту. Зокрема, конкурентні ризики страховиків, на які інші компанії впливають за допомогою традиційних методів управління, не може бути застрахований чи переданий іншій стороні у звичайний спосіб [10]. Можна стверджувати, що подібна ситуація характерна і для страховиків, які надають послуги за класами страхування, що містять ризикову складову.

В наукових працях, присвячених проблемам управління ризиками компаній, що здійснюють страхову діяльність, виділяють дві групи ризиків цих фінансових установ: ризики, прийняті від страхувальників за договорами страхування, а також власні ризики страхової компанії. Перша група ризиків пов'язана з основною діяльністю страховика, оскільки він бере на себе ризик страхувальника в обмін на страхову премію. Натомість власні ризики пов'язані з операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю самої страхової компанії. Враховуючи такий поділ ризиків страховиків та необхідність управління обома їх видами, логічним є розуміння, що система управління страховою компанією, з одного боку, має багато спільних елементів із системами управління інших суб'єктів господарювання. Зокрема, Р. Воутілайнен (R. Voutilainen) зазначає такі спільні елементи, як контроль витрат, контроль ліквідності, бюджетування, нагляд за бухгалтерським обліком, управління персоналом та розвиток командної роботи [11]. Водночас очевидно є необхідність формування управлінських підходів, специфічних для страхової індустрії, що зумовлює організацію двох напрямів ризик-менеджменту страховика:

1) управління страховими ризиками, що приймаються страховою компанією на страхування, для зменшення страхових виплат у майбутньому;

2) управління ризиками господарської діяльності страхової компанії спрямоване на мінімізацію втрат, що можуть виникнути через непродумані рішення [5].

Національне законодавство, що регулює страхову діяльність в межах окремих країн, встановлює вимоги до системи управління ризиками страховиків. В Україні основним нормативно-правовим актом у цій сфері є Закон України «Про страхування», в новій редакції якого вперше чітко окреслені основні напрями системи управління ризиками страховиків, які мають право здійснювати діяльність із страхування на території України (рис. 1).

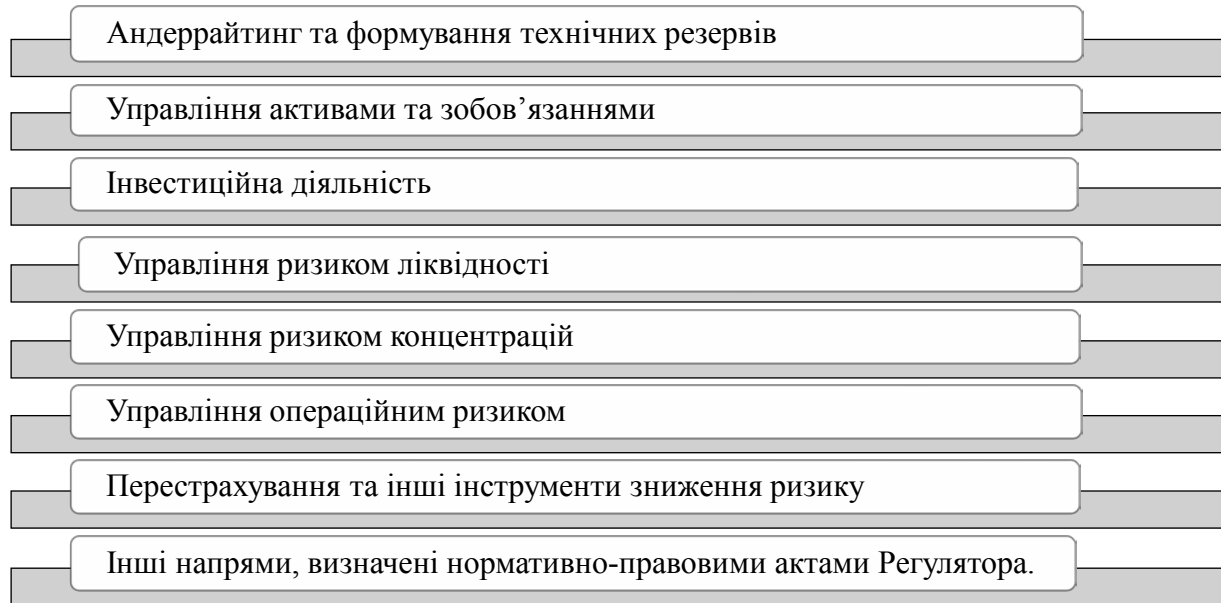


Рис. 1. Основні напрями системи управління ризиками страховика відповідно до законодавства України

Fig.1. Main directions of the insurer's risk management system in accordance with the legislation of Ukraine

Джерело: складено авторами на основі [12].

Законом передбачено, що система управління ризиками страховика повинна забезпечувати їхнє «виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль, звітування та мінімізацію (зниження до контрольованого рівня)» [12]. При цьому враховуються розмір страховика, складність, обсяги, види та характер операцій, які здійснюються страховиком, організаційна структура, профіль ризику, а також можливий статус значимого страховика або його належність до фінансової групи.

Управління страховими ризиками починається на етапі андеррайтингу, тобто в процесі прийняття ризиків на страхування. Татаріна Т. визначає андеррайтинг у страхуванні як бізнес-процес, що включає такі взаємопов'язані операції, як аналіз ризиків, ухвалення рішення про надання страхового покриття чи відмову у страхуванні, визначення умов страхування та заходів зі зниження ризиків, контроль за їх виконанням, а також моніторинг впливу андеррайтингу на ефективність страхування [13].

У річному звіті Міжнародної асоціації органів з нагляду за страхуванням (International Association of Insurance Supervision (IAIS)) [14] надійний андеррайтинг визначено одним з ключових інструментів підтримання стабільних показників платоспроможності страховиків, які не займаються страхуванням життя, в майбутньому. Завдяки ретельному відбору ризиків, адекватному ціноутворенню на страхові продукти, диверсифікації страхового портфеля та ефективному врегулюванню збитків страховики оптимізують потенційні витрати на страхові відшкодування й зміцнюють свою фінансову стабільність.

Беззаперечною, на наш погляд, є позиція науковців щодо тісного взаємозв'язку між рівнем управління страховою компанією та її здатністю адаптуватися до ринкових змін, зберігаючи стабільні показники платоспроможності. На підтвердження цієї думки, С. Кучерівська справедливо зазначає, що «для менеджерів страхових компаній важливим є ретельний аналіз кожної складової страхового ланцюга створення вартості та

чіткe розуміння тенденцій як на страховому ринку, так і в економіці в цілому» [15, с. 25].

Необхідність застосування комплексної системи управління ризиками доведена досвідом діяльності страховиків, у тому числі й на ринку страхування України, який, пройшовши досить суперечливі та складні етапи свого розвитку, знову зіткнувся з низкою викликів та загроз. Складна сукупність факторів, серед яких зниження економічної активності через пандемію COVID-19 та руйнівні наслідки повномасштабного російського вторгнення, посилення страхового регулювання та зростання конкуренції з боку технологічних компаній, призвела до різкого скорочення кількості страховиків на українському ринку. Зокрема, за даними Національного банку України, кількість зареєстрованих страхових компаній зменшилася з 210 у 2020 році до 65 у 2024 році, тобто більш ніж утричі [16]. Це дає підстави стверджувати, що на ринку страхування залишилися компанії з належним фінансовим станом, які продемонстрували здатність ефективно працювати в умовах нових регуляторних вимог.

Індикаторами негативного впливу макроекономічних чинників, зниження купівельної спроможності населення та обмежених перспектив розвитку страхових інституцій в умовах зростання ризиків є динаміка страхових премій та рівня проникнення страхування в економіку України (рис. 2).

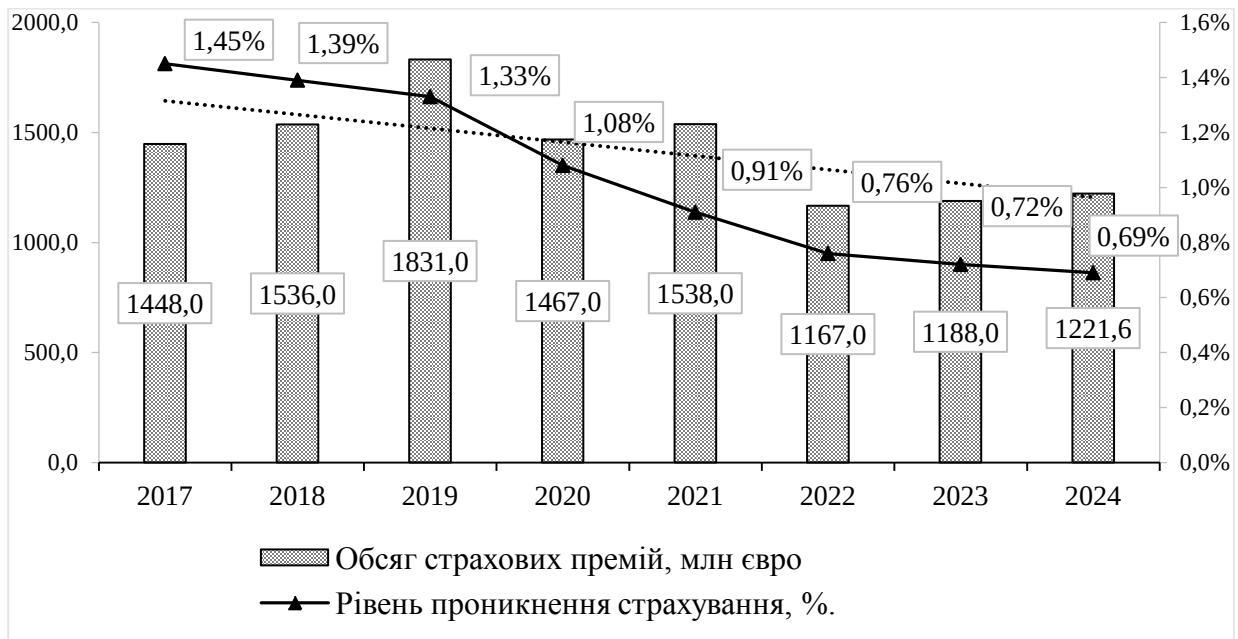


Рис. 2. Динаміка обсягу страхових премій та рівня проникнення страхування в Україні в 2017-2024 рр., млн євро, %

Fig. 2. Dynamics of insurance premiums and insurance penetration in Ukraine in 2017-2024, mln euros, %

Джерело: побудовано авторами на основі даних [16].

Як видно з рис. 2, позитивна динаміка страхових премій, що спостерігалася на ринку страхування України до 2019 р., зазнала різкого спаду у 2020 р., в розпал коронакризи, та у 2022 р., у відповідь на початок російського повномасштабного вторгнення в країну. Частка страхового сектору у ВВП країни протягом 2017-2024 рр. має стійку тенденцію до зниження, сягнувши у 2024 р. найнижчого рівня – 0,69%.

Варто відзначити, що зниження рівня проникнення страхування внаслідок поширення вірусу COVID-19 відбулося не лише в країнах з нестійкою економікою, а й у тих, що мають розвинені економічні системи. За оцінками аналітиків [17], лише

окремі країни продемонстрували зростання цього показника або змогли уникнути його зниження (табл. 1). Зокрема, у 2021-2022 рр. серед європейських країн позитивна динаміка рівня проникнення страхування спостерігалася у Швеції (+22,4%), яка є одним із лідерів у сфері страхування життя, та Румунії (+9,1%), де страховий ринок знаходиться на початковому етапі розвитку. Стійкість до пандемічних потрясінь продемонстрували страхові ринки Чехії та Сербії, де рівень проникнення страхування майже не змінився, хоча й залишається нижчим за середньоєвропейський показник.

Таблиця 1

Динаміка рівня проникнення страхування в країнах Європи в 2021–2022 рр., %

Table 1

Dynamics of insurance penetration rate in European countries in 2021-2022, %

Країна	2021			2022			2021-2022		
	Life	Non-life	Загалом	Life	Non-life	Загалом	Life	Non-life	Загалом
Данія	8,5	2,9	11,4	8,2	2,7	10,9	-3,5	-6,9	-4,4
Сполучене Королівство	8,9	2,2	11,1	8,1	2,4	10,5	-9,0	9,1	-5,4
Фінляндія	8,4	1,9	10,3	8,1	1,9	10,0	-3,6	0,0	-2,9
Швеція	5,8	1,9	7,6	7,5	1,8	9,3	29,3	-5,3	22,4
Франція	6,1	3,4	9,5	5,4	3,3	8,7	-11,5	-2,9	-8,4
Нідерланди	1,4	7,7	9,1	1,2	7,3	8,5	-14,3	-5,2	-6,6
Італія	6,9	2,2	9,1	5,8	2,2	8,0	-15,9	0,0	-12,1
Швейцарія	3,1	4,0	7,1	3,0	3,9	6,9	-3,2	-2,5	-2,8
Німеччина	2,6	3,9	6,5	2,4	3,5	5,9	-7,7	-10,3	-9,2
Бельгія	3,1	2,7	5,8	2,9	2,6	5,5	-6,5	-3,7	-5,2
Ірландія	4,2	1,9	6,1	3,5	1,7	5,2	-16,7	-10,5	-14,8
Іспанія	2,0	3,2	5,1	2,9	2,0	4,9	45,0	-37,5	-3,9
Словенія	1,4	3,6	5,0	1,3	3,4	4,7	-7,1	-5,6	-6,0
Португалія	3,5	2,3	5,8	2,4	2,4	4,6	-31,4	4,3	-20,7
Австрія	1,3	3,3	4,6	1,2	3,1	4,3	-7,7	-6,1	-6,5
Норвегія	3,2	1,7	4,9	2,6	1,4	4,0	-18,8	-17,6	-18,4
Мальта	2,5	1,5	4,0	2,5	1,4	3,9	0,0	-6,7	-2,5
Люксембург	2,4	1,7	4,1	1,9	1,9	3,8	-20,8	11,8	-7,3
Чехія	0,8	2,1	2,9	0,8	2,1	2,9	0,0	0,0	0,0
Хорватія	0,7	2,0	2,7	0,6	2,0	2,6	-14,3	0,0	-3,7
Греція	1,3	1,2	2,5	1,2	1,2	2,4	-7,7	0,0	-4,0
Польща	0,6	1,9	2,5	0,5	1,8	2,2	-16,7	-5,3	-12,0
Болгарія	0,4	2,0	2,4	0,3	1,9	2,2	-25,0	-5,0	-8,3
Угорщина	1,1	1,3	2,4	0,9	1,2	2,1	-18,2	-7,7	-12,5
Сербія	0,4	1,5	1,9	0,4	1,5	1,9	0,0	0,0	0,0
Словаччина	0,7	1,4	2,1	0,6	1,1	1,7	-14,3	-21,4	-19,0
Румунія	0,2	0,9	1,1	0,2	1,0	1,2	0,0	11,1	9,1
Україна	0,1	0,8	1,0	0,1	0,7	0,8	0,0	-12,5	-20,0
Середньо-європейський показник	3,8	3,2	7,0	3,4	3,0	6,4	-10,5	-6,3	-8,6

Джерело: складено авторами на основі [17].

Нестабільна ситуація підірвала довіру до фінансового ринку та страхових компаній, що призвело до зниження попиту та скорочення кількості страхувальників, зацікавлених у придбанні страхових продуктів. В Україні у 2024 р. кількість договорів страхування, що почали діяти у звітному періоді, скоротилася порівняно з 2020 р. на 25,4% — зі 120,6 тис. до 89,9 тис. Упродовж останніх років зросла кількість звернень клієнтів з проханням про відстрочення платежів або розірвання договорів страхування. Наприклад, у 2024 р. виплати викупних сум, які здійснюють страховики страхувальникам у разі дострокового припинення договорів страхування життя, сягнули 352,5 млн грн, що більш ніж у двічі перевищує показник 2020 р.

Водночас попри складне операційне середовище, що призвело до зменшення кількості учасників ринку та зниження ключових показників страхової діяльності, страховий бізнес зберігає певний потенціал для подальшого розвитку. У період 2021-2024 рр. на страховому ринку України простежується тенденція до поліпшення фінансових результатів страховиків. За даними офіційної статистики НБУ, показник рентабельності активів ROA, який демонструє, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для отримання прибутку, характеризується суттєвим зменшенням частки збиткових страховиків ($ROA < 0\%$): для сектору ризикового страхування — з 28% у 2021 р. до 13% у 2024 р.; для сектору страхування життя — з 32% до 10% відповідно (табл. 2). Водночас частка прибуткових компаній із ROA понад 10% зросла: в секторі ризикового страхування — з 9% у 2021 р. до 26% у 2024 р.; у секторі страхування життя — з 5% до 20%.

Таблиця 2

Розподіл страховиків за рентабельністю активів

Table 2

Distribution of insurers by return on assets

Показник	Ризикові страховики				Страховики життя			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
$ROA < 0\%$	28%	22%	27%	13%	32%	15%	17%	10%
$0\% \leq ROA < 3\%$	42%	42%	38%	31%	42%	69%	33%	40%
$3\% \leq ROA < 6\%$	14%	10%	12%	9%	16%	0%	25%	30%
$6\% \leq ROA < 10\%$	7%	7%	11%	20%	5%	8%	17%	0%
$ROA > 10\%$	9%	19%	12%	26%	5%	8%	8%	20%

Джерело: [16].

За нинішніх умов страхові компанії, що працюють на українському ринку, змушені адаптуватися та еволюціонувати відповідно до нових викликів. Страховики активно розширюють канали реалізації страхових продуктів, зокрема через використання новітніх цифрових технологій. Звіти про діяльність страхових компаній показують зростання частки продажу через онлайн агрегатори: у 2024 р. їх частка становила 4,72%. Такі сервіси дають змогу клієнтам швидко порівнювати пропозиції від різних страхових компаній, ознайомлюватися з умовами страхування та оформлювати поліси в онлайн-режимі.

Наразі страховий сектор зосереджується на формуванні зацікавленості потенційних клієнтів у страхових послугах, що передбачає створення ефективних мотиваційних механізмів і стимулів до укладання договорів страхування з урахуванням змін у потребах та можливостях споживачів. Важливим завданням є розробка дієвого механізму страхування воєнно-політичних ризиків, використання страхових інструментів для стимулювання експортної діяльності [18] та відновлення

інвестиційної активності, активізації використання механізму страхового захисту в системі управління податковими ризиками підприємств [19] та кіберстрахування. Досягнення цієї мети потребує належної державної підтримки, зокрема шляхом створення регуляторних умов і вдосконалення нормативно-правової бази.

Дієвими кроками в цьому напрямі є розробка та ухвалення нормативно-правових актів, які дозволять усунути прогалини в можливостях страхування (перестраховування) воєнних та політичних ризиків. Зокрема, з 1 січня 2024 р. набули чинності зміни до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків. У квітні 2024 року Кабінет Міністрів України затвердив перелік воєнних та політичних ризиків, а також Умови та порядок страхування (перестраховування) цих ризиків під час діяльності Експортно-кредитного агентства [20]. Окрім того Національним банком України спільно з Міністерством економіки України та Міністерством фінансів України підготовлено законопроект, що передбачає створення загальнодержавного механізму страхування воєнних ризиків. Цей документ спрямований на захист інтересів громадян та суб'єктів господарювання шляхом запровадження системи компенсацій за втрати, пов'язані з воєнними подіями. Основною метою ініціативи є гарантування відшкодування збитків, яких зазнали фізичні та юридичні особи внаслідок бойових дій.

Для досягнення конкурентних переваг страховики повинні забезпечити ефективне виконання ключових управлінських функцій шляхом інтенсифікації впровадження інноваційних рішень. На думку експертів, нині страхова галузь повинна «еволюціонувати та впроваджувати інновації швидше, ніж, можливо, будь-коли в історії» [21]. Розв'язання цього питання в системі управління страховими ризиками полягає в широкому використанні страховиками у своїй діяльності технологій штучного інтелекту, Інтернету речей та блокчейну [22]. Зазначені технології, докорінно змінюючи взаємодію страховиків як з потенційними клієнтами, так і зі страхувальниками, оптимізують екосистему страхових послуг на всіх ключових етапах їх надання – андеррайтингу, обслуговування клієнтів та врегулювання збитків. Інтеграція Інтернету речей та штучного інтелекту для збору даних у режимі реального часу переорієнтовує страхові послуги із захисту, шляхом компенсації збитків, понесених страхувальником чи застрахованою особою, на ефективне запобігання ризикам.

На думку Д. Ланфранчі (D. Lanfranchi) та Л. Грассі (L. Grassi), є очевидним, що страхові компанії мають потенціал та здатність до інновацій, і можуть застосовувати технології персоналізовано для покриття як нових, так і наявних ризиків у процесі, що охоплює весь ланцюг створення вартості, використовуючи стратегії, адаптовані до кожної конкретної діяльності [23].

Попри ризики та загрози, пов'язані цифровізацією діяльності страхових компаній, ці процеси відкривають широкі перспективи для розвитку та впровадження нових послуг завдяки клієнтоорієнтованому підходу та налагодженню співпраці з ІТ-компаніями. Завдяки InsurTech з'являється можливість не лише осучаснити страхові продукти, послуги та процеси, але й створювати принципово нові моделі ведення страхового бізнесу.

Підвищенню операційної ефективності страховиків, оптимізації управління ризиками, зміцненню довіри інвесторів сприятиме поєднання принципів Governance, Risk & Compliance (GRC) із цифровими інструментами, що розглядається як одна з ключових передумов підвищення прозорості та ефективності корпоративного управління. Внаслідок цього стає можливим «не лише забезпечити дотримання регуляторних норм та внутрішніх політик, а й швидше реагувати на зміни зовнішнього

середовища, пов'язані з посиленням конкурентного тиску та зростанням ризиків інформаційної безпеки» [24].

Використання цифрових технологій для оптимізації управління ризиками діяльності страховиків в сучасних умовах має значний потенціал. Водночас цей процес «значною мірою визначається успішністю розв'язання інституційних, інфраструктурних, екосистемних та урядових проблем, що перешкоджають цифровізації української економіки загалом й потребують кардинального розв'язку» [25]. Ефективність змін в системі управління ризиками страховиків залежить від належної підтримки з боку держави, регуляторних органів та приватних структур, а також готовності самих страхових компаній до інновацій та адаптації до нових викликів.

Висновки. Науковий та практичний інтерес до процесів управління ризиками страхових компаній зумовлений подвійною природою страхового бізнесу та двома групами ризиків, які його супроводжують. З одного боку, страховики покликані забезпечувати захист майнових інтересів юридичних і фізичних осіб та управляти різноманітними страховими ризиками, що негативно впливають на сталий суспільний розвиток, а з іншого – як суб'єкти господарювання, страхові компанії самі наражаються на ризики, пов'язані з їх операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю. Відповідно ризик-менеджмент у страховому бізнесі охоплює два ключові напрями: управління прийнятими на страхування ризиками з метою мінімізації страхових виплат та управління ризиками господарської діяльності, що спрямоване на зменшення втрат, пов'язаних з прийняттям неефективних управлінських рішень.

Необхідність застосування комплексної системи управління ризиками доведена досвідом діяльності страховиків, у тому числі й на ринку страхування України, який, пройшовши досить суперечливі та складні етапи свого розвитку, знову зіткнувся з низкою викликів та загроз. Впродовж останніх років фінансові установи, які надають страхові послуги в Україні, змушені протидіяти ризикам, спричиненим складним комплексом факторів, серед яких ключовими є спад економічної активності внаслідок пандемії COVID-19 та руйнівних наслідків повномасштабного російського вторгнення, посилення регулювання страхової діяльності та зростання конкуренції з боку технологічних компаній.

Наразі страховий сектор зосереджується на формуванні зацікавленості потенційних клієнтів у страхових послугах, що передбачає створення ефективних мотиваційних механізмів і стимулів до укладання договорів страхування з урахуванням змін у потребах та можливостях споживачів. Важливим в сучасних умовах економічної та безпекової нестабільності завданням є розробка дієвого механізму страхування воєнно-політичних ризиків, використання страхових інструментів для стимулювання експортної діяльності та відновлення інвестиційної активності, активізації використання механізму страхового захисту в системі управління податковими ризиками підприємств та кіберстрахування.

Для досягнення конкурентних переваг страховики повинні забезпечити ефективне виконання ключових управлінських функцій шляхом інтенсифікації впровадження інноваційних рішень, зокрема цифрових інструментів та технологій штучного інтелекту, Інтернету речей, блокчейну тощо. Підвищенню операційної дієздатності страховиків та оптимізації управління їх ризиками сприятиме поєднання цифрових технологій із принципами GRC, що є однією з ключових передумов підвищення прозорості та якості корпоративного управління.

Успішна трансформація системи управління ризиками у страховій індустрії залежить від синергії інноваційного потенціалу страхових компаній, цілеспрямованої державної підтримки, належного регулятивного середовища та здатності страхового

бізнесу адаптуватися до динамічних викликів сьогодення. Особлива увага має приділятися державно-приватному партнерству, яке забезпечує узгодження інтересів усіх зацікавлених сторін, сприяє мобілізації ресурсів та зміцненню стійкості страхового бізнесу в умовах кризи.

1. Проскура В. Ф., Білак Р. Г. Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 599-607. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/102.pdf (дата звернення: 02.04.2025).
2. Євтушенко Н., Захаржевська А. Особливості формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 61-66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-8>.
3. Рязанова Н. О. Формування системи управління ризиками на промислових підприємствах. *Академічний огляд*. 2022. № 1 (56). С. 63-71. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-1-56-7>.
4. Andreeva T. Risk Management in the Insurance Company. *Ethics and Sustainability in Accounting and Finance*. Vol. II. Accounting, Finance, Sustainability, Governance & Fraud: Theory and Application / ed. by K. T. Çalıyurt. Singapore : Springer, 2021. Pp. 131–138. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-15-1928-4_7.
5. Глухова В., Крот Л. Управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81>.
6. Агрес О., Рубай О., Синявська Л. Удосконалення управління фінансовими ризиками страхової компанії з метою підвищення її фінансової надійності. *Аграрна економіка*. 2023, Т. 16, № 3-4. С. 61-67. DOI: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.061>.
7. Братюк В., Михальчинець Г., Меденці М. Аналіз управління страховими компаніями в умовах економічної кризи: аналіз показників та структура страхового портфеля. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5 (05). С. 29-35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-5>.
8. Ahmed D., Yuantao X., Saeed Bhutta U. Insurers' risk management as a business process: a prospective competitive advantage or not? *European Journal of Management and Business Economics*. 2022. Vol. 31 No. 3. Pp. 345-366. DOI: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-08-2021-0221>.
9. 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.
10. Кондратенко Н. О., Волкова М. В. Особливості стратегічного управління конкурентоспроможністю компаній зі страхування життя. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 338-344. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-338-344>.
11. Voutilainen R. Notes on insurance company. *Management Journal of Insurance and Financial Management*. 2021. Vol. 5, Issue 1. Pp. 124-135. URL: <https://surl.lu/fmsmpk> (дата звернення: 25.03.2025).
12. Про страхування : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 02.04.2025).
13. Татаріна Т. Андерайтинг: сутність, функції та вплив на фінансові результати страховика. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. №11(13). С. 216-228. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-11\(13\)-216-228](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-11(13)-216-228).
14. IAIS Global Insurance Market Report 2024 highlights key risks and trends facing the global insurance sector. *International Association of Insurance Supervision*. 3 Dec. 2024. URL: <https://www.iais.org/2024/12/iais-global-insurance-market-report-2024-highlights-key-risks-and-trends-facing-the-global-insurance-sector/> (дата звернення: 02.04.2025).
15. Кучерівська С. Конкурентні переваги страхових компаній в новій економіці. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2024. № 32(60). С. 24-28. DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32\(60\)-24-28](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32(60)-24-28).
16. Показники діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг. Наглядова статистика. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6> (дата звернення: 02.04.2025).
17. Europe: insurance penetration rate by country. *Atlas Magazine*. 24 травня 2024. URL: <https://www.atlas-mag.net/en/category/tags/pays/europe-insurance-penetration-rate-by-country> (дата звернення: 02.04.2025).
18. Reznik N., Slatvinsky M., Chvertko L., Kyrlyuk I., Demchenko T., Kosmidailo I. Insurance Instruments in Covering Foreign Economic Risks of an Enterprise: Ukrainian Experience. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2025. Vol. 620. Pp. 356-367. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-26953-0_34.
19. Чвертко Л. А., Пуголюк І. С. Управління податковими ризиками підприємства через інструмент страхування. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 213-218. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-38>.

20. Про затвердження переліку воєнних та політичних ризиків та Умов і порядку страхування (перестрахування) воєнних та політичних ризиків під час здійснення видів діяльності Експортно-кредитного агентства : постанова Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/388-2024-%D0%BF#n11> (дата звернення: 07.04.2025).
21. Ніл Джон. Страховики та перестраховики повинні еволюціонувати та впроваджувати інновації швидше, ніж будь-коли. *Forinsurer*. 13 грудня 2024. URL: <https://forinsurer.com/public/24/12/13/5014> (дата звернення: 05.04.2025).
22. Приступа Л. А., Опальчук Р. М., Гончар Г. П. Тенденції та інновації в страховій індустрії: вплив технологій, штучного інтелекту та блокчейну. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 6. С. 118-124. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.6.118>.
23. Lanfranchi D., Grassi L. Examining insurance companies' use of technology for innovation. *The Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice*. 2022. № 47. Pp. 520–537. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00258-y>.
24. Маковоз О. С., Лисенко С. М. Цифрова трансформація: комплаєнс-інновації та світові підходи до прозорості ІТ-компаній. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* : зб. тез доп. 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06-07 лютого 2025 року). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. С. 511-513. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/87674> (дата звернення: 12.04.2025).
25. Чвертко Л. А., Корнієнко Т. О., Вінницька О. А. Цифровізація страхового бізнесу як дієвий важіль управління ризиками. *Sciences of Europe*. 2022. № 89. Vol. 1. P. 7-11. URL: <https://www.europe-science.com/wp-content/uploads/2022/03/Sciences-of-Europe-No-89-2022.pdf> (дата звернення: 04.04.2025).

References

1. Proskura, V. F., and R. G. Bilak. "Methodological approaches to risk management." *Economy and Society*, is. 9, 2017, pp. 599-607, economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/102.pdf. Accessed 2 April 2025.
2. Yevtushenko, N., and A. Zakharchevska. "Peculiarities forming a mechanism for the development of risk management in enterprises." *Ekonomichnyi prostir*, no. 182, 2022, pp. 61-66, <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-8>.
3. Riazanova, N. "Formation of risk management system at industrial enterprises." *Academy Review*, no. 1 (56), 2022, pp. 63-71, <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-1-56-7>.
4. Andreeva, T. Risk management in the insurance company. In: Çaliyurt, K.T. (eds) *Ethics and sustainability in accounting and finance*, vol. II. Accounting, finance, sustainability, governance & fraud: theory and application. Singapore, Springer, 2021, https://doi.org/10.1007/978-981-15-1928-4_7.
5. Glukhova, V., and L. Krot. "Risk management of the activities of insurance companies in the context of financial security." *Economy and Society*, no. 54, 2023, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81>.
6. Ahres, O., Rubai, O., and L. Syniavska. "Improving the financial risk management of an insurance company to increase its financial reliability." *Agrarian economy*, vol. 16, no. 3-4, 2023, pp. 61-67, <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.061>.
7. Bratiuk, V., Mikhalychynets, G., and M. Medentsi. "Analysis of insurance companies' management in the conditions of economic crisis: analysis of indicators and structure of insurance portfolio." *Transformational Economy*, no. 5(05), 2023, pp. 29-35, <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-5>.
8. Ahmed, D., Yuantao, X., and U. Saeed Bhutta. "Insurers' risk management as a business process: a prospective competitive advantage or not?" *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 31, no. 3, 2022, pp. 345-366, <https://doi.org/10.1108/EJMBE-08-2021-0221>.
9. Klapkiv, L., Klapkiv, Yu., and V. Svirskiy. *Financial risks of insurance companies activity: theoretical foundations, modern realities and pragmatism of management*. Kushnir H.M, 2020.
10. Kondratenko, N. O., and M. V. Volkova. "Features of strategic management of the competitiveness of life insurance companies." *Business Inform*, no. 1, 2024, pp. 338-344, <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-338-344>.
11. Voutilainen, R. "Notes on Insurance Company." *Management Journal of Insurance and Financial Management*, vol. 5, is. 1, 2021, pp. 124-135, <https://surl.lu/fsmspik>. Accessed 25 March 2025.
12. The Verkhovna Rada of Ukraine. On insurance: The Law of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text. Accessed 2 April 2025.
13. Tatarina, T. "Underwriting: essence, functions and impact on financial result of the insurer." *Scientific innovations and advanced technologies*, no. 11(13), 2022, pp. 216-228, [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-11\(13\)-216-228](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-11(13)-216-228).
14. IAIS Global Insurance Market Report 2024 highlights key risks and trends facing the global insurance sector. *International Association of Insurance Supervision*, 3 Dec. 2024, www.iais.org/2024/12/iais-global-insurance-market-report-2024-highlights-key-risks-and-trends-facing-the-global-insurance-sector/. Accessed 2 April 2025.

15. Kucherivska, S. "Competitive advantages of insurance companies in the new economy." *Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" series*, no. 32(60), 2024, [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32\(60\)-24-28](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2024-32(60)-24-28).
16. Performance indicators of nonbank financial services market participants. Supervisory statistics. The National Bank of Ukraine, bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6. Accessed 2 April 2025.
17. Europe: insurance penetration rate by country. *Atlas Magazine*, 24 May 2024, www.atlas-mag.net/en/category/tags/pays/europe-insurance-penetration-rate-by-country. Accessed 2 April 2025.
18. Reznik, N., et al. "Insurance instruments in covering foreign economic risks of an enterprise: Ukrainian experience." *Lecture Notes in Networks and Systems*, vol. 620, 2023, pp. 356-367, https://doi.org/10.1007/978-3-031-26953-0_34.
19. Chvertko, L., and I. Puholovko. "Managing tax risks of the company using insurance coverage." *Ekonomičnij prostir*, no. 189, 2024, pp. 213-218, <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-38>.
20. On approval of the list of military and political risks and the terms and procedure for insurance (reinsurance) of military and political risks in the course of the export credit agency's activities. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/388-2024-%D0%BF#n11. Accessed 2 April 2025.
21. Neil, J. "Insurers and reinsurers must evolve and innovate faster than ever." *Forinsurer*, 13 Dec. 2024, forinsurer.com/public/24/12/13/5014. Accessed 2 April 2025.
22. Prystupa, L., Opalchuk, R., and H. Honchar. "Trends and innovations in the insurance industry: impact of technology, artificial intelligence and blockchain." *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 6, 2024, pp. 118-124, <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.6.118>.
23. Lanfranchi, D., and L. Grassi. "Examining insurance companies' use of technology for innovation." *The Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice*, no. 47, 2022, pp. 520-537, <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00258-y>.
24. Makovoz, O. S., and S. M. Lysenko. "Digital transformation: compliance innovations and global approaches to transparency of IT companies." *Management of economic environment development in the context of global transformations: collection of abstracts of the 3d International Scientific and Practical Conference (Ukraine, Kharkiv, February 06-07, 2025)*. Kharkiv: V.N. Karazin National University, 2025, pp. 511-513, repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/87674. Accessed 12 April 2025.
25. Chvertko, L., Korniienko, T., and O. Vinnytska. "Digitalization of insurance business as an effective risk management lever." *Sciences of Europe*, no. 89, vol. 1, 2022, pp. 7-11, www.europe-science.com/wp-content/uploads/2022/03/Sciences-of-Europe-No-89-2022.pdf. Accessed 4 April 2025.

Дата подання: 15.04.2025