

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

ННІ/факультет	<u>інститут економіки та бізнес-освіти</u>
Кафедра	<u>фінансів і бухгалтерського обліку</u>
Спеціальність	<u>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</u>
Форма навчання	<u>заочна</u>

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

**Рожковської Дарії Володимирівни**

*(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)*

на тему

**«Моделі співпраці страхових компаній і банків:**

**ризиків і можливості»**

*(повна назва теми)*

за матеріалами

**Приватне акціонерне товариство Страхова Група «ТАС»**

*(повна назва бази дослідження)*

науковий керівник

к. е. н.

*(наук. ступінь, вчене звання)*

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

Супрун Н.В.

*(прізвище, ініціали)*

**Робота допущена до захисту в ЕК**

Протокол засідання кафедри

від 16 червня 2025р. № 13

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

к.е.н., доцент

*Наук. ступінь, вчене звання*

О.В.Неізнана

*Ініціали, прізвище*

**Кривий Ріг – 2025**

## ЗАЯВА

Я, Рожковська Дарія Володимирівна, засвідчую, що кваліфікаційна бакалаврська робота на тему: «Моделі співпраці страхових компаній і банків: ризики і можливості» написана мною самостійно. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

21.05.2025 р.

дата

\_\_\_\_\_

підпис

Д.В. Рожковська

ініціали, прізвище

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</i>
Форма навчання	<i>заочна</i>

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О.В. Неізнана  
(підпис) (Прізвище, ініціали)  
« 04 » квітня 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ**

1. Тема роботи **«Моделі співпраці страхових компаній і банків: ризики і можливості»**

Керівник роботи к.е.н., доцент кафедри фінансів і бухгалтерського обліку Супрун Наталія Вікторівна

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 04 » квітня 2025 р. № 229-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «07» червня 2025 р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

**Розділ 1.** Теоретичні та методичні засади співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку: фінансовий ринок України, місце банків і страхових компаній на ньому співпраця банків і страхових компаній в сфері фінансів і маркетингу; методи управління сумісними операціями страхових компаній та комерційних банків на фінансовому ринку.

**Розділ 2.** Аналіз операційної та фінансової діяльності страхової компанії: характеристика та оцінка ринкової ситуації ПрАТ СГ «ТАС»; аналіз фінансового стану ПрАТ СГ «ТАС»; оцінка ефективності діяльності ПрАТ СГ «ТАС».

**Розділ 3.** Удосконалення процесів співпраці банків і страхових компаній в умовах воєнного стану: оцінка зовнішнього економічного середовища та побудова сценаріїв для страхового ринку; аналіз ролі банків у діяльності ПрАТ СГ «ТАС»; розробка банківсько-страхових програм в рамках фінансово-промислової групи «ТАС».

*Об'єкт дослідження:* процес співпраці страхових компаній і банків на фінансовому ринку України в умовах воєнного стану.

*Предмет дослідження:* ризики і можливості співпраці банків і страхових компаній.

*Мета кваліфікаційної роботи:* обґрунтування теоретичних і методологічних підходів до формування, функціонування та розвитку співпраці банків і страхових компаній в умовах сучасного фінансового ринку, а також розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

5. Дата видачі завдання «4» квітня 2025 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів МДР	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 11.04.2025	10.04.2025
2	Підготовка розділу 2	до 02.05.2025	02.04.2025
3.	Підготовка розділу 3	до 23.05.2025	23.05.2025
4	Отримання відгуку від наукового керівника	до 07.06.2025	06.06.2025
5	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 10.06.2025	09.06.2025
6	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 13.06.2025	Реєстраційний № _____ « 13 » червня 2025 р.
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	14.06.2025	14.06.2025
8	Підготовка до захисту в ЕК	до 20.06.2025	18.06.2025

Завдання підготував науковий керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

Супрун Н. В.  
(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рожковська Д. В.  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Рожковська Д. В. Моделі співпраці страхових компаній і банків: ризики та можливості (за матеріалами фінансового ринку України та ПрАТ СГ «ТАС»). – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2025.

Кваліфікаційна бакалаврська робота присвячена питанням теорії та практики співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку України.

В роботі оцінено основні фінансово-економічні аспекти співпраці страховиків і банків на фінансовому ринку, відокремлено та у складі фінансово-промислової групи. При цьому враховано обставини воєнного стану та реформування страхової галузі. Проведено аналіз діяльності страхової компанії ПрАТ СГ «ТАС» у складі фінансово-промислової групи. Оцінено роль банків групи «ТАС» у маркетинговій і фінансовій діяльності страховика.

В роботі запропонована модель формування синергії співпраці страхової компанії з банками в сучасних умовах. Визначені перспективні напрями страхування, що можуть бути реалізовані за допомогою комерційних банків та сформовано підхід до удосконалення внутрішніх бізнес-процесів в діяльності страховика з використанням банківських цифрових платформ.

*Ключеві слова:* фінансовий ринок, страховий ринок, банк, страхова компанія, перестраховування, страховий портфель, страхові агенти, страхові брокери, воєнний стан, криза, фінансово-промислова група, фінансовий стан, страхові резерви, зобов'язання, цифрова платформа, телематика, іншуртех.

## ЗМІСТ

	стор.
<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1 Теоретичні та методичні засади співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку</b>	7
1.1 Фінансовий ринок України, місце банків і страхових компаній на ньому	7
1.2 Співпраця банків і страхових компаній в сфері фінансів і маркетингу	13
1.3 Методи управління сумісними операціями страхових компаній та комерційних банків на фінансовому ринку	20
Висновки до розділу 1	30
<b>РОЗДІЛ 2 Аналіз операційної та фінансової діяльності страхової компанії</b>	32
2.1 Характеристика та оцінка ринкової ситуації ПрАТ СГ «ТАС»	32
2.2 Аналіз фінансового стану ПрАТ СГ «ТАС»	43
2.3 Оцінка ефективності діяльності ПрАТ СГ «ТАС»	54
Висновки до розділу 2	66
<b>РОЗДІЛ 3 Удосконалення процесів співпраці банків і страхових компаній в умовах воєнного стану</b>	68
3.1 Оцінка зовнішнього економічного середовища та побудова сценаріїв для страхового ринку	68
3.2 Аналіз ролі банків у діяльності ПрАТ СГ «ТАС»	77
3.3 Розробка банківсько-страхових програм в рамках фінансово-промислової групи «ТАС»	83
Висновки до розділу 3	99
<b>ВИСНОВКИ</b>	101
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	106
<b>ДОДАТКИ</b>	111

## ВСТУП

Страховий ринок України функціонує в доволі складних економічних умовах, що зумовлені тривалою війною з російською федерацією. Погіршення фінансового стану населення й бізнесу серйозно позначилося на розвитку страхового ринку, адже рівень страхової культури в Україні традиційно залишається низьким, а страхові послуги здебільшого належать до категорії пасивного попиту. У важких економічних умовах відбувається і трансформація страхової галузі, що пов'язане з впровадженням нового страхового законодавства та відповідно більш жорстких вимог до забезпечення платоспроможності страховиків. Кількість українських страхових компаній за період війни різко скоротилася – з ринку уходять дрібні компанії з низьким рівнем платоспроможності. Конкуренція на ринку стабільно зростає.

Серйозні зміни у законодавстві щодо страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, що були введені у кінці 2024 року вже міняють ринок – страхові премії збільшилися на понад 100%. Інституційні зміни очікують сферу страхового посередництва, агрострахування, поглиблюватимуться процеси діджиталізації.

Позитивні процеси відбулися у регулятивних і наглядових концепціях, після формування єдиного регулятора банківської і страхової сфери – Національного банку України. Це прискорило процес реформування страхової галузі, зробило його більш якісним і прогнозованим.

Страховим компаніям важко проводити активну маркетингову діяльність в умовах, що склалися. Є і проблема з управлінням фінансовими ресурсами, з формуванням нового менеджменту платоспроможності, який базується на оцінці ризиків діяльності страховиків. Окреслені проблеми страхові компанії можуть розв'язувати разом з банками. Банки мають набагато більший фінансовий, людський, інформаційний і методологічний потенціал.

Активи страхових компаній складають менша 5% активів банківської системи. В останні роки кількість досліджень щодо формування ефективної співпраці між банками і страховими компаніями суттєво зменшилася. Також не проводилися дослідження такої співпраці під час останніх воєнних років.

Співпраця банків і страхових компаній на фінансовому ринку розглядалася у працях таких дослідників, як Артюх Т.М., Базилевич В.Д., Гаманкова О.О., Горбач Л.М., Залєтов А.М., Мурашко О.В., Л.В. Нечипорук, Осадець С.С., Пікус Р.В., Ротова Т.А., Руденко Л.С., Супрун А.А., Супрун Н.В., Фурман В.М., Шумелда Я.П. та інших. Їхні напрацювання стали основою для цієї кваліфікаційної роботи.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і методологічних підходів до формування, функціонування та розвитку співпраці банків і страхових компаній в умовах сучасного фінансового ринку, а також розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети були вирішені такі завдання:

- проаналізовано тенденції функціонування фінансового ринку України, визначено місце банків і страхових компаній на ньому;
- розглянуто моделі співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку у сфері маркетингу і фінансів;
- оцінено синергетичні ефекти, що виникають у процесі співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку;
- надано характеристику фінансово-промислової групи «ТАС» та її страхового підрозділу;
- проведено аналіз діяльності ПрАТ СГ «ТАС» на страховому ринку України;
- оцінено ефективність діяльності ПрАТ СГ «ТАС»;
- запропоновано заходи щодо вдосконалення функціонування ПрАТ СГ «ТАС» у сфері співпраці з комерційними банками групи;
- оцінено перспективні напрямки для ПрАТ СГ «ТАС», що можуть бути реалізовані за допомогою банківських установ групи;

- оцінено ефективність реалізації пропонуваних заходів.

Об'єктом дослідження є процес співпраці страхових компаній і банків на фінансовому ринку України в умовах воєнного стану. Предметом дослідження виступає оцінка ризиків і можливостей такої співпраці.

Особливе місце у дослідженні займає оцінка синергетичних ефектів від співпраці між страховими компаніями і банками у фінансово-промисловій групі.

Відомо, що українська економіка до початку широкомасштабної війни мала олігархічну структуру. Зараз відчувається трансформація, зменшення ролі олігархів і ці процеси тільки підсилюватимуться (першою ознакою цього стала підписана зі США угода про рідкоземельні метали). Прихід іноземних інвесторів у повоєнний час потребуватиме зменшення монополізації і збільшення прозорості економічних процесів. Але є і позитивний досвід у роботі великих фінансово-промислових груп, який необхідно досліджувати. Саме такий досвідом, на наш погляд, є робота фінансових підрозділів фінансово-промислової групи «ТАС», у тому числі страхової складової бізнесу.

Особистий внесок автора полягає у формулюванні нових теоретичних висновків щодо діяльності страхових посередників і системи державного нагляду за страховими компаніями.

Методологічною основою дослідження стали діалектичний метод, загальнонаукові та спеціальні методи фінансового аналізу, а саме: збір, групування та обробка інформації, історичний метод, спостереження, порівняння, аналіз і синтез, експертні оцінки.

Дослідження базувалося на аналізі законодавчих і нормативних актів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Національного банку України, Державної служби фінансового моніторингу України, а також даних Ліги страхових організацій України, МТСБУ, Федерації страхових посередників України, рейтингів страхових компаній тощо.

Використовувалися також навчальна література, монографії та наукові публікації українських і зарубіжних дослідників.

Обробка результатів дослідження здійснювалася з використанням програмного забезпечення Microsoft Excel і Microsoft Word.

Результати кваліфікаційної роботи частково оприлюднені на Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт зі «Страхування» «Моделі співпраці банків і страхових компаній на сучасному етапі» (науковий керівник д.е.н., професор Васильчук І. П.) у 2024/2025 н.р.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СПІВПРАЦІ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ

#### **1.1 Фінансовий ринок України, місце банків і страхових компаній на ньому**

Фінансовий ринок є однією з ключових складових будь-якої країни з ринковою економікою. Він охоплює систему економічних відносин між продавцями, покупцями та посередниками щодо обігу фінансових активів та послуг.

Економічний розвиток країни тісно пов'язаний з рівнем складності та зрілості фінансової інфраструктури. У фінансовому ринку циркулюють грошові ресурси та інші активи незалежно від обігу матеріальних товарів, а його функціонування забезпечується спеціалізованими інститутами та інструментами.

Важливим завданням фінансового ринку є залучення тимчасово вільних коштів фізичних та юридичних осіб і їх ефективне розміщення між секторами економіки. В умовах зрілої економіки цей процес здійснюється саме через фінансовий ринок, де вільні ресурси стають об'єктом операцій між домогосподарствами, підприємствами та державними структурами.

Фінансовий ринок може існувати лише за умов наявності приватної власності. В Україні його формування розпочалось з процесів приватизації в 1990-х роках. Однак повноцінно функціонує лише банківський сегмент, тоді як фондовий ринок залишається слабким. До 98% сьгоднішніх фондових операцій в Україні приходиться на державні облігації (з 2022 року це переважно військові облігації України)

Фінансовий ринок виконує п'ять основних функцій:

1. Мобілізація і перерозподіл коштів – акумулює заощадження населення та бізнесу, спрямовуючи їх в інвестиційні проекти.
2. Формування цін – визначає вартість фінансових інструментів шляхом взаємодії попиту і пропозиції.
3. Фінансове посередництво – забезпечує ефективне з'єднання продавців і покупців активів.
4. Мінімізація ризиків – використовує інструменти страхування і диверсифікації капіталу.
5. Стимулювання економічного зростання – через обіг капіталу формує прибуток і зростання ВВП.

В Україні ці функції здебільшого виконує банківський сектор. Високі ставки та обмежений доступ до кредитів свідчать про слабкість альтернативних джерел фінансування. І до широкомасштабного вторгнення в Україні практично не працювали ринки корпоративних цінних паперів. Акції здебільшого використовувалися як інструмент контролю власності, а не фінансування. Корпоративні облигації розміщувалися дуже нечасто.

Традиційна сегментація фінансового ринку включає:

- кредитний ринок – обіг капіталу за умов терміновості, платності та зворотності, представлений банками;
- фондовий ринок – обіг цінних паперів - акції, облигації (в Україні розвинений слабо);
- валютний ринок – операції з національною та іноземною валютою;
- ринок дорогоцінних металів і каміння – купівля-продаж золота, срібла, платини, алмазів тощо.

За строками обігу фінансові інструменти поділяють на:

- грошовий ринок – короткострокові активи (до 1 року), зокрема депозити, облигації;
- ринок капіталів – довгострокові інструменти (понад 1 рік), переважно акції й облигації.

Умовний поділ фінансового ринку України передбачає виокремлення банківського (домінуючого) і небанківського (другорядного) секторів. Останній включає страхові компанії, кредитні спілки, інвестфонди, пенсійні фонди, лізингові компанії, ломбарди. Страхові компанії є важливими фінансовими посередниками, особливо ті, що здійснюють страхування життя. У багатьох розвинених країнах їхній капітал співставний або навіть перевищує банківський.

Варто зазначити, що значна частина бізнес-операцій у країнах зі сталою економікою не може бути здійснена без страхування, особливо у сфері зовнішньоекономічної діяльності [1].

Якщо врахувати аспект специфіки розвитку національної економіки України, то фінансовий ринок умовно можна розділити на банківський (домінуючий) і небанківський (другорядний). Саме так розподілився фінансовий капітал. Практично монопольне становище банків на фінансовому ринку разом з низьким рівнем розвитку фондового ринку цементує значну вартість фінансових ресурсів для суб'єктів господарювання. Зараз банки вказують на дорожнечу кредитів через війну, але для самих банків ситуація є дуже вигідна. У 2023-2024 роках банківська система працювала наскільки прибутково, що уряд ввів підвищений рівень оподаткування її прибутку. Попри достатньо велику частку NPL і формування під них додаткових резервів, комерційні банки в абсолютній більшості показали високий рівень рентабельності. У тому числі, це стало можливим через дуже високий рівень кредитних ставок.

Небанківський сектор фінансового ринку України представлений страховими компаніями, кредитними спілками, інвестиційними компаніями, приватними пенсійними фондами, лізинговими компаніями, ломбардами. В цьому секторі домінують фінансові компанії (до 2022 року переважали страхові). Позитивним є те, що усім фінансовим ринком (окрім фондового ринку) зараз опікується Національний банк України (з 2020 року).

Отже, в Україні фінансовий ринок досі не розвинувся у повній мірі. Більшість фінансових потоків зосереджені в банківській системі, що значно обмежує доступ до альтернативних джерел фінансування. Значна частина коштів домогосподарств і підприємств перебуває в готівковій формі або на банківських рахунках, часто обслуговуючи тіньовий сегмент економіки. Станом на сьогодні в Україні спостерігається явна банкоцентричність: комерційні банки залишаються головними фінансовими посередниками, тоді як ринки капіталу залишаються вкрай слабкими. Ця ситуація стала ще більш помітною після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну у 2022 році. Фінансова система зазнала надзвичайного тиску, але водночас виявила певну стійкість. Банківський сектор зумів зберегти базову функціональність, однак обсяг кредитування знизився, а інвестиційна активність скоротилася. Частину ліквідності банки почали спрямовувати в державні облігації воєнного часу, що дозволило уряду частково профінансувати військові витрати.

В умовах воєнної економіки зростає потреба у розбудові небанківських сегментів фінансового ринку, зокрема розвитку фондових ринків, небанківських фінансових установ, страхового бізнесу та фінансових технологій. Інституції, які акумулюють довгостроковий капітал (пенсійні фонди, страхові компанії, інвестфонди), можуть стати основою післявоєнного відновлення.

Також варто зазначити, що з боку держави почали впроваджуватись ініціативи з розвитку цифрових фінансових сервісів – насамперед через платформу "Дія". Це відкриває нові можливості для спрощеного доступу до фінансових інструментів, хоча потребує значного підкріплення з боку законодавства та фінансової грамотності населення.

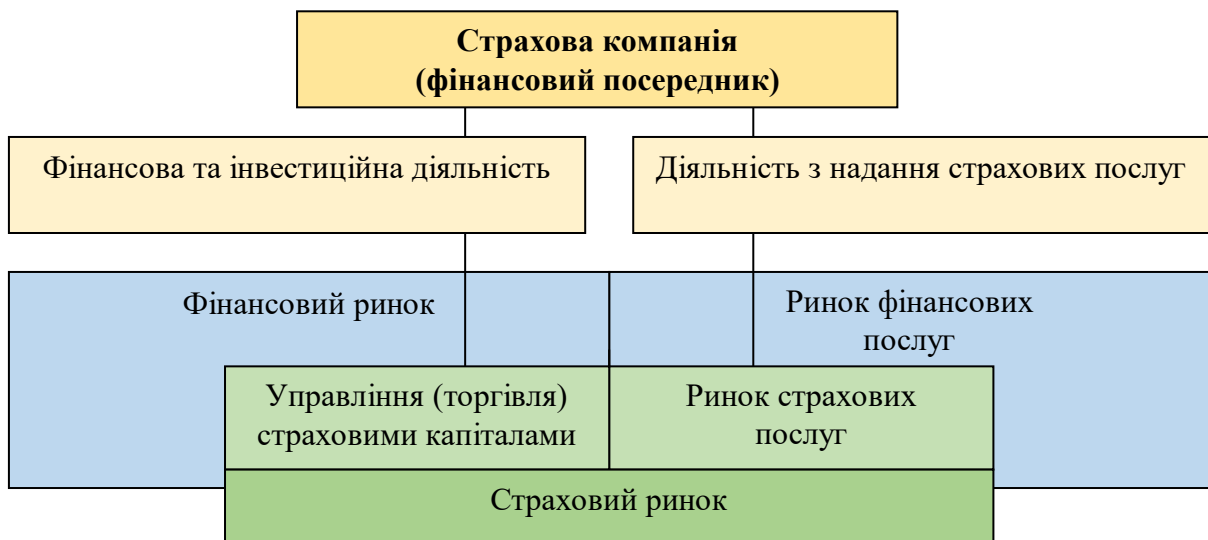
Роль страхових компаній на фінансовому ринку традиційно є значною (це твердження стосується глобального світу і є достатньо спірним для України).

По-перше, страхові компанії є фінансовими посередниками, хоча їх модель посередництва дещо відрізняється від банківської, оскільки

страховики не видають кредитів (крім обмеженого доступу до кредитування компаній зі страхування життя). Зважаючи на міжнародний досвід, страховики мають суттєвий потенціал у сфері фінансового посередництва. В деяких країнах світу, наприклад, в Японії, компанії зі страхування життя і приватні пенсійні фонди є більш капіталізованими ніж банки. В багатьох країнах західного світу капітал банків, компаній зі страхування життя і приватних пенсійних фондів є співставним.

По-друге, ринкова економіка характеризується надзвичайною ризиковістю, яка зростає за експонентою (якісна характеристика описана у концепціях VUCA, BANI). Практично 100% бізнес-ризиків і ризиків домогосподарств в розвинених країнах світу застраховані.

Концептуально місце страхування у фінансовому ринку розкрито Гаманковою О.О. (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Місце страхового ринку в фінансовому секторі України**

Джерело: [2, с. 57]

Страховий ринок одночасно є складовою як фінансового ринку (ринку грошей і капіталу – оскільки на цих ринках розміщують свої капітали, використовуючи певні фінансові інструменти), так і ринку фінансових послуг, оскільки страхові компанії як фінансові посередники залучають кошти страхувальників, продаючи страхові послуги [2, с. 58].

У ринковій економіці ефективне функціонування економічних суб'єктів значною мірою залежить від чіткого розподілу функцій, спеціалізації та кооперації. Поглиблення розподілу праці стало природною відповіддю на ускладнення економічних процесів, технологічний прогрес та зростання потреб у продуктивності. Водночас в умовах глобалізації, наростання конкурентного тиску та обмеженості ресурсної бази, вузька спеціалізація економічних агентів стає не лише перевагою, а й потенційною вразливістю. Навіть незначні зміни на макро- чи мікрорівні – зокрема валютні коливання, інфляція, геополітичні ризики або технологічні зрушення – можуть серйозно вплинути на стабільність таких суб'єктів [3].

У відповідь на цю нестабільність формується стратегічна тенденція до об'єднання ресурсів і посилення кооперації. Це своєрідний механізм протидії дестабілізуючим факторам середовища, що виявляється у створенні асоціацій, альянсів, груп компаній, холдингів, картелів або концернів. Об'єднання дозволяють не лише підвищити стійкість до зовнішніх впливів, але й забезпечити гнучкість, масштабованість, економію на витратах і доступ до ширшого спектру ринків і технологій. Якщо брати до уваги маркетинговий аспект – то найкраще ефект кооперації і синергії проявляється у співпраці банків і страхових компаній на фінансовому ринку [4].

Такі економічні союзи виступають інструментом, що дозволяє оптимізувати управління ризиками, забезпечити обмін знаннями, акумулювати фінансові, людські й технологічні ресурси. Вони сприяють вивільненню внутрішніх резервів, кращій координації зусиль між партнерами, а також – формуванню спільних стратегій розвитку. В умовах обмеженого доступу до капіталу, як це спостерігається сьогодні в Україні, синергія ресурсів через об'єднання може стати ключем до виживання й розвитку.

Слід зазначити, що процеси укрупнення бізнес-структур аж ніяк не заперечують подальше поглиблення спеціалізації. Навпаки – вони створюють захищене середовище, у якому підприємства можуть зосереджуватись на своїх вузьких компетенціях, маючи при цьому підтримку партнерської

інфраструктури. Участь у таких союзах дозволяє бізнесу скорочувати витрати на вихід на нові ринки, знижувати бар'єри входу та зменшувати ризики, пов'язані з інноваціями. У роботі синергетичні ефекти співпраці між банками і страховими компаніями будуть розглядатися у системі фінансової групи ТАС, яка містить у складі ці типи фінансових установ. З одного боку, це закрите середовище, яке на стратегічному рівні управляється з єдиного центру. З іншого боку, фінансово-промислова група «ТАС», яка є складною економічною системою, працює у відкритому зовнішньому економічному середовищі, яке на даному етапі є достатньо ворожим. Ворожість зовнішнього середовища обумовлена станом української економіки, яка нині перебуває в стані перманентної трансформації через зовнішню агресію, макрофінансову нестабільність і поступовий перехід до європейських стандартів регулювання.

Співпраця між банками та страховими компаніями є тісною і має взаємовигідний характер, але в цій взаємодії провідна роль належить саме банкам. Вони володіють більшою капіталізацією, мають ширшу клієнтську базу та доступ до регуляторних важелів. Наразі, імовірно, в середньостроковій перспективі ця домінантна позиція зберігатиметься. Кооперація між банками та страховими компаніями залишається стратегічно важливою для фінансової системи України. Довгостроково ключовим завданням є зменшення монополізації фінансового ринку та розвиток інших сегментів, зокрема небанківських, як передумови фінансової децентралізації та сталого економічного зростання. Роль страховиків на фінансовому ринку має зростати.

## **1.2 Співпраця банків і страхових компаній в сфері фінансів і маркетингу**

Співпраця між банками і страховими компаніями найбільше проявляється у двох ключових площинах: маркетинговій (спільні пакети фінансових послуг, продаж страхових продуктів через банківські канали) та

фінансовій (інвестування страхових резервів у банківські інструменти, використання банків як основного джерела ліквідності). У практиці це часто набуває форми «банкостраховання» (bancassurance) – моделі, де банк є головним оператором, а страхова компанія – постачальником супровідного продукту.

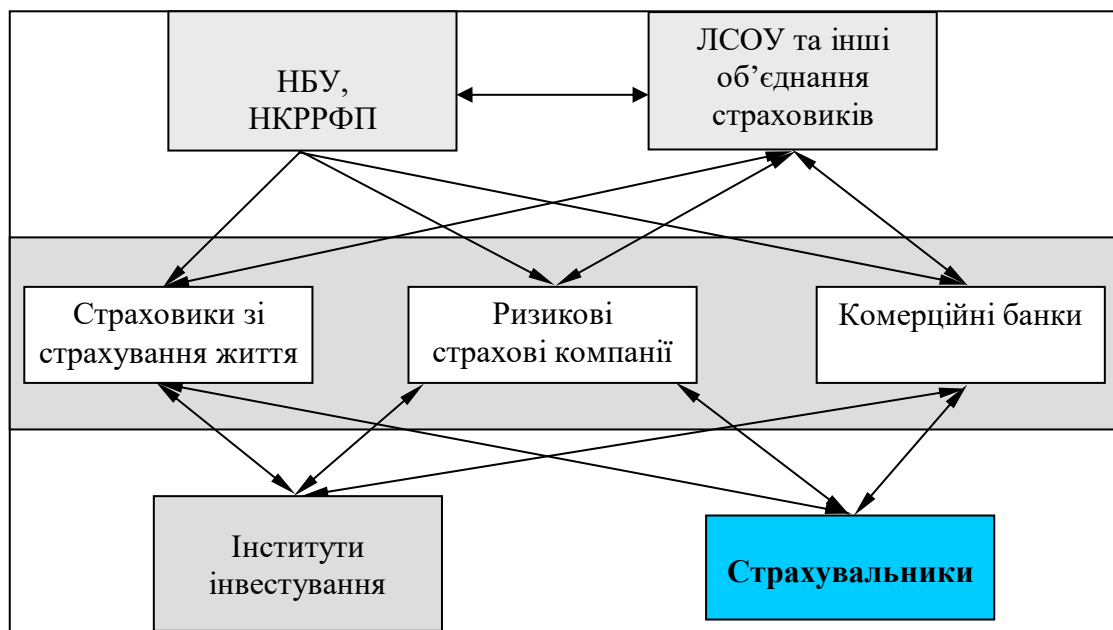
З огляду на нові виклики, перед страховим ринком відкривається вікно можливостей. Зокрема, в умовах війни, коли ризики різко зросли, виникла об'єктивна потреба у страхуванні ризиків, які містять воєнну складову (наприклад, захист життя або майна від падіння дронів, вибухів ракет), захист від нестабільності (різноманітні фінансові компенсації на випадок зупинки бізнесу, втрати інших джерел доходів), специфічних ризиків (транскордонне транспортування). Можливий розвиток ринку воєнного страхування, страхування майна, агрострахування, медичного страхування в контексті реформи системи охорони здоров'я. За умови належної підтримки та реформ, страхові компанії можуть поступово відігравати більшу роль у фінансовій екосистемі. В такому випадку банки можуть підсилювати страхові процеси фінансовими ресурсами, майновою та інформаційною інфраструктурою.

За новою редакцією Закону України «Про страхування» - «Страхування - правовідносини щодо захисту страхових інтересів фізичних та юридичних осіб (страховий захист) при страхуванні ризиків, пов'язаних з життям, здоров'ям, працездатністю та пенсійним забезпеченням, з володінням, користуванням і розпорядженням майном, з відшкодуванням страхувальником заподіяної ним шкоди особі або її майну, а також шкоди, заподіяної юридичній особі, у разі настання страхових випадків, визначених договором страхування, за рахунок коштів фондів, що формуються шляхом сплати страхувальниками страхових премій (платежів, внесків), доходів від розміщення коштів таких фондів та інших доходів страховика, отриманих згідно із законодавством» [5]. У визначенні ми бачимо принцип двоїстої діяльності страхової компанії – з одного боку, отримання страхових премій, з

іншого – управління фондами (створення страхових резервів і їх розміщення в активах різних категорій).

В цьому проявляється маркетингова складова участі банків у страховому процесі (реалізація страхових полісів через канали банків) і фінансова складова – інвестування коштів страхових резервів до банківських депозитів або інших фінансових активів за банківського посередництва.

Сукупність взаємодіючих між собою страховиків і перестраховальників становить організаційно-правову структуру страхового ринку України (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Структура взаємовідносин суб'єктів страхового ринку**

Джерело: сформовано на основі даних [6]

В даній структурі основними ринковими інститутами виступають банки і страхові компанії, які разом надають послуги клієнтам (з позицій страхових компаній - страховальникам).

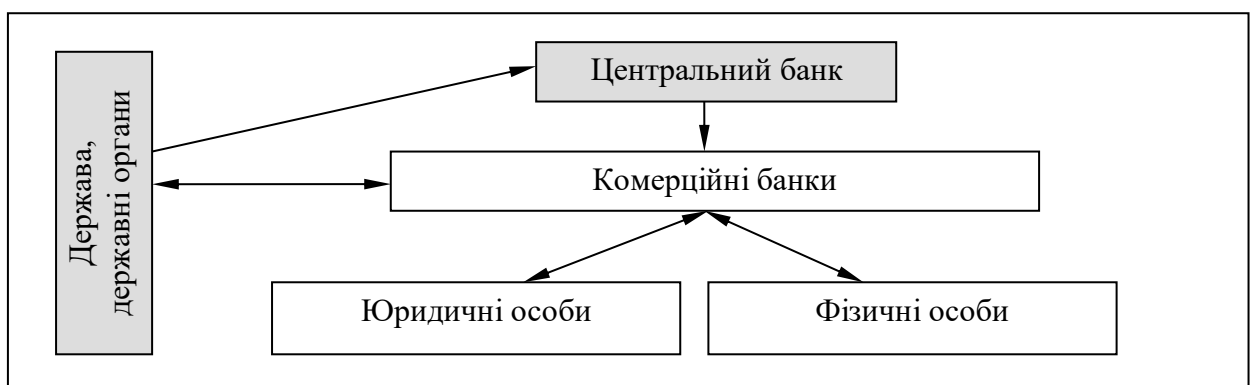
Основним принципом фінансової діяльності страхових компаній є принцип резервування коштів. Більшість отриманих страховиком страхових премій спрямовується до банківських установ. Банківська система показала свою стійкість від початку широкомасштабного вторгнення у 2022 році і до

сьогодення. Ставки за депозитами перебувають на достатньо високому рівні. Альтернативою банківським депозитам на сьогодні є військові облигації.

Банк – юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії Національного банку України здійснювати у сукупності такі операції: залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб [7]. В сучасному світі (не тільки в Україні) банки поставлені у привілейовані умови – усі суб'єкти господарювання мають зберігати кошти на рахунках у банках. Це дає можливість банкам контактувати з великою кількістю кореспондентів, пропонуючи їм окрім обслуговування рахунків інші послуги, у тому числі і страхові. Але банк не може надавати послуги звичайного комерційного страхування. У відносинах такого роду банк виступає страховим агентом і працює за комісійну винагороду.

Банківська система є ключовим елементом фінансової системи країни і щодо фінансової спроможності, і щодо інституційного впливу, і щодо технологічності.

В Україні діє стандартна для усього світу дворівнева банківська система (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Схема фінансової взаємодії суб'єктів економіки країни та банківської системи**

Джерело: сформовано за даними [6, с. 168]

Центральний банк (Національний банк України) – комерційні банки (державні і приватні). Особливістю банківської системи України є те, що

більша частка активів і зобов'язань комерційних банків знаходяться у державних банках.

В умовах ринкової економіки банки є найбільш важливими фінансовими інструментами, які виконують ряд функцій у суспільстві [6; 8; 9]:

- а) створення грошей і регулювання грошової маси;
- б) трансформаційна функція;
- в) стабілізаційна функція.

Банк має ліцензії на велику кількість операцій і тому може забезпечувати страхові компанії посередницькі послуги на фінансовому ринку (окрім банківських депозитів). Це може бути купівля-продаж іноземної валюти, управління пакетом цінних паперів, інше.

Це «усеохоплення» і робить комерційні банки надзвичайно корисним контрагентом для страхових компаній. Потенціал можна оцінити за кількісними показниками банківської системи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Кількість клієнтів і рахунків у комерційних банках України  
станом на 1.01.2024 року**

Показник	Значення
Загальна кількість користувачів платіжних послуг	82 млн осіб (зростання на 3% порівняно з 2023 роком)
Кількість рахунків, відкритих користувачами платіжних послуг	185,1 млн рахунків (зростання на 15,5% порівняно з 2023 роком)
Кількість користувачів, які обслуговуються дистанційно	65,2 млн осіб (79,5% фізичних осіб та 89,2% суб'єктів господарювання)
Кількість банків, у яких відкрито рахунки	61 банк та 1 небанківський надавач платіжних послуг

Джерело: сформовано за даними [10]

За даними Національного банку України до 15% страхових полісів реалізуються за посередництва комерційних банків. Зважаючи на представлені цифри – потенціал продажу страхових полісів через установи комерційних банків ще далеко не вичерпаний.

Попри зменшення загальної кількості населення України – кількість банківських рахунків зростає. Багато юридичних і фізичних осіб мають по два і більше рахунків. У 2023 році кількість користувачів платіжних послуг зросла на 3%, порівняно з 2022 роком, і сягнула 82 мільйонів осіб. Відповідно кількість відкритих рахунків збільшилася на 15,5%. Станом на 1 січня 2024 року понад дві третини користувачів обслуговують свої рахунки дистанційно: 89,2% суб'єктів господарювання та 79,5% фізичних осіб. Банківська система України є дуже високотехнологічною. Вже зараз Україна технічно готова впровадити режим cash-less і практично відмовитися від банківських відділень.

Свого часу банки, маючи кошти, практично очолили процес діджиталізації усіх суспільно-економічних відносин.

І на сьогодні банки мають найкращі позиції у даному питанні щодо інших фінансових установ. Зокрема, були і залишаються кращими фінансовими цифровими платформами для населення саме банківські (Приват24, monobank). Страхові компанії активно використовують цей ресурс. Зокрема, через платформу Приват24 станом на 1.05.2025 року можна отримати страхові послуги у компаніях СГ «ТАС», «Універсальна», Княжа, Європейське туристичне страхування, «ПЗУ Україна», «Уніка», «Арсенал Страхування», «ІНГО», «Євроінс Україна». [11]

За даними порталу Мінфін [12], Приватбанк у своєму мобільному додатку створив цілу страхову екосистему, у якій тепер можна онлайн не тільки придбати страховку, а і заявити про страховий випадок у страхову компанію, подати необхідні документи, бути проінформованим про кожний крок розгляду заяви страховою компанією, та отримати страхову виплату.

Взагалі через Приватбанк можна придбати понад 20 базових страхових послуг і список постійно розширюється як власне і сам сервіс.

Функціонали екосистеми Приват24 у сфері комерційного страхування (табл. 1.2).

### Функціонали страхової екосистеми Приватбанку у додатку Приват24

База	Керування страховим договором	Можливість виплат онлайн за послугами
Придбання полісу	Зміна умов, опцій, обрання іншого пакету	«Нерухомість без огляду», «Страховання кредитного ліміту»
Реєстрація страхового випадку	Перевірка історії платежів	Захист на кожен день», «Страховання здоров'я»
Отримання коментарів, роз'яснень менеджера страхової компанії	Забезпечити автоматичні платежі через списання коштів з визначеного рахунку	«Страховання комунальних платежів»
Отримати інформацію про страхову виплату (буде здійснена/відмова/причини відмови)	Отримання важливих повідомлень за договором	«Страховання від шахрайства», «Страховання екрану»

Примітка. Складено автором за [12]

За даними Національного банку України, до 15% страхових послуг реалізується через установи комерційних банків. І тут можна казати про невичерпаний потенціал. Приват24, як цифрова платформа, є ще і одним з найбільших агрегаторів страхових послуг. Аналіз платформи показує, що їх потенційна кількість може бути збільшена.

В плані фінансів банківські установи можуть надавати страховикам чотири види послуг:

- послуги зберігання коштів на поточних і депозитних рахунках (поточних і строкових);
- інші способи розміщення коштів (банк може виступати у якості фондового брокера страхової компанії). Зараз ця схема активно використовується при придбанні і зберіганні страховиками пакетів військових облігацій України;
- довгострокового кредитування (наприклад, на формування сучасної інфраструктури);
- придбання банками акцій страхових компаній (інвестування).

Ще два типи співпраці треба виділити. Вони одночасно належать і до фінансової, і до маркетингової складової.

Перша – обслуговування страховика на платформі, що використовується банком (ця послуга технологічного характеру і має відношення як до маркетингової, так і для фінансової діяльності страховика).

Друга – методологічна. Ця послуга більше стосується фінансової діяльності, хоча має певне відношення і до діяльності страхової. У 2024 році почали діяти норми нового страхового законодавства, які передбачають оцінку платоспроможності страхових компаній за параметрами ризиків їх діяльності. Європейський стандарт цієї системи має назву Solvency 2. Схожу процедуру має і оцінка платоспроможності банків (Basel II) і українські банки її пройшли вже достатньо давно. Отже, банки можуть допомагати страховим компаніям відпрацювати методологію оцінки платоспроможності.

### **1.3 Методи управління сумісними операціями страхових компаній та комерційних банків на фінансовому ринку**

Одним зі стратегічних напрямів взаємодії банків і страхових компаній в Україні є спільний продаж фінансових послуг. Це відповідає потребам ринку та прагненню обох сторін розширити клієнтську базу і підвищити лояльність споживачів.

Ключову роль у цьому процесі відіграє акредитація страховиків банками, яка хоч і не має законодавчого визначення, фактично означає допуск до продажу страхових продуктів через банківські канали. Однак, законодавча база досі не регламентує цю процедуру — відсутні чіткі вимоги до компаній і правила взаємодії, що зумовлює використання внутрішніх регламентів та неформальних домовленостей. У 2014 – 2025 роках у цій сфері відбувався певний хаос. Дуже часто неплатоспроможні страховики отримували акредитацію, а потім не виконували свої зобов'язання. При цьому банк ніс

репутаційні втрати, адже багато фізичних осіб при купівлі страхової послуги через банківський канал думають що вони купують страховку саме у банку.

Попри це, вигоди очевидні: банки знижують кредитні ризики, а страховики отримують доступ до банківської інфраструктури. Наприклад, при оформленні кредиту на авто чи житло банк вимагає страхування застави. У разі страхового випадку компанія покриває залишок кредиту, захищаючи інтереси банку. Отже, після ряду гучних скандалів (найбільш показовим був досвід співпраці страхової компанії ПрАТ СК «Інгосстрах» у співпраці з КБ «Приватбанк» до його націоналізації) відбулися трансформаційні процеси – кількість акредитацій почала зростати. Цьому сприяло стрімке зменшення кількості страхових компаній – слабкі, неплатоспроможні страховики уходили з ринку.

Банки при акредитації стали акцентувати увагу не оцінці фінансової надійності страховика. Банки оцінюють платоспроможність, аудиторські звіти, рейтинги, досвід, гарантії перестраховування тощо.

У контексті війни та економічної нестабільності питання захисту майна стає ще актуальнішим. Тому нагальним є запровадження єдиних стандартів акредитації, що дозволить посилити прозорість і розвинути повноцінні моделі bancassurance в Україні.

Найбільш уразливою стороною процесу акредитації є клієнт. Банки мають законне право висувати вимоги щодо вибору страховика, а страховики, прагнучи бути допущеними до співпраці, погоджуються на ці умови, навіть якщо це йде на шкоду їхнім інтересам. У результаті витрати, пов'язані з проходженням акредитації, зрештою перекладаються на споживача страхових послуг.

До основних вимог, які висуваються до страховиків для проходження акредитації, належать:

- наявність чинної ліцензії на відповідні види страхування;
- виконання вимог щодо мінімального розміру статутного капіталу;

- досягнення певного обсягу страхових премій (часто не менше 2 млн. євро);
- укладені договори з міжнародними перестраховими компаніями з рейтингами не нижче «А»;
- досвід роботи на ринку України не менше п'яти років;
- встановлені мінімальні обсяги розміщення страхових резервів у вигляді банківських депозитів;
- розмір комісійної винагороди банку за посередництво, що в середньому становить 25–40%, а іноді сягає 60–80%.

Усі ці чинники призводять до зростання вартості страхової послуги для кінцевого споживача, але вирішальним аспектом залишається саме рівень комісій.

Часто у ситуації пов'язані з завищеною комісією при проведенні спільних операцій між банками і страховими компаніями втручалася держава (до 2020 року Нацкомфінпослуг, зараз НБУ, інколи Антимонопольний комітет України).

Одним із найпоширеніших прикладів взаємодії банків і страхових компаній є вимога щодо обов'язкового страхування заставного майна під час отримання кредиту. Зокрема, автомобілі чи нерухомість, придбані за кредитні кошти, мають бути застраховані на повну вартість від таких ризиків, як пошкодження, знищення або викрадення. Зазвичай термін дії страхового договору відповідає тривалості кредиту. У випадку настання страхового випадку — наприклад, дорожньо-транспортної пригоди чи крадіжки автомобіля — страхова компанія здійснює виплату банку на суму залишку заборгованості. Це звільняє позичальника від подальших фінансових зобов'язань, а банк, у свою чергу, мінімізує ризики втрати забезпечення.

Зараз менеджмент банків при видачі акредитації страховій компанії застосовує такі параметри:

- рівень платоспроможності за моделлю оцінки ризиків діяльності відповідно нових вимог;

- аудиторські висновки (переважна більшість їх позитивні і тому необхідно звертати увагу і на імідж аудиторської фірми, яка надала висновок);
- місце страхової компанії у національних та/або міжнародних рейтингах;
- розгалужена мережа представництв, масштаб діяльності компанії;
- досвід роботи в сегменті страхування банківських ризиків;
- наявність гарантій перестраховування (за тими видами страхування, де це є необхідним).

В цілому є підстави для оптимізму: у 2023–2024 роках почались зрушення в цьому напрямі. НБУ, що координує обидва сектори, з 2025 року планує нові правила прозорості у сфері bancassurance, що наблизить Україну до європейських стандартів.

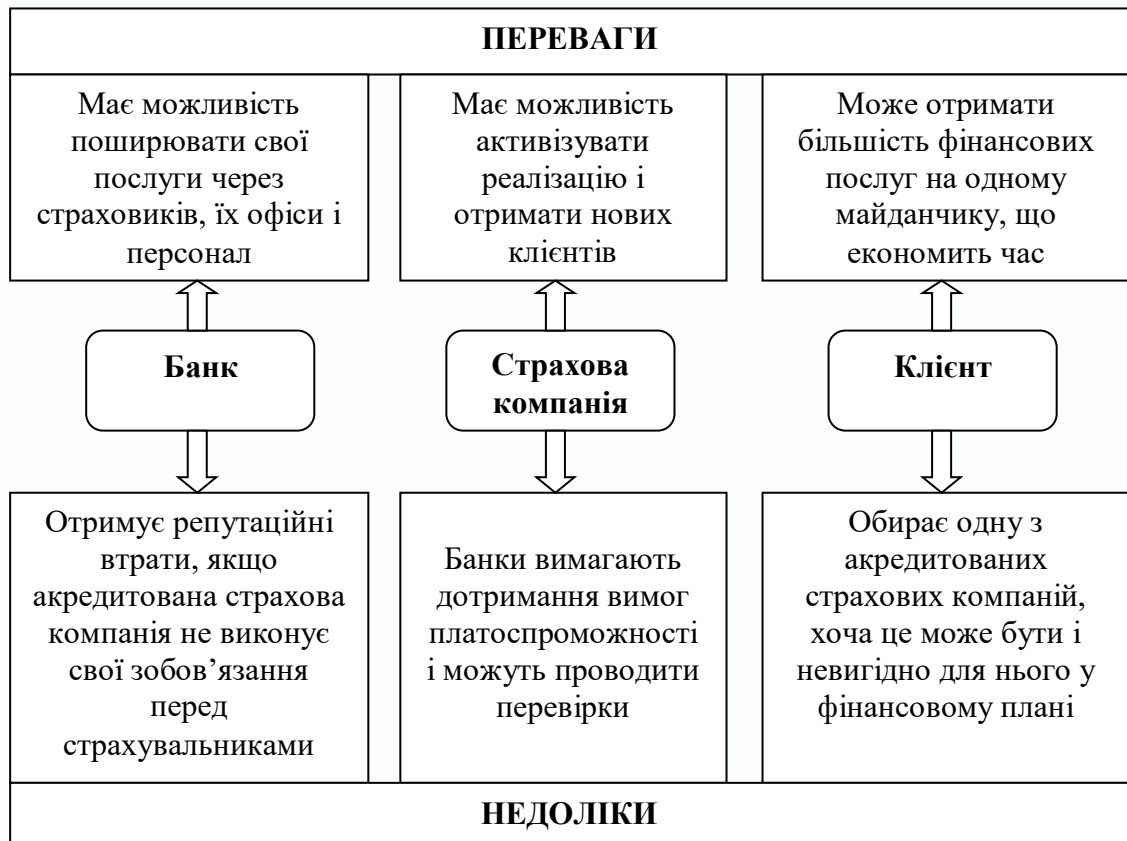
Акредитація страхових компаній банками має як переваги, так і ризики. Її позитивна роль — у відборі надійних страховиків, що сприяє стабільності ринку. Проте найбільш уразливими в цьому процесі залишаються клієнти: саме вони фінансово компенсують вимоги банків до страховиків.

Переваги і недоліки використання акредитації для банку, страхової компанії та клієнта представлені на рис. 1.4.

Співпраця банків і страховиків має покращувати якість послуг, прозорість, чесну конкуренцію та зниження ризиків.

Ключові принципи цих правил — право позичальника на вибір страховика із затвердженого переліку, прозорість взаємодії, економічна обґрунтованість винагород, недискримінація, рівність і незалежність сторін. На сьогодні питання справедливого розміру банківської комісії залишається актуальним - воно не регламентовано і не контролюється, попри значний вплив на підсумкову ціну страхової послуги для клієнта.

Маркетингова і фінансова діяльність банків і страхових компаній може відбуватись за 5 схем взаємодії: договір про співпрацю, агентський договір-доручення, договір надання брокерських послуг, утворення спільного підприємства СК та банку, фінансовий супермаркет.



**Рис. 1.4. Переваги і недоліки процедури акредитації для банків і страхових компаній**

Джерело: розробка автора

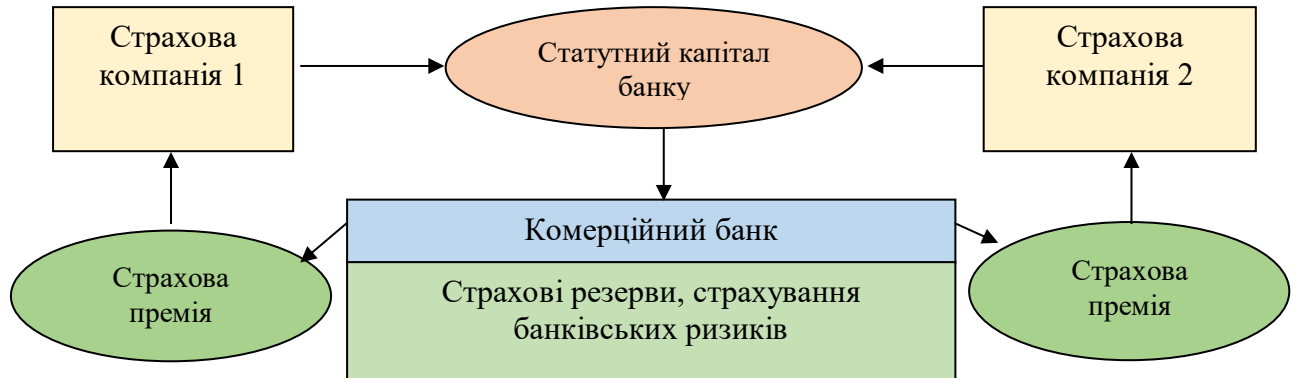
В Україні переважають об'єднання перших двох видів, однак в посткризовому періоді і при стабільно працюючій (зростаючій) економіці найбільш ефективною формою співпраці є фінансовий супермаркет з метою надання комплексних фінансових послуг та нарощуванні клієнтської бази.

Слід вказати на те, що банки часто використовують страхові компанії для оптимізації своїх грошових потоків та зменшення податкового навантаження. Особливо актуально це для фінансово-промислових груп. Схема такої співпраці має вигляд (рис. 1.5).

При цьому досягається декілька цілей, основними з яких є:

- отримання банком коштів від страхової компанії на банківський депозит;
- зменшення податкового навантаження на банк;

- збільшення статутного капіталу банку за рахунок інвестування коштів страховими компаніями (можливим є і зворотний процес);
- участь працівників обох фінансових установ у реалізації спільних маркетингових або фінансових проєктів.



**Рис. 1.5. Схема мінімізації податкових зобов'язань банківською установою**

Джерело: сформовано на основі даних [13, с. 41]

В західній практиці комерційний банк також має потребу у захисті від ризиків. Основними видами страхування є комплексне банківське страхування ВВВ, страхування фінансових ризиків банку і страхування неповернення банківських кредитів. Про комплексне страхування банківських ризиків ВВВ розкажемо пізніше (як рекомендація для 3 розділу). Найбільш невизначеним на сьогодні є страхування фінансових ризиків банку.

Поняття фінансового ризику є законодавчо неврегульованим. Цей вид страхування є у новій редакції Закону України визначений, але потребує прийняття підзаконних актів. Для цілей оптимізації оподаткування найчастіше використовується саме категорія фінансового ризику як об'єкту страхування. При цьому тарифи на цей вид страхування не регулюються, оскільки страхування є добровільним. Отже, розміром страхового тарифу можна регулювати валові витрати банку в бік збільшення або зменшення з метою впливу на базу оподаткування банком податком на прибуток.

Банк може докапіталізувати страхові компанії шляхом придбання їх акцій і може виступати їх фінансовим агентом за усіма фінансовими операціями.

Співпраця між банками і страховими компаніями може проводитися як на тактичному, так і на стратегічному рівнях. Звичайний перехресний продаж або користування страховиком послугою банківського депозиту є тактичним рівнем співпраці. Інвестування банком коштів у придбання акцій страхової компанії, розбудова спільних каналів реалізації у межах цифрових платформ – приклади стратегічної співпраці.

При налагодженні різноманітних форм співпраці в рамках діючого законодавства банкам і страховим компаніям достатньо просто домогтися ефекту синергії як на тактичному, так і на стратегічному рівнях.

Серед визначальних тенденцій глобального сучасного фінансового ринку варто виокремити зростаючу інтеграцію між банківськими структурами та страховими компаніями. Україна також відчуває ці тренди, але не у повній мірі через війну, що триває. Банки і страховики мають спільні інтереси, які стають дедалі актуальнішими в умовах загострення конкурентної боротьби, цифрової трансформації, посилення ризиків і підвищених вимог до фінансової стійкості установ. Точки дотику у співпраці можна представити так (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### **Перспективні напрями співпраці між банками і страховими компаніями на фінансовому ринку України**

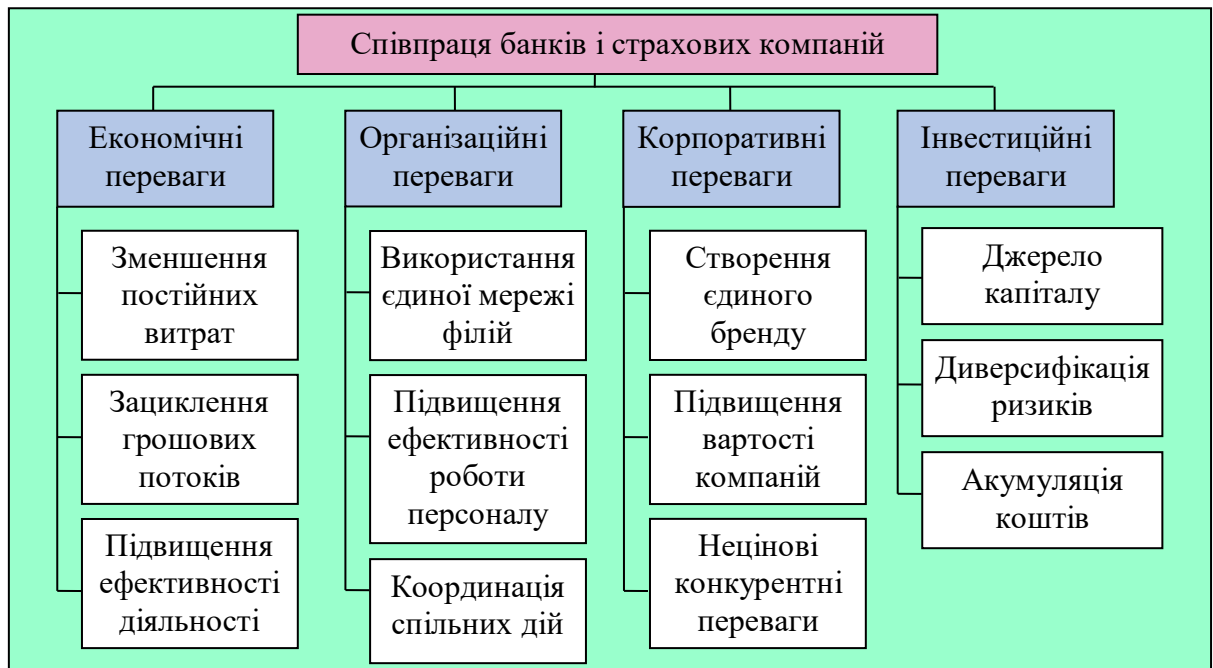
Перспективні напрями	Характеристика, оцінка
1	2
Розширення клієнтської бази та взаємний обмін даними	І банки, і страхові компанії мають значні бази клієнтів. Обмін інформацією між ними дозволяє кожному партнеру розширювати спектр пропонованих послуг без необхідності витратити ресурси на залучення нових клієнтів ззовні. Формування спільних баз даних і використання цифрових технологій забезпечує можливість надання персоналізованих фінансових послуг клієнтам.

Продовження табл. 1.3

1	2
Інвестиційна взаємодія та диверсифікація капіталу	Така взаємодія має стратегічний характер і найкращий ефект забезпечує саме у фінансово-промислових групах. Страхові компанії традиційно мають стабільні грошові потоки, особливо в сегменті довгострокового страхування життя, що створює значний інвестиційний потенціал. Об'єднання капіталів дає змогу банкам і страховикам не лише підвищувати дохідність активів, а й ефективно розподіляти ризики. Якщо банк має у своєму складі страхову компанію, він може спрямовувати інвестиції в ключові галузі, водночас посилюючи фінансову стійкість усієї структури. Формування фінансових схем може здійснюватися і за рахунок включення до складу групи перестрахової компанії. Додатковий, а можливо і визначальний ефект може додати використання спільної цифрової платформи.
Централізоване управління грошовими коштами	Централізація також може досягатися у форматі фінансових або фінансово-промислових груп. Застосування централізованого управління грошовими коштами забезпечує зменшення трансакційних витрат та оптимізацію грошових потоків.
Формування програм лояльності клієнтів	Пропозиція страхових продуктів через банки, як правило, сприймається клієнтами позитивно й підвищує довіру до послуг. Сучасна модель обслуговування передбачає можливість оформити кредит, депозит чи страхування в одному місці або навіть онлайн — наприклад, через мобільні застосунки типу monobank чи "Дія". Модель bancassurance активно розвивається, передбачаючи перехресний продаж банківських і страхових послуг, що зміцнює клієнтську лояльність.
<b>Використання банківської інфраструктури для просування страхових послуг</b>	Банки мають широку регіональну мережу відділень, що дозволяє страховикам зменшити витрати на створення власної інфраструктури. Завдяки так званим "банківським віконцям" вони можуть надавати свої послуги в усіх регіонах країни. Це особливо важливо для України, де чимало страхових компаній не мають повноцінної присутності в малих містах і сільській місцевості.

Примітка. Складено автором

Співпраця банків і страховиків має будуватися ставлячи на меті досягнення максимального ефекту синергії. Синергія досягається комбінуванням різних варіантів співпраці, що і надає переваги (рис.1.6).



**Рис. 1.6. Конкурентні переваги, що забезпечує співпраця банків і страхових компаній за рівнями управління**

Джерело: сформовано за даними [14, с. 114]

Дослідження передбачає проведення аналізу фінансового стану страхової компанії, оцінки ефективності її діяльності і визначення (оцінку) ефекту від реалізації пропонованих заходів.

Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності у роботі буде проводитися за напрямками оцінки структури і динаміки активів страховика, формування фінансових результатів, обчислення у динаміці коефіцієнтів фінансового стану, рентабельності активів, власного капіталу, страхової діяльності.

Для проведення оцінки ефекту від реалізації пропонованих заходів додаються коефіцієнти збитковості страхового портфелю, витрат і комбінований коефіцієнт. Ці коефіцієнти обчислюються за методологією визначеною рішенням Національного банку України «Про нові показники регуляторної звітності страховиків» доповнився такими видами коефіцієнтів в оцінюванні витрат:

1) Коефіцієнт збитковості страхового портфелю (*Loss Ratio*) – відображає ефективність андеррайтингу (процес прийняття ризику на страхування. Він є проміжною ланкою між поданням заяви та підписанням договору страхування). Відношення втрат від реалізації страхових подій до доходу страховика. Розраховується за формулою:

$$Loss\ Ratio = \frac{CB+BBZ+(PЗ\ на\ кінець-PЗ\ на\ початок)}{ЗП} * 100\% \quad (1.1)$$

де СВ – страхові виплати, що виплатили страхувальнику в звітному періоді;

ВВЗ – витрати на врегулювання збитків, витрати які пов’язані із розглядом страхових випадків;

РЗ на кінець/початок – резерви збитків, які страховик відкладає на майбутні виплати за очікуваними збитками;

ЗП – зароблені страхові премії.

Чим нижче даний показник, тим краще, адже при показнику вище 100% то це значить про збільшення витрат над доходами у вигляді премій. Якщо показник дорівнює 100%, це говорить про безбитковість, якщо нижче 100% - це вказує на прибутковість страховика.

2) Коефіцієнт витрат (*Expense Ratio*) – показує, скільки адміністративних витрат несе страховик щоб заробити одиницю премії. Розраховується за формулою:

$$Expense\ Ratio = \frac{AB+BOC}{ЗП} * 100\% \quad (1.2)$$

де АВ – аквізаційні витрати, в які також входять комісійні винагороди страховим посередникам;

ВОС – витрати на ведення та обслуговування страхової/перестрахової діяльності за звітний період;

ЗП – зароблені страхові премії.

Результат цього показника анологічно до попереднього коефіцієнта, чим нижче, тим краще для страховика. Тому що при високому відсотку коефіцієнту витрат помічається збільшення адміністративних витрат що як наслідок говорить про неефективну витратну політику. І навпаки, чим нижчий результат, тим більш ефективно страховик витрачає на управління і обслуговування страхових полісів.

Для повноти розкриття фінансової картини витрат у страхової організації, використовується комбінований коефіцієнт (Combined Ratio) - він відображає співвідношення між витратами страховика та його заробленими страховими преміями. Цей коефіцієнт розраховується наступним чином:

$$\text{Combined Ratio} = \text{Loss Ratio} + \text{Expense Ratio} \quad (1.3)$$

Якщо результат буде більшим 100% це означатиме перевищення витрат над доходами і навпаки коли менше 100% - говоритиме про прибутковість страхової діяльності компанії. Коли результат дорівнює 100%, це вказує на беззбитковість, коли всі зароблені премії витрачаються на покриття витрат [15].

## Висновки до розділу 1

Комерційні банки та страхові компанії — ключові учасники фінансового ринку, від яких значною мірою залежить економічна стабільність держави. У сучасній Україні домінує банківський сектор, і ця тенденція, ймовірно, залишиться сталою через історичні особливості та глобальні тренди, де банки відіграють провідну роль у фінансових системах. Співпраця банків і страховиків відбувається за п'ятьма моделями, серед яких найефективнішою у стабільній економіці є формат фінансового супермаркету, що поєднує комплекс послуг.

Нині, коли ринок переживає спад, актуальним стає аналіз ризиків, пов'язаних з інтеграцією банків і страхових компаній. Частина банків згортає співпрацю зі страховиками, вважаючи її малоперспективною. Водночас існують приклади успішного партнерства, яке демонструє синергетичний ефект.

Основні переваги інтеграції:

1. Розширення клієнтської бази завдяки обміну даними та створенню фінансових платформ.
2. Інвестиційна синергія через об'єднання стабільних грошових потоків і капіталу.
3. Централізоване управління фінансами та ризиками, зокрема через внутрішні страхові компанії в групах.
4. Комплексна пропозиція послуг підвищує зручність і лояльність клієнтів (модель bancassurance).
5. Використання банківської інфраструктури дозволяє страховикам зменшувати витрати на розширення.

Хоч інтеграція має виклики — зокрема, недооцінку страхової діяльності банками — ці бар'єри здебільшого організаційні. За належної координації вона стає ефективною стратегією. Співпраця охоплює також фінансовий рівень: установи можуть бути взаємними інвесторами або співзасновниками фондів, що відповідає новим вимогам НБУ.

На сьогодні фінансовий ринок працює в надскладних умовах війни. На страховому ринку це позначилося через різке зменшення кількості страхових компаній. Вдалися взнаки відтік клієнтів, загострення конкурентної боротьби, що супроводжується впровадженням нових підвищених вимог до оцінки платоспроможності, які були впроваджені у 2024 році. В таких складних умовах страхові компанії, які зможуть налагодити співпрацю з банками у маркетинговій, фінансовій, інформаційно-комунікаційній та методологічній сферах, отримають суттєві конкурентні переваги.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

#### 2.1 Характеристика та оцінка ринкової ситуації ПрАТ СГ «ТАС»

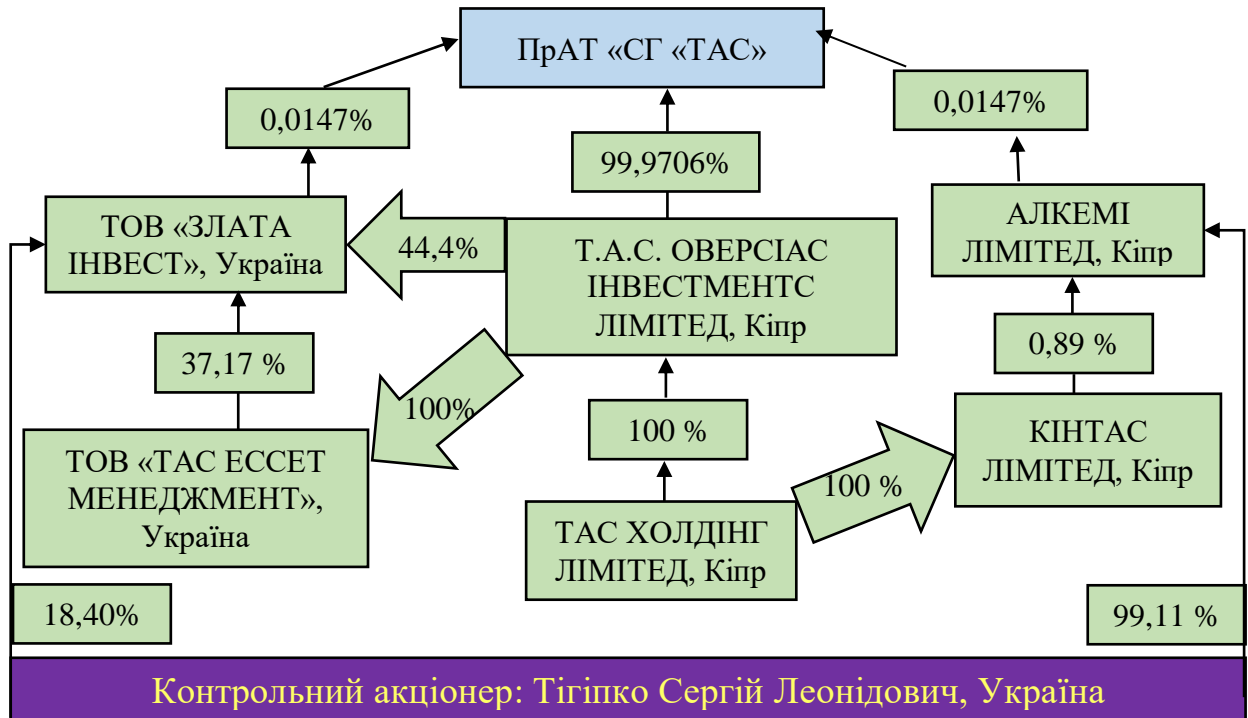
Приватне акціонерне товариство «Страхова група «ТАС» (далі – ПрАТ СГ «ТАС») є частиною однойменної фінансово-промисловою групи. Основним власником групи є компанія T.A.S. OVERSEAS INVESTMENTS LIMITED, фактичним власником якої є відомий в Україні олігарх Сергій Тигіпко. Те, що страхова компанія фактично належить одному власнику, унеможлиблює корпоративні конфлікти.

СГ «ТАС» є частиною однією з найперших бізнес-груп України, групи «ТАС», яка об'єднує низку потужних компаній у сфері промисловості, агробізнесу, банківських, страхових, інвестиційних та консалтингових послуг.

До групи входять три комерційні банки: АТ «ТАСКОМБАНК» та АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», АТ «ІДЕЯ БАНК» (цей банк придбано групою у квітні 2025 року). До групи також входить і компанія зі страхування життя – ПрАТ СК «ТАС». В фінансовій сфері працюють ще такі компанії групи: «ТАС Лінк» — технологічна компанія, що спеціалізується на процесингу платіжних карток та цифровому банкінгу; «ТАС Ессет Менеджмент» та «ТІ-Інвест» — компанії, що надають послуги з управління активами та депозитарні послуги; «УЛФ-Фінанс» — лізингова компанія, що пропонує фінансовий та оперативний лізинг транспортних засобів та обладнання. В реальному секторі група володіє підприємствами у сфері металургії, вагонобудування, сільського господарства, нерухомості і фармації. Активи групи добре диверсифіковані.

За даними статуту, структура власності СГ «ТАС» починається від контрольного акціонера, українського політика і підприємця Тигіпко Сергія Леонідовича, який зареєстрував на Кіпрі материнську компанію «Т.А.С.

ОВЕРСІАС ІНВЕСТМЕНТС» що має в своєму розпорядженні 99,9706 % випущених акцій СГ «ТАС». На рис. 2.1. можемо побачити таку структуру власності:



**Рис. 2.1. Схема структури власності ПрАТ СГ «ТАС»**

Джерело: сформовано на основі: [16]

Згідно зі статутом, в середині СГ «ТАС» застосовується дворівнева структура управління, в якій найвищий орган – Загальні збори акціонерів, далі - Наглядова рада та Правління. Структура управління передбачає чіткий розподіл функцій з безпосереднього управління поточною (операційною) діяльністю компанії, які здійснює Правління, та функцій контролю за роботою Правління, контролю за роботою ключових осіб компанії (головного ризик менеджера, головного комплаєнс-менеджера, головного внутрішнього аудитора, відповідального актуарія), які здійснює Наглядова рада що в свою чергу сприяє ефективному нагляду за витратами та зменшує ризик недоцільного використання ресурсів. [17, с. 7].

Безумовним успіхом фінансової частини групи була реалізація проєкта monobank на базі ліцензії АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» та утримання страховими компаніями перших місць у відповідних рейтингах (табл.2.1).

Основними конкурентами ПрАТ СГ «ТАС» є компанії з іноземним капіталом – ПрАТ СК «АРКС» та ПрАТ СК «Уніка».

Таблиця 2.1

**ТОР 10 страхових компаній за надходженням чистих страхових премій  
(за 9 місяців 2024 року)**

№	Страхова компанія	Страхові премії, тис. грн.
1	ТАС СГ	3 474 136
2	ARX	3 149 859
3	УНІКА	2 849 846
4	ВУСО	2 494 162
5	ІНГО	2 461 732
6	УСГ	2 176 281
7	АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	2 173 856
8	UNIVERSALNA	1 892 583
9	КНЯЖА	1 803 723
10	PZU УКРАЇНА	1 645 166

Примітка. Джерело: [18]

Починаючи з 19 жовтня 1998 року, ПрАТ СГ «ТАС» здійснює свою страхову діяльність в Україні і до сьогодні ця діяльність є дуже успішною. Страхова група «ТАС» має ліцензії Нацкомфінпослуг на здійснення 38 видів страхування, з яких 21 – у формі добровільного та 17 – у формі обов’язкового, тим самим пропонуючи широкий спектр страхових продуктів що орієнтовані на фізичних осіб та корпоративних клієнтів. [19] Основними напрямками страхових продуктів компанії є:

- в сфері автострахування: КАСКО (добровільне страхування авто від ризиків пошкодження чи викрадення), ОСАЦВ (обов’язкове страхування цивільно – правової відповідальності автовласників), зелена картка (страхування відповідальності автовласників закордоном);

- в сфері страхування майна: «Повний житлозахист», «Класичне майно», «Хатинка - тваринка»;

- в сфері послуг для бізнесу: «Захист співробітників», «Захист майна та відповідальності», «Захист транспорту»;
- в сфері туризму: «ТАС-Travel- подорож за кордон»; «ТАС Мандри - подорож по Україні». [19]

Дана страхова компанія здійснює свою діяльність у формі приватного акціонерного товариства зі статутним капіталом у розмірі 102 000 000 грн, акції якої є простими іменними в кількості 6800 шт. номіналом в 15 000 грн. Привілейовані акції – відсутні. [20, с. 2]

Страхова група пропонує понад 100 страхових продуктів, які відповідають актуальним потребам клієнтів. Розгалужена мережа філій та офісів продажу налічує близько 600 представництв по всій території України. Саме розгалужена система філій і представництв є серйозною конкурентною перевагою компанії.

До страхової групи «ТАС» входить і компанія зі страхування життя (ПрАТ СК «ТАС life») і це друга серйозна перевага у царині продажу страхових продуктів. Фінансові консультанти (страхові агенти) можуть пропонувати клієнтам і послуги ризикового страхування, і послуги зі страхування життя.

Найбільш актуальними на сьогодні є страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів та страхування КАСКО. Роль цих видів страхування зростатиме і надалі, особливо страхування цивільної відповідальності водіїв (у зв'язку зі змінами у Закон України «Про страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» очікується суттєве зростання вартості цього страхування – у останньому прес-релізі компанії очікується зростання вартості на 70-80% від рівня 2024 року).

Основні напрями діяльності компанії та місце за ними у загальних рейтингах (табл. 2.2).

Аналізуючи рейтинги у різних сегментах страхового ринку, можна зазначити, що страхова група «ТАС» демонструє лідерські позиції у двох

напрямах: страхування у форматі «Зелена картка» та обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземного транспорту (ОСЦПВ). Розгляньмо ці напрямки детальніше.

Таблиця 2.2

**Рейтинг ПрАТ СГ «ТАС» у розрізі показників діяльності  
та видів страхування за 2019-2024 роки**

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Валові страхові премії, млн. грн.	1815,1	2026,9	2449,5	2432,6	3540	4881
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Чисті страхові премії, млн. .грн.	1649,5	1910,2	2313,6	2342,8	3050	4211
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Страхові виплати, млн. грн.	726,9	887,5	1142,8	904,3	1123	2531
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Страхові резерви, млн. грн.	1380,6	1614,1	1786,7	1869,4	2701,2	2680,5
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>в т.ч. страхові премії за видами</b>						
Цивільна відповідальність водіїв	604,5	716,4	857,5	846,9	1235	1311
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Зелена картка	367,4	267,3	322,8	480,8	523,9	516,9
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
КАСКО	354,4	453,1	568,4	512,8	632,5	694,5
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Майно (вогонь та стихія)	34,1	39,6	38,6	35,7	40,1	52,8
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Майно (інші ризики)	41,4	44,1	48,5	35,5	49,6	54,3
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
Добровільне медичне страхування	127,6	202,2	237,9	224,1	326,5	401,9
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
Страхування туристів	90,5	84,1	107,2	81,9	100,2	141,3
<b>Місце у рейтингу</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

Примітка. Джерело: [21]

«Зелена картка» — це міжнародний сертифікат автострахування, який підтверджує наявність обов'язкового страхового покриття відповідно до вимог законодавства країни, яку відвідує транспортний засіб. Згідно з рейтингом «FORINSURER», у 2024 році СГ «ТАС» посіла перше місце в цьому сегменті, зібравши валові страхові премії на суму 1395,8 млн грн і здійснивши страхові виплати на 430,8 млн грн. Для порівняння, «ПЗУ Україна» збрала на 853,23 млн. грн. менше премій і виплатила на 254 млн. грн. менше. Це свідчить про впевнену позицію СГ «ТАС» у сфері міжнародного автострахування та високий рівень її конкурентоспроможності на ринку страхування міжнародних ризиків.

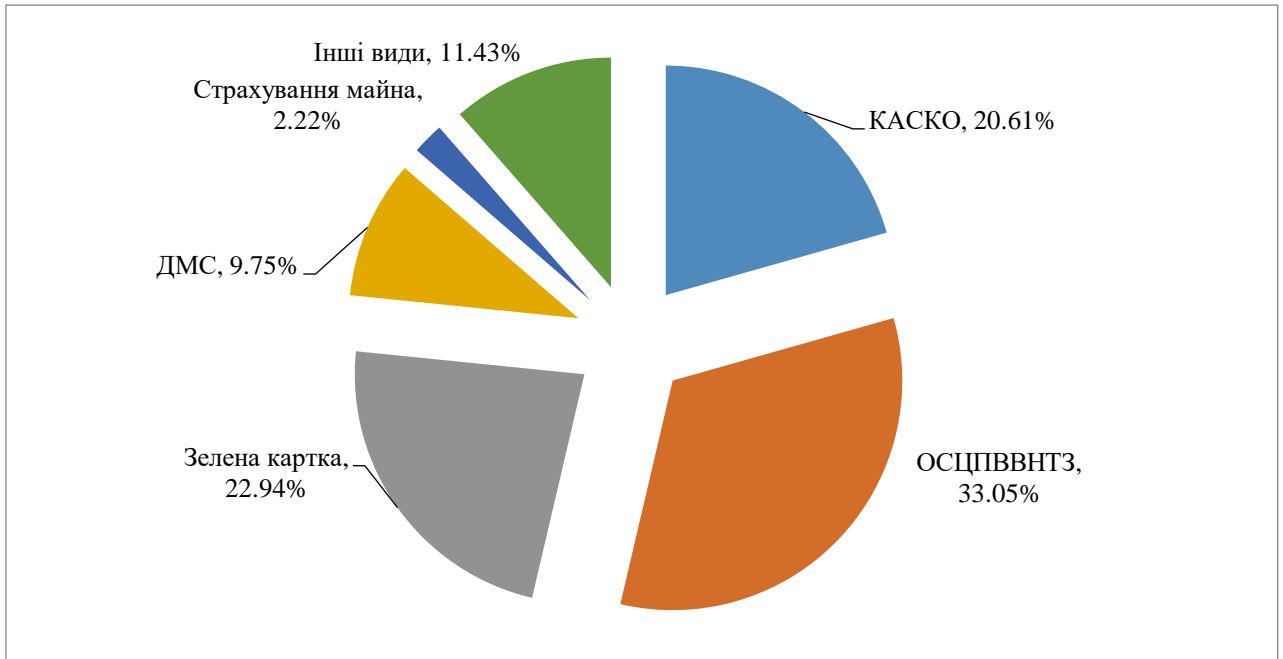
ОСЦПВ — це обов'язковий вид страхування цивільно-правової відповідальності, що укладається між власником транспортного засобу та страховою компанією. Його головна мета — забезпечити фінансовий захист водія у разі спричинення шкоди третім особам внаслідок ДТП. На відміну від добровільного КАСКО, який покриває ризики щодо самого авто, ОСЦПВ захищає саме відповідальність автовласника.

У рейтингу за цим напрямком СГ «ТАС» також займає перше місце за обсягом залучених премій — 1517,1 млн. грн., а рівень страхових виплат становить 624,25 млн. грн. Для порівняння, ПрАТ «Оранта» залучила 1571,1 млн. грн. премій, що лише на 3,37% більше, однак СГ «ТАС» перевершує її за сумою виплат — на 31,85%. Це свідчить про ефективні продажі, налагоджене врегулювання страхових випадків, фінансову стабільність компанії та високу довіру клієнтів у сфері автострахування.

Отже, те, що компанія упродовж багатьох років займає перше місце за страхуванням відповідальності водіїв може забезпечити їй суттєве зростання доходу у 2025 році.

На 2025 рік компанія має дуже хорошу стартову конкурентну позицію, оскільки вже тривалий час займає перше місце у рейтингах зі страхування цивільної відповідальності водіїв, а саме на цей вид страхування було впроваджено вільне ціноутворення і суттєво збільшені ціни.

Розглянемо структуру страхового портфеля ПрАТ СГ «ТАС» за 2023 рік (рис. 2.2).



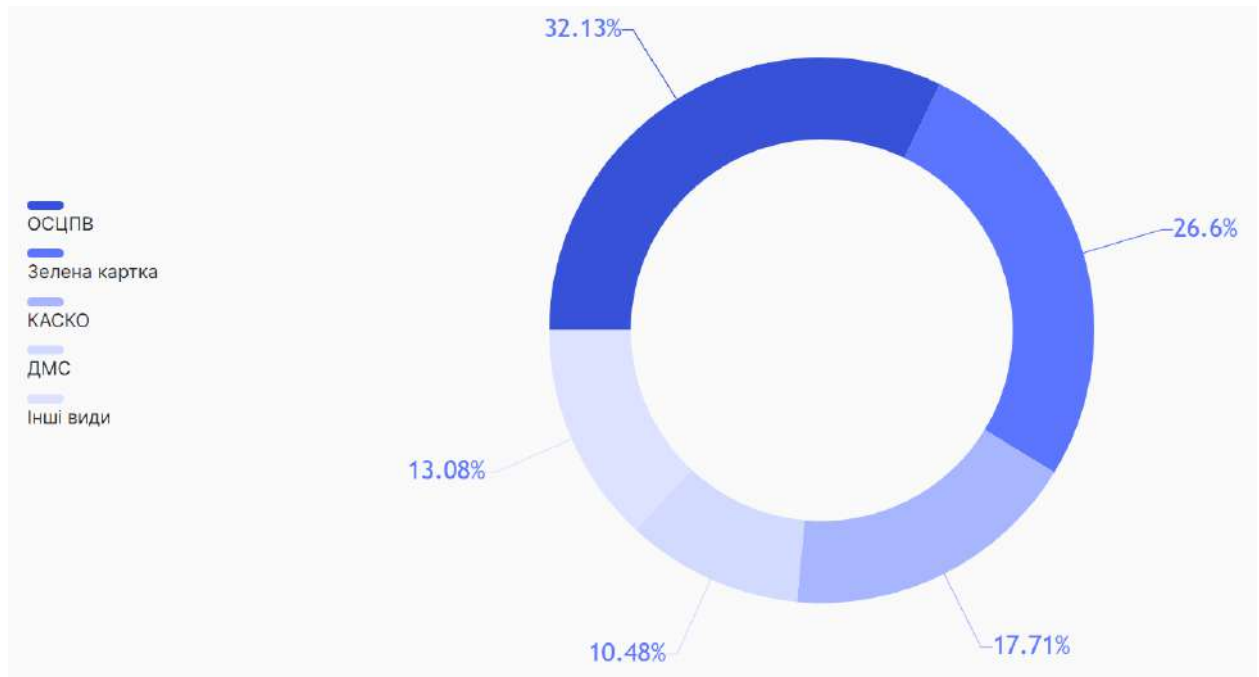
**Рис. 2.2. Структура страхового портфеля ПрАТ СГ «ТАС» у 2023 році, %**

Примітка. Побудовано автором за [19]

У теорії страхування страховий портфель компанії вважається проблемним у випадках, коли частка одного виду страхування перевищує 30%, або ж коли понад 50% страхових премій припадає на напрями з високим рівнем страхових виплат. У цьому контексті страховий портфель ПрАТ СГ «ТАС» характеризується як незбалансований і небезпечний. Середній рівень страхових виплат в автострахуванні перевищує 45%, а частка автострахування у страховому портфелі складає 76,6%. Отже, успіх компанії у 2025 році та середньостроковій перспективі залежить від автострахування, і це небезпечно. З позицій перспективи необхідно розвивати інші види страхування та балансувати страховий портфель. У контексті цього позитивним є те, що частка добровільного медичного страхування у страховому портфелі складає майже 10%, хоча відповідно до дослідження, представленого у табл. 2.1,

компанія не є лідером у цьому сегменті. Медичне страхування має дуже хороші перспективи на ринку.

Страховий портфель компанії у 2024 році мав вигляд (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Страховий портфель ПрАТ СГ «ТАС» за страховими надходженнями в 2024 рр., тис. грн.**

Джерело: [19]

Частка автостраховання у страховому портфелі практично не змінилася (зменшилася з 76,6% до 76,44%). Дещо збільшилося медичне страхування – з 9,75% до 10,48%. За загальним змістом структура страхового портфелю не змінилася – усі успіхи 2023-2024 років компанія отримала завдяки автострахованню, і зокрема страхуванню цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів. 2025 рік напевне продовжить цю позитивну тенденцію. Дані першого кварталу підтверджують це. Скасування фіксації цін на страхування цивільної відповідальності водіїв зробило акцент на конкурентній боротьбі, придало цій боротьбі нового поштовху. Менеджмент ПрАТ СГ «ТАС» очікує зростання надходження страхових премій за даним видом страхування щонайменше на 40% від попереднього рівня. Зрозуміло, що у такі важкі часи як переживає країна і страховий ринок

зараз така стратегія є виправданою, але у середньостроковій перспективі необхідно шукати нові види страхування для диверсифікації надходження страхових премій і для збільшення обсягів страхування саме через механізм диверсифікації.

Далі проведемо PEST-аналіз діяльності ПрАТ СГ «ТАС». Необхідність такого аналізу пов'язана з тим, що зовнішні економічні, соціальні і політичні фактори сьогодні багато у чому визначають перспективи розвитку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Матриця PEST-аналізу діяльності ПРАТ СГ «ТАС»  
(2024-2025 роки)**

Фактор	Ймовірність	Вплив	Можлива реакція компанії
<b>Політичні фактори</b>			
Політична нестабільність	Найвища	Найвищий	Розробка антикризових заходів, введення перманентного антикризового управління.
Зміни урядової політики і ймовірність виборів	Середня	Високий	Зміни у діловому циклі, очікування зростання бюджетних витрат
Законодавчі зміни у страховій галузі	Реалізовані у 2024 році	Високий	Необхідність збільшення капіталу і формування моделі управління ризиками. Збільшення доходів від автоцивілки.
Подальший розвиток співпраці з європейськими країнами	Висока	Середній	Удосконалення моделей перестраховування та оптимізація їх вартості. Збільшення можливостей у сфері страхування ризиків ЗЕД
Зміни в податковій політиці	Середня	Середній	Оптимізація податкового тиску
<b>Економічні фактори</b>			
Зміна валютного курсу	Середня	Середній	Хеджування валютних ризиків
Інфляція	Висока	Середній	Отримання інфляційного доходу за можливого відтоку клієнтів (балансування факторів і збереження реальної доходності)
Глобальний спад	Висока	Високий	Фактор рецесії в усьому світі через митну війну

Примітка. Складено автором

ПрАТ СГ «ТАС» реалізувала ряд вдалих антикризових заходів, що дозволило компанії вийти на перше місце у рейтингу за обсягом надходження страхових премій на третій рік війни.

Перманентне антикризове фінансове управління, проактивний менеджмент і маркетинг дозволять компанії бути успішною і надалі. Фінансовий потенціал для покриття додаткового запасу платоспроможності у відповідності до вимог нової редакції Закону України «Про страхування» у компанії є.

На момент проведення PEST-аналізу діяльності ПрАТ СГ «ТАС» (3-5 квітня 2025 року) адміністрація Президента США Трампа оголосила «митну війну», наслідки якої передбачити важко. Перша реакція ринків і оцінки багатьох експертів вказують на можливість виникнення глобальної фінансової кризи. З врахуванням достатньо низького попиту на страхові послуги цей ризик, і ризик продовження війни є найбільш негативними чинниками.

Кожен суб'єкт господарювання повинен намагатися отримати конкурентні переваги. Для страхових компаній це переваги у страховій та інвестиційній діяльності. Водночас у кожного суб'єкта господарювання так чи інакше є і слабкі сторони. Для визначення сильних і слабких сторін на рівні організації проводять SWOT-аналіз. Проведемо SWOT-аналіз діяльності ПрАТ СГ «ТАС» з використанням інформації з відкритих джерел (табл. 2.4).

Якщо виділити досягнення 2024 року, то для ПрАТ СК «ТАС» вони будуть наступними:

- компанія зайняла перше місце у рейтингу за обсягом надходження страхових премій і здійснення страхових виплат. Збільшився відрив компанії від багаторічного основного конкурента страхової компанії ПрАТ СК «АРКС»;

- зі значним відривом від інших страхових компаній ПрАТ СК «ТАС» переважає у страхуванні цивільної відповідальності водіїв і це дуже хороший знак для діяльності компанії у 2025 році;

- компанія удосконалила позиції за перехресним продажем (життя/ризикове страхування).

Серед слабких сторін дуже проблемним є відставання у діджиталізації. І це викликає певний подив, адже до групи ТАС входить дуже якісний і популярний продукт у сфері діджитал-банкінг – структурний підрозділ ПАТ «Універсал Банк», monobank.

Таблиця 2.4

### SWOT-аналіз діяльності ПРАТ СГ «ТАС»

	Можливості	Загрози
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- опанування нових видів страхування;</li> <li>- цифровізація і автоматизація;</li> <li>- перехресний продаж;</li> <li>- збільшення кількості страхувальників;</li> <li>- створення страхового ком'юніті;</li> <li>- опанування нових технологій у сільськогосподарському страхуванні;</li> <li>- подальший розвиток каналу bancassurance;</li> <li>- потенціал для нарощення капіталізації;</li> <li>- розробка персоналізованих страхових послуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- економічна рецесія через реальну (локальний аспект) або тарифну війну;</li> <li>- високий рівень конкуренції на страховому ринку;</li> <li>- продовження війни на невизначений час;</li> <li>- адоптація до вимог нового страхового законодавства;</li> <li>- інфляція і зменшення купівельної платоспроможності;</li> <li>- непомірний податковий тиск.</li> </ul>
	Сильні сторони	Слабкі сторони
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність найбільшого в Україні штату страхових посередників;</li> <li>- розвинена мережа філій та представництв</li> <li>- широкий асортимент страхових послуг;</li> <li>- високий рівень платоспроможності;</li> <li>- висококваліфікований персонал;</li> <li>- сформована за багато років торгівельна марка;</li> <li>- відсутність потенціалу корпоративних конфліктів;</li> <li>- здатність компанії до інновацій;</li> <li>- належність компанії до фінансово-промислової групи, здатність реалізовувати свої послуги через логістику групи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький на сьогодні рівень діджиталізації;</li> <li>- залежність від автострахування;</li> <li>- недостатнє використання потенціалу групи ТАС;</li> <li>- необхідність швидкого налагодження системи корпоративного навчання;</li> <li>- потреба інвестування значних коштів у розвиток цифрових платформ і кібербезпеки;</li> <li>- відсутність довгострокової стратегії розвитку за об'єктивних причин (війна, можлива глобальна рецесія, технології).</li> </ul>

Примітка. Побудовано автором за результатами проведеного дослідження

Проведений SWOT-аналіз показав, що ПРАТ СГ «ТАС» як сильну сторону має територіальну присутність та повний асортимент страхових

послуг (ліцензії на здійснення 32 видів страхування), в рамках яких клієнти отримують майже 100 видів різноманітних страхових продуктів. Розгалужена регіональна мережа забезпечується 29 регіональними дирекціями та філіями, 450 центрами продаж на усій території України). Онлайн присутність через:

- офіційний вебсайт <https://sgtas.ua>
- соц. мережі:
  - Facebook [www.facebook.com/TAS.Insurance.Group](http://www.facebook.com/TAS.Insurance.Group)
  - Instagram [www.instagram.com/tas\\_insurance\\_group](http://www.instagram.com/tas_insurance_group)
  - YouTube <https://www.youtube.com/user/TASinsurance>
- мобільний додаток з медичного страхування «Мій ТАС»

Найбільша проблема – залежність від автострахування, майже 77% надходження страхових премій. Але перше місце у рейтингу за страхуванням цивільної відповідальності водіїв забезпечує компанії короткотермінову конкурентну перевагу (не менше, ніж на увесь 2025 рік). Найбільші можливості компанія може отримати від розробки і реалізації нових страхових послуг, у тому числі у цифровому форматі. І саме головне для цього у неї є фінансовий потенціал.

Капіталізація компанії відстає від її ринкової позиції. Так, за результатами 2024 року за обсягом страхових премій компанія вийшла на перше місце у рейтингу, водночас за розміром капіталу перебувала на 4 місці.

Найбільшою конкурентною перевагою для ПрАТ СГ «ТАС» є належність до відомої фінансово-промислової групи і можливість використовувати багато ресурсів групи (людських, фінансових, інформаційних) для реалізації своїх послуг. Можливо зараз цей ресурс не використовується у повній мірі.

## **2.2 Аналіз фінансового стану ПрАТ СГ «ТАС»**

Почнемо проведення аналізу з оцінки структури і динаміки активів компанії. Цифровий аналіз представлений у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

## Структура та динаміка активів ПрАТ СГ «ТАС» в 2022-2024 рр.

Показник	На 1.01.22р.		На 1.01.23р.		Відхилення 2022 рік, тис. грн.	Темп росту 2022 рік, %	На 1.01.24р.		Відхилення 2023 рік, тис. грн.	Темп росту 2023 рік, %	На 1.01.25р.		Відхилення 2024 рік, тис. грн.	Темп росту 2024 рік, %
	тис. грн.	% до підсумку	тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку		
Нематеріальні активи	2520	0,10	3845	0,13	1325	152,6	3158	0,10	-687	82,1	2212	0,05	-946	70,0
Основні засоби	138888	5,32	126726	4,29	-12162	91,2	157513	5,03	30787	124,3	190659	4,66	33146	121,0
Довгострокові фінансові інвестиції	769106	29,48	744949	25,20	-24157	96,9	1102993	35,19	358044	148,1	1241182	30,32	138189	112,5
Відстрочені аквізиційні витрати	225825	8,66	225521	7,63	-304	99,9	52909	1,69	-172612	23,5	62356	1,52	9447	117,9
Кошти в централізованих резервах	562942	21,58	563387	19,06	445	100,1	970120	30,95	406733	172,2	1490080	36,40	519960	153,6
<b>I. Необоротні активи</b>	<b>1699281</b>	<b>65,13</b>	<b>1664428</b>	<b>56,31</b>	<b>-34853</b>	<b>97,9</b>	<b>2286693</b>	<b>72,95</b>	<b>622265</b>	<b>137,4</b>	<b>2986489</b>	<b>72,96</b>	<b>699796</b>	<b>130,6</b>
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	310069	11,89	311480	10,54	1411	100,5	4719	0,15	-306761	1,5	15044	0,37	10325	318,8
Інша дебіторська заборгованість	32408	1,24	30633	1,04	-1775	94,5	35939	1,15	5306	117,3	29100	0,71	-6839	81,0
Поточні фінансові інвестиції	407514	15,62	706070	23,89	298556	173,3	603800	19,26	-102270	85,5	811442	19,82	207642	134,4
Грошові кошти	1637	0,06	122529	4,15	120892	7485,0	107045	3,42	-15484	87,4	109817	2,68	2772	102,6
Частка перестраховика у страхових резервах	153223	5,87	115288	3,90	-37935	75,2	91602	2,92	-23686	79,5	126518	3,09	34916	138,1
Інші активи	4743	0,18	5436	0,18	693	114,6	4719	0,15	-717	86,8	15044	0,37	10325	318,8
<b>II. Оборотні активи</b>	<b>909594</b>	<b>34,87</b>	<b>1291436</b>	<b>43,69</b>	<b>381842</b>	<b>142,0</b>	<b>847824</b>	<b>27,05</b>	<b>-443612</b>	<b>65,6</b>	<b>1106965</b>	<b>27,04</b>	<b>259141</b>	<b>130,6</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>x</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>x</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>x</b>
<b>Баланс</b>	<b>2608875</b>	<b>100,00</b>	<b>2955864</b>	<b>100,00</b>	<b>346989</b>	<b>113,3</b>	<b>3134517</b>	<b>100,00</b>	<b>178653</b>	<b>106,0</b>	<b>4093454</b>	<b>100,00</b>	<b>958937,0</b>	<b>130,6</b>

Примітка. Розраховано автором за даними [17]

На початок періоду дослідження необоротні активи за розміром перевищували оборотні, що є нехарактерним для компанії, яка здійснює ризикове страхування. Така ситуація спостерігалася упродовж усього періоду дослідження і частка необоротних активів в сукупних активах зростала. Станом на 1.01.2022 р. співвідношення між необоротними і оборотними активами складало 65,13%/34,87%. Станом на 1.01.2025 року це співвідношення вже складало 72,96%/27,04%. І це є певною проблемою (обмежена мобільність активів). Таке співвідношення між оборотними і необоротними активами в Україні трапляється не так вже і часто.

Пояснення є достатньо простим. Основними статтями необоротних активів є довгострокові фінансові інвестиції і відрахування до централізованих резервних фондів. Останні представляють собою фонди МТСБУ. І це є логічно, адже попередній аналіз показав нам, що ПрАТ СГ «ТАС» тривалий час є компанією №1 зі страхування цивільної відповідальності власників наземних транспортних засобів. Значна за розміром стаття «довгострокові фінансові інвестиції» представляє собою інвестиційний портфель з державними цінними паперами та цінними паперами компаній групи «ТАС».

Розглянемо більш детально динаміку цих статей виходячи з їх значення для фінансів компанії. Станом на 1.01.2022 року сума коштів вкладених до довгострокових фінансових інвестицій дорівнювала 769106 тис. грн. або 29,48% активів компанії. За 2022 рік стаття зменшилася на 24157 тис. грн., або на 3,1%. Почалася війна, і фінанси компанії перенесли стрес через розбалансування вхідних і вихідних грошових потоків. Деякі цінні папери з портфелю погашалися і кошти йшли на страхові виплати, забезпечуючи їх безперервність. Частка статі на кінець 2022 року зменшилася до 25,2%.

У 2022 році, більшість відомих страхових компаній, і страхова компанія ПрАТ СГ «ТАС» у їх числі, збалансували грошові потоки упродовж першого півріччя. В свою чергу уряд емітував військові облигації України, які стали привабливим об'єктом для інвестування грошей (доходність на рівні 17% та

звільнення від оподаткування). У 2023 році через інвестування коштів до цих цінних паперів сума довгострокових фінансових інвестицій збільшилася на 358044 тис. грн., або на 48,1%, а їх частка в активах зросла до 35,19%. У 2024 році компанія продовжувала нарощувати інвестиції у цей актив. Збільшення склало 138139 тис. грн., або 12,5%. На кінець періоду дослідження сума коштів інвестованих до довгострокових фінансових активів склала 1241182 тис. грн., а їх частка в активах - 30,32%.

У своїй страховій діяльності ПрАТ СГ «ТАС» зробила ставку на страхування цивільної відповідальності водіїв. Принаймні у короткостроковій і середньостроковій перспективі така стратегія виявилася вигірною. На фоні занепаду на ринку страхових послуг, викликаному війною і погіршенням платоспроможністю економічних суб'єктів, даний вид страхування продовжив зростання. Попри війну автомобілі ввозилися до країни, особливо це стосувалося вторинного ринку. Обов'язковість страхування через воєнний стан не скасовувалася. Менеджмент компанії мав усі ресурси для того щоб отримати перше місце у рейтингу за цим видом страхування і такі його отримав. Механізм даного страхування передбачає обов'язкове перерахування частки страхових премій до фондів МТСБУ. Формально ці гроші належать компанії і перебувають на її балансі. Фактично страховик їх не контролює. Аналіз показав, що це достатньо значні суми фінансових ресурсів і оскільки зростають обсяги страхування цивільної відповідальності водіїв – зростають і відрахування до централізованого резервного фонду.

На початок періоду дослідження сума відрахувань до централізованого резервного фонду МТСБУ дорівнювала 562942 тис. грн. У 2022 році сума відрахувань практично не змінювалася. Частка статті у активах за рік зменшилася з 21,58% до 19,06%. У 2023 році бізнес пристосувався до роботи в умовах війни. Збільшилися надходження страхових премій на 406733 тис. грн., або на 72,2%. На кінець 2023 року питома вага статті в активах дорівнювала вже 30,95%. У 2024 році збільшення відрахувань до страхових резервів склало 519960 тис. грн., або 53,6%. На кінець періоду дослідження

частка централізованих резервних фондів, яка не контролюється компанією складала вже 30,32%, і це дуже багато. Це показує фінансовий зміст залежності компанії від одного виду страхування.

Ще одна стаття, яка відображається в активів балансу компанії, але не контролюється нею має назву «частка перестраховиків у страхових резервах». Зважаючи на специфіку страхового портфелю ПрАТ СГ «ТАС» мають невисокий рівень перестраховування. У 2022 році одним з основних антикризових заходів було зменшення відрахувань до перестраховування. Більшість компаній переглянули свою політику у сфері перестраховування саме у цей бік. ПрАТ СГ «ТАС» зменшувала відрахування до перестраховування у 2022 та 2023 роках. Це мало позитивний вплив на результати від страхової діяльності, хоча упродовж усього періоду дослідження сума таких відрахувань не мала суттєвого впливу на фінансовий стан страховика. На початок періоду дослідження частка перестраховика у резервах складала 5,87% активів, а на кінець періоду – 3,09%. У певній мірі незначні відрахування до перестраховування компенсували зростання відрахувань до централізованих страхових резервних фондів МТСБУ.

У 2022 році сумарні необоротні активи компанії зменшилися на 34853 тис. грн., або на 2,1%. Їх питома вага в активах зменшилася з 2022 рік з 65,13% до 56,31%. Відновлення у 2023 році зростання статей довгострокових фінансових інвестицій і відрахувань до централізованих резервних фондів викликало зростання вартості необоротних активів компанії на 62226,5 тис. грн., або на 37,4% та збільшення їх питомої ваги в активах до 72,95%. У 2024 році вартість необоротних активів збільшилася на 699796 тис. грн., або на 30,6%. На кінець періоду дослідження частка необоротних активів в активах стала складати 72,96%.

В складі оборотних активів нас цікавлять найбільше статті поточних фінансових інвестицій і грошових коштів і кореспонденція між ними. Стаття грошових коштів у ПрАТ СГ «ТАС» упродовж усього періоду дослідження була незначною за розміром і часткою в активах і це є нехарактерним для

ризикової страхової компанії. На початок періоду дослідження питома вага статті взагалі дорівнювала нулю. На кінець 2022 року сума грошових коштів на рахунках компанії дорівнювала 122529 тис. грн., або 4,15% активів. У 2023 році сума грошових коштів зменшилася на 15844 тис. грн., або на 13,4%. Питома вага в активах стала складати 3,42%. В останньому році дослідження сума грошових коштів збільшилася на 2772, а їх частка зменшилася до 2,68%.

Більш вагомою для забезпечення ліквідності страховика була статті поточних фінансових інвестицій. На початок періоду дослідження сума цієї статті дорівнювала 407514 тис. грн., або 15,62%. У 2022 році сума поточних фінансових інвестицій збільшилася на 298556 тис. грн., або на 73,3% активів. За змістом йшлося про переформатування портфелю державних цінних паперів. Більш довгострокові цінні папери трансформувалися у більш короткострокові і окрім цього компанія придбавала військові дисконтні облігації терміном обертання півроку. У 2023 році сума поточних фінансових інвестицій зменшилася на 102270 тис. грн., або на 14,5% через погашення частки облігацій і спрямування коштів на страхові виплати. Питома вага статті на кінець 2023 року стала дорівнювати 19,26%. У 2024 році сума поточних фінансових інвестицій збільшилася на 207642 тис. грн., або на 34,4%. На останню звітну дату частка статті в активах стала складати 19,82%. Інші статті оборотних активів не мали суттєвого впливу на фінансовий стан компанії.

На початок періоду дослідження сума оборотних активів дорівнювала 909594 тис. грн., або 34,87% вартості активів. У 2022 році відбулося збільшення вартості оборотних активів на 381842 тис. грн. або на 42% за рахунок одночасного збільшення суми грошових коштів на рахунках і поточних фінансових інвестицій. До речі у цьому періоді ліквідність компанії за параметрами забезпечення ліквідними активами була найвищою. Питома вага оборотних активів у сукупних активах на кінець 2022 року дорівнювала 43,69% (найбільший показник за період дослідження). У 2023 році сума оборотних активів зменшилася на 443612 тис. грн., або на 34,4%. Частка оборотних активів у сукупних активах стала складати 27,05%. В останньому

році дослідження сума оборотних активів збільшилася на 259141 тис. грн., або на 30,6%.

Проаналізуємо коефіцієнти, які найкраще характеризують фінансовий стан компанії.

Таблиця 2.6

### Аналіз показників фінансового стану ПрАТ СГ «ТАС» за 2020-2024 роки

Показники	На	На	На	На	На	На	Відхилення				
	01.01. 2020	01.01. 2021	01.01. 2022	01.01. 2023	01.01. 2024	01.01. 2025	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Коефіцієнт автономії	0,29	0,28	0,25	0,29	0,26	0,24	-0,01	-0,03	0,04	-0,03	-0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,27	5,4	3,01	4,48	0,4	0,31	1,13	-2,39	-1,47	-4,08	-0,09
Коефіцієнт фінансового левереджу	2,45	2,53	2,98	2,40	3,1	2,92	0,08	0,45	-0,58	-0,58	-0,18

Джерело: розраховано автором за даними річної фінансової звітності компанії [17]

У період 2020–2022 років показник абсолютної ліквідності компанії зріс на 0,21. Незважаючи на зниження в 2021 році, що було зумовлене збитковою діяльністю та скороченням обсягу грошових коштів, ПрАТ СГ «ТАС» зберігало здатність покривати поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів і їх еквівалентів. Проблемою є те, що ліквідність погіршувалася з 2021 по 2024 рік включно (у 2023 році змінився стандарт відображення фінансової звітності, але тут важливим є не значення показника, а динаміка постійного його зменшення). Зменшення абсолютної ліквідності упродовж періоду дослідження вказує на потребу посилити контроль над управлінням ліквідністю для забезпечення збільшення платоспроможності в умовах

продовження економічних потрясінь, пов'язаних з війною чи інших непередбачених витрат.

У ПрАТ СГ «ТАС» є проблеми і з довгостроковою фінансовою стійкістю. Для страхових компаній характерні нижчі нормативні значення фінансових показників у порівнянні з підприємствами інших галузей, що пояснюється специфікою джерел фінансування — переважно за рахунок коштів страхувальників. Втім, навіть з урахуванням цієї галузевої особливості, поточний рівень фінансової стійкості не може вважатися задовільним.

Так, коефіцієнт фінансової автономії, який не повинен бути меншим за 30%, на початку 2020 року та наприкінці 2022 року становив лише 0,29 — на межі нормативу. Протягом 2020–2021 років показник знизився до 0,25 через більш інтенсивне зростання активів порівняно з темпами зростання власного капіталу. Далі спостерігаємо зменшення показника і у 2023–2024 роках. Така тенденція без належного моніторингу становить ризик для стабільності компанії. До того ж це проблема конкурентної боротьби також. Наявність великого капіталу дає можливість швидко нарощувати обсяг отримуваних страхових премій у тому числі за рахунок впровадження нових видів страхування. Перебуваючи у складі великої фінансово-промислової групи, компанії мають потенціал до збільшення капіталізації.

Щодо фінансового лівереджу — показника, що визначає обсяг залучених коштів на кожен гривню власного капіталу, — для страхових компаній допустимим є значення, що перевищує 1, але не більше 2. У випадку ПрАТ СГ «ТАС» протягом усього досліджуваного періоду спостерігалось перевищення цього порогу. Особливо тривожним є зростання показника на 0,45 у 2020–2021 роках, що свідчить про суттєвий фінансовий ризик для компанії. У 2024 році спостерігаємо тенденцію до незначного зменшення показника.

Структура і динаміка джерел фінансування компанії представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

## Структура та динаміка пасивів ПрАТ СГ «ТАС» в 2022-2024 рр.

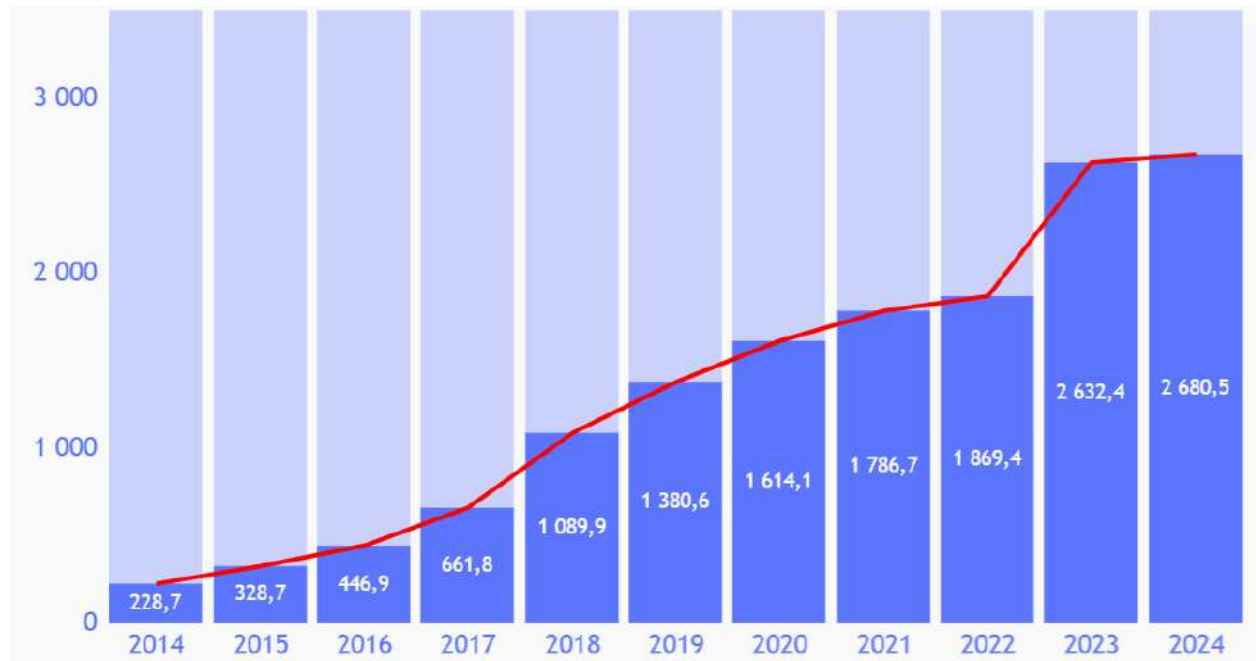
Показник	На 1.01.22р.		На 1.01.23р.		Відхилення 2022 рік, тис. грн.	Темп росту 2022 рік, %	На 1.01.24р.		Відхилення 2023 рік, тис. грн.	Темп росту 2023 рік, %	На 1.01.25р.		Відхилення 2024 рік, тис. грн.	Темп росту 2024 рік, %
	тис. грн.	% до підсумк у	тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку			тис. грн.	% до підсумку		
Зареєстрований (пайовий) капітал	102000	3,91	102000	3,45	0,0	100,0	102000	3,25	0	100,0	102000	2,49	0	100,0
Капітал у дооцінках	81103	3,11	81103	2,74	0,0	100,0	140605	4,49	59502	173,4	182026	4,45	41421	129,5
Резервний капітал	16397	0,63	16397	0,55	0,0	100,0	16397	0,52	0	100,0	16397	0,40	0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	394340	15,12	553598	18,73	159258,0	140,4	541123	17,26	-12475	97,7	698206	17,06	157083	129,0
Інші резерви	61869	2,37	116590	3,94	54721,0	188,4	0	0,00	-116590	0,0	0	0,00	0	x
<b>I. Власний капітал</b>	<b>655709</b>	<b>25,13</b>	<b>869688</b>	<b>29,42</b>	<b>213979,0</b>	<b>132,6</b>	<b>800125</b>	<b>25,53</b>	<b>-69563</b>	<b>92,0</b>	<b>998629</b>	<b>24,40</b>	<b>198504</b>	<b>124,8</b>
Довгострокові зобов'язання	14430	0,55	15599	0,53	1169,0	108,1	0	0,00	-15599	0,0	0	0,00	0	x
Довгострокове забезпечення витрат персоналу	16233	0,62	16292	0,55	59,0	100,4	0	0,00	-16292	0,0	0	0,00	0	x
Страхові резерви	1786683	68,48	1869435	63,24	82752,0	104,6	2017085	64,35	147650	107,9	2680505	65,48	663420	132,9
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1817346</b>	<b>68,48</b>	<b>1901326</b>	<b>63,24</b>	<b>83980,0</b>	<b>104,6</b>	<b>2017085</b>	<b>64,35</b>	<b>115759</b>	<b>106,1</b>	<b>2680505</b>	<b>65,48</b>	<b>663420</b>	<b>132,9</b>
Поточна кредиторська заборгованість	106884	4,10	169448	5,73	62564,0	158,5	66717	2,13	-102731	39,4	100010	2,44	33293	149,9
Інші поточні зобов'язання	28936	1,11	15402	0,52	-13534,0	53,2	250590	7,99	235188	1627,0	314310	7,68	63720	125,4
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	<b>135820</b>	<b>5,21</b>	<b>184850</b>	<b>6,25</b>	<b>49030,0</b>	<b>136,1</b>	<b>317307</b>	<b>10,12</b>	<b>132457</b>	<b>171,7</b>	<b>414320</b>	<b>10,12</b>	<b>97013</b>	<b>130,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>	<b>x</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>x</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>x</b>
<b>Баланс</b>	<b>2608875</b>	<b>30,34</b>	<b>2955864</b>	<b>35,68</b>	<b>346989,0</b>	<b>113,3</b>	<b>3134517</b>	<b>100,00</b>	<b>178653</b>	<b>106,0</b>	<b>4093454</b>	<b>100,00</b>	<b>958937</b>	<b>130,6</b>

Примітка. Розраховано автором за даними [17]

Відразу привертає увагу, що упродовж періоду дослідження статутний капітал компанії не змінювався (102000 тис. грн.). Компанія не емітувала нових акцій і збільшення капіталізації відбувалося за рахунок внутрішніх джерел. Сума власного капіталу на початок періоду дослідження дорівнювала 655709 тис. грн. (25,13% від суми джерел фінансування), при цьому сума нерозподіленого прибутку (найбільша частка власного капіталу) дорівнювала 394340 тис. грн., або 15,12% джерел фінансування. Інші статті власного капіталу суттєвого впливу на пасиви компанії не мали. За 2022 рік сума власного капіталу збільшилася на 213979 тис. грн., або на 32,6%. Частка власного капіталу у джерелах фінансування компанії дорівнювала 29,42%. Сума нерозподіленого прибутку на кінець 2022 року стала дорівнювати 553598 тис. грн. (за рік збільшилася на 159258 тис. грн., або на 40,4%), а частка статті в фінансуванні збільшилася на кінець 2022 року до 18,73%. Отже, у капіталі страховика у перший рік війни відбулися позитивні зміни, що свідчить про якість прийнятих менеджментом антикризових заходів. У 2023 році сума власного капіталу зменшилася на 65563 тис. грн., або на 8%. Питома вага власного капіталу у джерелах фінансування зменшилася до 25,53%. Це зменшення було обмовлене зменшенням статті нерозподіленого прибутку на 12475 тис. грн., або на 2,3%. Частка статті на кінець 2023 року дорівнювала 17,26%. Також компанія анулювала інші резерви на суму 116590 тис. грн. В останньому році дослідження ситуація з капіталом компанії покращилася. В цілому власний капітал збільшився на 198504 тис. грн., або на 24,8%. Питома вага власного капіталу у складі джерел фінансування на кінець періоду дослідження дорівнювала 24%. Головним фактором збільшення власного капіталу стало зростання статті нерозподіленого прибутку на 157083 тис. грн., або на 29%.

Аналіз структури і динаміки власного капіталу показав орієнтацію компанії на самофінансування та її успішну діяльність у цьому напрямку.

Основним джерелом фінансування діяльності страхової компанії є страхові резерви. Динаміка останніх за останні 6 років відображена на рисунку (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Динаміка страхових резервів ПрАТ СГ «ТАС»  
в 2014-2024 рр., тис. грн.**

Джерело: [19]

На початок періоду дослідження сума страхових резервів дорівнювала 1786683 тис. грн., або 68,48% від суми джерел фінансування. Така частка страхових резервів у фінансуванні є характерною особливістю фінансової діяльності страхових компаній. У 2022 році відбулося збільшення суми страхових резервів на 82752 тис. грн., або на 4,6%, їх частка у фінансуванні на кінець 2022 року становила 63,24%. У 2023 році сума страхових резервів компанії збільшилася на 147650 тис. грн., або на 7,9%. Їх питома вага у фінансуванні на кінець 2023 року складала 64,35%. Тенденція зростання обсягу страхових резервів мала продовження і у 2024 році. За рік сума страхових резервів збільшилася на 663420 тис. грн., або на 32,9%. Частка страхових резервів у фінансуванні на останню звітну дату складала 65,48%.

Упродовж усього періоду дослідження поступово збільшилася частка поточних зобов'язань у фінансуванні компанії. Станом на 1.01.2022 року сума поточних зобов'язань компанії дорівнювала 135820 тис. грн., або 5,21%. У 2022 році сума поточних зобов'язань збільшилася на 49030 тис. грн., або 36,1%. Частка статті у фінансуванні стала складати 6,25%. У 2023 році сума поточних зобов'язань збільшилася на 132457 тис. грн., або 71,7%. Питома вага статті збільшилася до 10,12%. В останньому році дослідження поточні зобов'язання збільшилися на 97013 тис. грн., або на 30,6%. На кінець 2024 року питома вага поточних зобов'язань продовжувала дорівнювати до 10,12%.

В цілому фінансовий стан компанії у періоді дослідження погіршився, хоча його не можна вважати критичним.

### **2.3 Оцінка ефективності діяльності ПрАТ СГ «ТАС»**

Першочерговим завданням будь-якої страхової компанії є постійне збільшення надходження страхових премій, оскільки страхові премії представляють собою первинний фінансовий ресурс страховика. Страхові компанії працюють за принципом резервування коштів. Лише невелика частка отриманої від клієнтів страхової премії (не більше 20%) витрачаються страховиком на власні потреби. Переважна більшість отриманої страхової премії формує страхові резерви, які і є основним фінансовим ресурсом страховика (це показав і проведений аналіз структури і динаміки джерел фінансування). На рисунку (рис. 2.5) представлена динаміка надходження страхових премій до ПрАТ СГ «ТАС» у 2013-2024 роках. Як бачимо, динаміка є позитивною. До 2021 року ми бачимо поступове, достатньо рівномірне, зростання надходження страхових премій з 2013 до 2021 року. У 2022 році компанія отримала дещо менше страхових премій, ніж у 2021 році, що було пов'язане з війною.

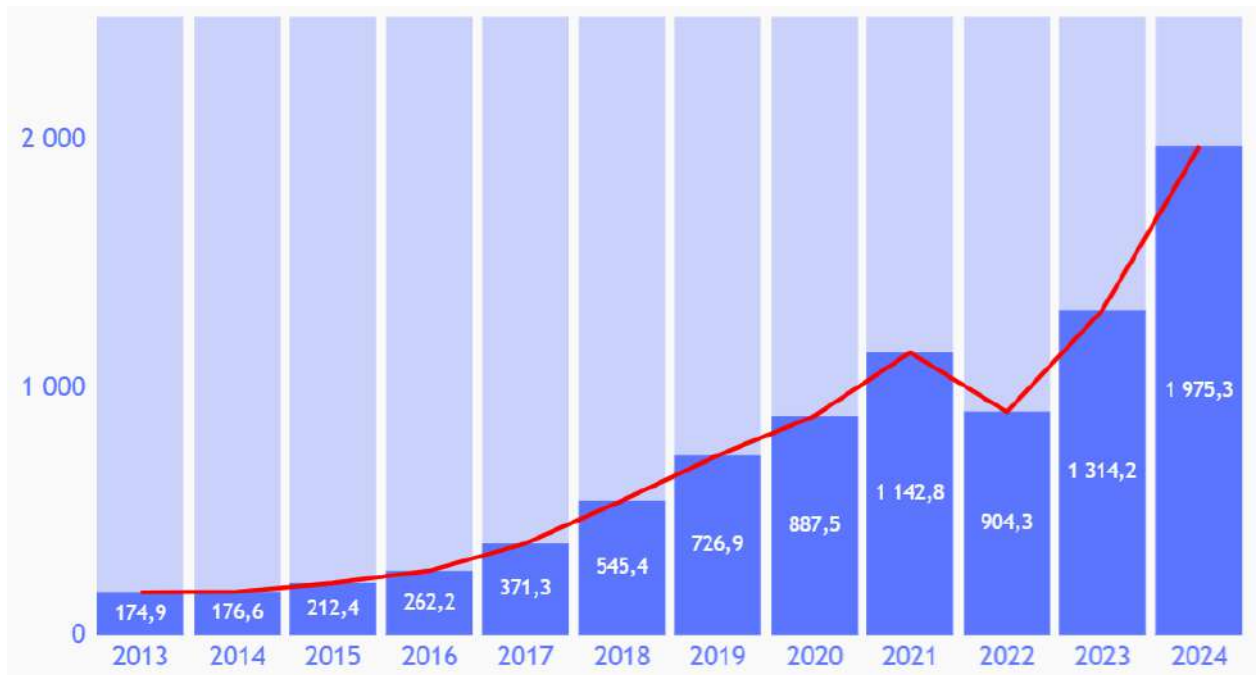


**Рис. 2.5. Динаміка страхових премій ПрАТ СГ «ТАС» в 2013-2024 рр., тис. грн.**

Примітка. Джерело: [19]

Упродовж першого року широкомасштабної війни компанія впроваджувала антикризову стратегію мобілізації ресурсів, впровадження протоколів дистанційного обслуговування клієнтів, зменшення вихідного перестраховування. За об'єктивних причин у 2022 році відбулося зменшення страхових виплат (рис. 2.6).

Розслідування проведене фахівцями компанії виявило, що в багатьох випадках страхувальники, особливо у першій половині 2022 року, не подавали заяв на проведення страхових виплат через суцільний хаос викликаний війною. Після зменшення страхових виплат у 2022 році, порівняно з 2021 роком, вони знову почали зростати у 2023 роках. Об'єктивно це правильно - адже зростають і обсяги надходження страхових премій. Коефіцієнт рівня страхових виплат був невисоким (відповідав середньому значенню показника по ринку).



**Рис. 2.6. Динаміка страхових виплат ПрАТ СГ «ТАС»  
в 2013-2024 рр., тис. грн.**

Джерело: [19]

Фінансові результати страховика є ключовим показником ефективності її діяльності на ринку. Досягнення стабільного прибутку, раціональне управління витратами та забезпечення платоспроможності є основою фінансової стійкості страхової компанії. Особливої уваги заслуговує аналіз витратної частини, що формує собівартість страхових послуг і безпосередньо впливає на кінцевий фінансовий результат. Аби виявити тенденції формуванню витрат СГ «ТАС», визначити чинники що сприяють чи стримують підвищення функціонування компанії, варто проаналізувати динаміку доходів, структуру витрат, обсяг страхових премій та страхових виплат.

Формування доходів є базовою умовою для фінансової стійкості та платоспроможності, адже саме за рахунок доходів здійснюється фінансування витратної частини діяльності. За таблицею (табл. 2.7) можемо простежити за динамікою і структурою доходів СГ «ТАС».

**Динаміка та структура доходів ПрАТ СГ «ТАС» (2022 – 2024 рр.)**

Показник	Роки						Відхилення 2022/2023		Відхилення 2023/2024	
	2022		2023		2024		млн. грн.	%	млн. грн.	%
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%				
Дохід від реалізації	2 380	86,94	3 021	93,24	4286,29	89,85	641	26,94	1 265	41,88
Інші операційні доходи	110,95	4,05	-153,63	-4,74	15,10	0,32	-265	-238,47	169	-109,83
Відсотковий дохід	228,76	8,36	364,74	11,26	471,61	9,89	136	59,44	107	29,30
Фінансовий дохід	17,76	0,65	7,862	0,24	-2,74	-0,06	-10	-55,72	-11	-134,86
Разом	2 737	100	3 240	100	4 770	100	503	18,36	1 530	47,23

Джерело: розраховано автором на основі [17]

Згідно з таблицею, загальний обсяг доходів СГ «ТАС» у 2024 році склав 4 958 млн. грн., що на 47,23 % більше порівняно з 2023 роком і на 74,26 % більше ніж у 2022 році. Така позитивна динаміка росту доходу свідчить про зростання ділової активності компанії та ефективну політику залучення страхових премій. Основним рушієм росту є дохід від реалізації страхових послуг, який у 2024 році становить 4 286,29 млн. грн, що займає 86,45 % від загального обсягу, що перевищує у порівнянні з 2023 роком на 1 265 млн. грн. або на 41,88 %. Це підтверджує про успішну реалізацію страхових продуктів, зокрема в сегментах автостраховання, як було зазначено в другому розділі.

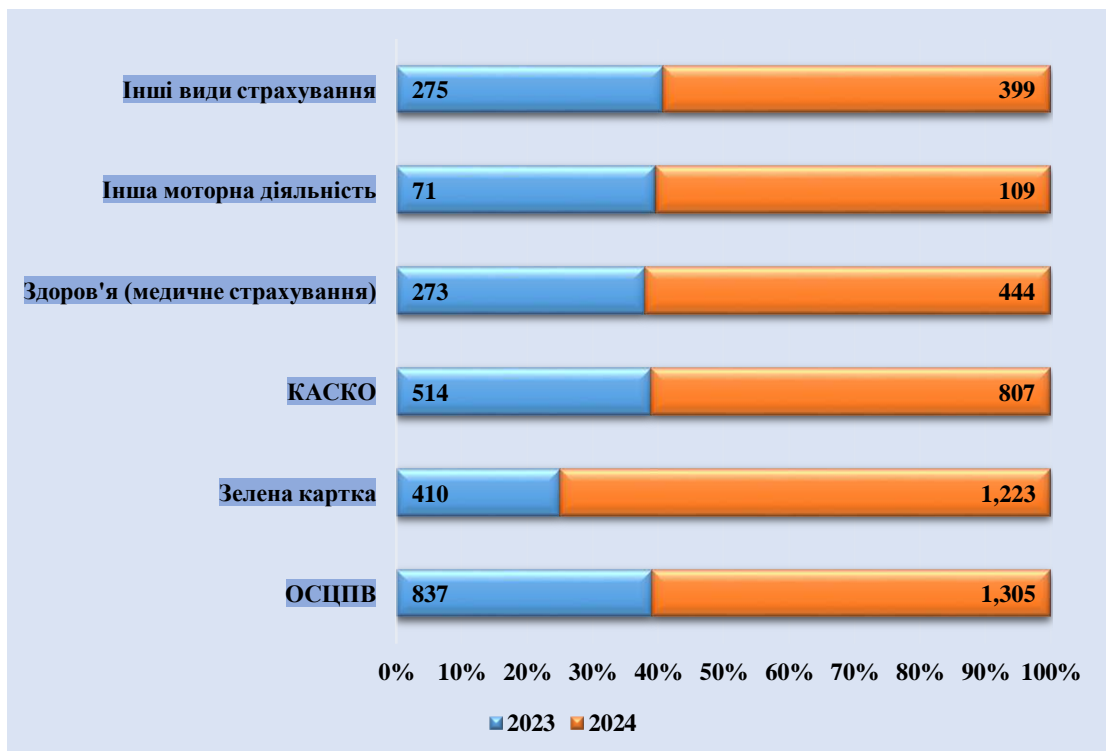
Інші операційні доходи, що становили 110,95 млн. грн у 2022 році, зазнали різкого падіння у 2023 році до -153,63 млн. грн. Причиною цього за даними звіту СГ «ТАС» 2023 року стали збитки у статті доходів від ліцензій на використання торгового знаку та від збитків по розірванням договорів фінансової оренди [17]. На момент 2024 року, даний вид доходів стабілізувався на рівні 15,10 млн. грн.

Відсотковий дохід від фінансових активів продовжує показувати позитивний ріст: в 2024 році у порівнянні з 2023 роком він становив більшим на 29,30 % або на 107 млн. грн. На такий приріст вплинуло збільшення доходів від операцій з облігаціями, приросту від внесків за гарантійним фондом МТСБУ та процентні доходи за депозитами.

Такі результати свідчать про ефективне розміщення вільних коштів в банках, зокрема в межах фінансової групи «ТАС».

Натомість фінансовий дохід у 2024 році вже виступає у ролі збитку, адже він становить - 2,74 млн. грн., що на 134,86 % або на 11 млн. грн. менше у порівнянні з 2023 роком, що вказує на збиток інвестиційних операцій за наданими страховими контрактами.

Для більш детального аналізу доходів від реалізації страхових послуг, можна проаналізувати структуру страхового портфелю СГ «ТАС» за 2023-2024 рр. На рисунку (рис. 2.7) продемонстровано порівняльну діаграму складу страхового портфелю за видами страхування:



**Рис. 2.7. Структура доходу за видами послуг ПрАТ СГ «ТАС» в млн. грн. (2023 – 2024 рр.)**

Примітка. Джерело: побудовано на основі [22, 17]

У даній структурі доходів простежується переважання страхових продуктів ОСЦПВ та Зелена картка, на які сукупно припадає понад 59% усього доходу від реалізації страхових послуг. ОСЦПВ у 2024 році забезпечило приріст на 55,88 % або на 468 млн. грн. порівняно з 2023 роком, а Зелена картка дала найбільший ріст: майже на 98,67 % або на 814 млн. грн. більше, ніж у 2023 році. Даний підйом говорить про активізацію населення на страхування власного транспорту як всередині України, так і закордоном і утримує лідерство СГ «ТАС» на ринку автострахування. Також згідно з даними, населення у 2024 році все більш зацікавлюється добровільними типами страхування, такими як КАСКО (приріст у 56,8% або 292 млн. грн) та медичне страхування (приріст на 62,8 % або 171 млн. грн.)

Аналіз структури та динаміки доходів СГ «ТАС» дозволив виявити ключові джерела формування надходжень компанії і оцінити ефективність основних страхових продуктів. Водночас ефективність страховика визначається ще й рівнем витрат, як і адміністративних, так і для ведення страхових справ за окремими видами страхування. За даними таблиці (табл. 2.8) показано структуру витрат на страхові послуги.

Таблиця 2.8

### Структура витрат на страхові послуги ПрАТ СГ «ТАС» (2023-2024 рр.)

Структура витрат	2023		2024		Відхилення 2023/2024	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Собівартість продукції	547,55	17,99	1 178,64	26,96	631,09	115,26
Збитки за страховими виплатами	1 361,61	44,73	1 975,27	45,19	613,66	45,07
Зміна інших страхових резервів	244,15	8,02	460,17	10,53	216,02	88,48
Адміністративні витрати	664,78	21,84	701,74	16,05	36,96	5,56
Витрати на збут	3,99	0,13	3,7	0,08	-0,29	-7,27
Зміна резервів	-4,97	-0,16	-5,22	-0,12	-0,26	5,03
Дохід від врегулювання збитків	-87,93	-2,89	-135,27	-3,09	-47,34	53,84
Інші витрати	221,24	7,27	61,25	1,40	-159,99	-72,32
Податок на прибуток 3%	93,38	3,07	131,12	3,00	37,74	40,42
Разом	3 043,80	100	4 371,40	100	1 573,19	43,62

Джерело: розраховано автором на основі [17]

На основі проведеного горизонтального аналізу (оцінки динаміки показників у часі) та вертикального аналізу (оцінки структури витрат в загальному обсязі) можна дійти до висновку, що загальний обсяг витрат у 2024 році зріс на 1 573,19 млн грн. або на 43,62 % у порівнянні з 2023 роком. На даний ріст вплинули такі фактори:

- зросли витрати на собівартість продукції на 631,09 млн. грн. або на 115,26 % у порівнянні з минулим роком. Це вказує про суттєве підвищення витрат в забезпеченні зобов'язань перед страхувальниками;

- збитки за страховими виплатами, які мають найбільш питому вагу по витратам в цілому, теж збільшилися на 45,07% або на 613,66 млн. грн., що вказує про збільшення страхових випадків в ході розширення портфелю автострашування та медичного страхування як це було зазначено в доходах;

- збільшення витрат на зміну інших страхових резервів виріс на 88,48% або на 216,02 млн. грн., що теж демонструє про зростання зобов'язань;

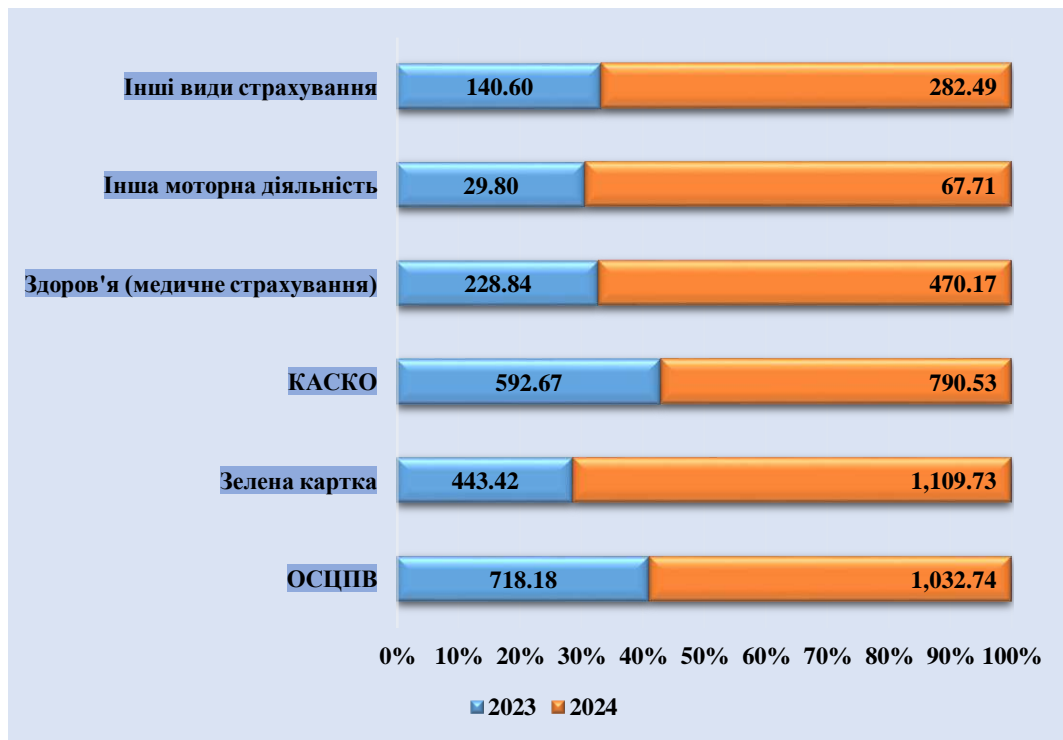
- адміністративні витрати теж показали приріст на 5,56% або на 36,96 млн. грн., хоча у структурі 2024 року частка цієї статті зменшилася на 5,79%;

- витрати на оподаткування прибутку відповідно теж збільшилися на 40,42 % або на 37,42 млн. грн в ході збільшення прибутку страховика.

Також є статті витрат, які в 2024 році скорочувалися. Наприклад, інші витрати скоротилися на 72,32%, або на 159,99 млн. грн. Витрати на збут, які зменшилися на 0,29 млн. грн. чи 7,27% вказують про можливу зміну маркетингової діяльності або стратегії продажу.

Після дослідження загальної структури витрат варто детальніше розглянути структуру у розрізі окремих страхових продуктів. Завдяки цьому можемо простежити, які саме напрями діяльності є найбільш витратними у межах кожного виду страхування, що продемонстровано на рисунку (рис. 2.8).

Згідно даних, що вказані на рисунку, у 2024 році найбільше навантаження на витратну частину є витрати на Зелену картку, які зросли більш ніж у 2,5 рази порівняно з 2023 роком або на 666,31 млн. грн., що є доказом збільшенню укладенню договорів по цьому страховому продукту.



**Рис. 2.8. Структура витрат за видами послуг в млн. грн.  
(2023 – 2024 рр.)**

Примітка. Джерело: сформовано на основі [17]

На другому місці по збільшенню, витрати по ОСЦПВ виросли на 314,56 млн. грн. або на 43,8%. Додатково збільшились витрати і на інші страхові послуги як КАСКО (з 592,67 млн. грн. до 790,53 млн. грн., або на 33,4%), найбільш динамічне зростання витрат показало медичне страхування, які у порівнянні з 2023 роком виросли на 105,46 %. Таким чином, у 2024 році можна простежити загальну тенденцію зростання витрат за всіма основними напрямками, що свідчить про активізацією СГ «ТАС» на ринку страхування так і про відповідне навантаження. Варто зазначити, що збільшення витрат корелює зі збільшення доходів, особливо по послугам автострахування, що є головними генераторами доходу (ОСЦПВ, Зелена картка).

Для завершенню аналізу фінансової звітності СГ «ТАС», варто перейти до комплексної оцінки фінансового результату, який формується на основі сукупного впливу страхових витрат, доходів, результатів інвестиційної діяльності.

Отже, за даними взятими із додатку В.2, у 2024 році результат від страхової діяльності становить -242,7 млн. грн., що на 98,7 млн. грн більше за такий же від’ємний результат 2023 року (-144 млн. грн.). Хоча дохід від страхування і збільшився на 41,8%, проте разом з цим виросли витрати на 43,62% або на 1 648,67 млн. грн. що й створило такий збитковий результат. Проте, позитивну роль відіграв інвестиційний дохід, що у 2024 році становить 437,3 млн. грн., що на 88,2 млн. грн. більше, ніж у 2023 році. Завдяки цьому, компанія компенсувала страхові збитки і в підсумку чистий результат від страхування та інвестицій залишився позитивним: 192,2 млн. грн, хоча й нижчим, ніж у 2023 році що становив 212,6 млн. грн.

З врахуванням інших фінансових та операційних статей, СГ «ТАС» завершила 2024 рік із прибутком до оподаткування у 199,9 млн. грн, а прибуток за рік після оподаткування становив 157,1 млн. грн, що на 126,7 млн. грн або у понад 416,78% перевищує результат 2023 року. В висновку, хоч витрати в компанії суттєво зросли, проте завдяки зростанню доходів від страхування за певними видами послуг, ефективнішій інвестиційній діяльності, даний страховик досягає високого рівня прибутковості у 2024 році, що й підтверджує своє 7 – місце в топі 25 рейтингу страхових компаній за фінансовим результатом 2024 року за висновками видання «FORINSURER» [22].

В додачу до аналізу результату діяльності СГ «ТАС» та його витрат, варто провести розрахунок показників рентабельності не тільки в цілому, а й за окремими видами страхових послуг. Для початку, згрупуємо в таблиці (табл. 2.9) основні показники для розрахунку рентабельності.

Таблиця 2.9

**Дані для коефіцієнтного аналізу рентабельності СГ «ТАС», млн. грн.**

Рік	Активи	Чистий прибуток	Власний капітал	Дохід від страхування	Витрати на страхування	Результат реалізації	Страхові премії	Страхові виплати
2023	3 134,5	30,39	800,13	3 021	3 043,66	-144,02	3 401,28	1341,25
2024	4 093,4	157,08	998,63	4 286,29	4 371,4	-242,73	4 683,96	1975,27

Примітка. Джерело: згруповано на основі: [17], [23]

Також до розрахунку Expense ratio, який вказує на частку премій, яку компанія витрачає на ведення страхової справи, враховуються адміністративні (2024: 701,74 млн. грн.; 2023: 664,78 млн. грн. ) та збутові витрати (2024: 3,7 млн. грн; 2023: 3,99 млн) відповідно. Тепер можна подати результати показників рентабельності в таблиці (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

### Показники рентабельності ПрАТ СГ «ТАС» (2023-2024 рр.)

Назва коефіцієнту	Формула	Результат 2023,%	Результат 2024,%	Відхилення 2023/2024,%
Рентабельність активів	ЧП / А *100	0,97	3,84	2,87
Рентабельність власного капіталу	ЧП / ВК *100	3,80	15,73	11,93
Рентабельність страхової послуги	ПР / В *100	99,26	98,05	-1,21
Рентабельність страхової діяльності	ЧП / ЧВ * 100	-21,10	-64,71	-43,62
Expense ratio	АВ/СП *100	19,66	15,06	-4,60
Loss ratio	СВ/СП * 100	39,43	42,17	2,74
Combined ratio	Er+Lr * 100	59,10	57,23	-1,86

Примітка. Розраховано автором на основі [24]

Результати, що надані в таблиці 2.10, дали зрозуміти та виявити як позитивні зрушення в діяльності страховика, так і наявні проблеми у страхової діяльності. Протягом 2024 року СГ «ТАС» значно покращила показники загальної рентабельності: рентабельність активів зросла на 2,87%, а рентабельність власного капіталу – з 3,80% до 15,73%. Це свідчить про підвищення якості управління ресурсами та зростанням прибутковості у вигляді високого доходу від інвестиційної діяльності, який прямо вплинув на обсяг чистого прибутку.

Проте, разом із підвищенням доходів від страхування та страхових премій, ситуація залишається збитковою, що показує нам рентабельність страхової послуги, яка на момент 2024 року дорівнює 98,05% що на 1,21% менша від показника 2023 року, що становив 99,26 %. Це доводить той факт, що хоч і є позитивна динаміка в рентабельності, проте витрати на ведення страхових послуг перевищує дохід, отриманий від них.

Ще більш негативною стала рентабельність страхової діяльності, яка погіршилася із -21,10 % у 2023 році до -64,71 % у 2024 році. Від’ємне відхилення склало - 43,62 %, що вказує на збитковість страхових послуг, які не перекриваються доходами.

Показники Expense ratio та Loss ratio, що вказують на витрати на ведення справи та страхові виплати у відношенні до чистих премій, показують більш позитивну динаміку. Зниження Expense ratio у 2024 році на 4,60% свідчить про зменшення адміністративного навантаження на кожен гривню премій. В свою чергу підвищення Loss ratio на 2,74% говорить про більшу частку страхових виплат у загальній структурі чистих премій. Якщо наприклад порівняти показник 2024 року, який становив 42,17% із середнім показником по страховому ринку України 2024 року, то за даними інтернет – видання «Укрінформ», страховий ринок зібрав 10 млрд. грн. премій, а виплатили за страховими випадками – 4,6 млрд. грн. тобто середній коефіцієнт збитковості по ринку становить 46 % що є нижчим ніж у СГ «ТАС» [25]. Це свідчить про ефективніше управління ризиками та витратами компанії порівняно з середнім рівнем по галузі.

Сумарний коефіцієнт витрат і збитків Combined ratio, знизився з 59,10% до 57,2 % або на 1,86%, що вказує про покращення ефективності діяльності: компанія здатна покривати витрати й збитки менше ніж на 60 % премій.

За допомогою таблиці 2.11 додатково можна оцінити рентабельність по основним страховим продуктам аби виявити, які напрямки діяльності є прибутковими, а які – збитковими, що допоможе більш точно вказати на проблему збитковості страхової діяльності страховика. Згідно табл.2.11, ми бачимо, що загалом у 2024 році такі види страхування як ОСЦПВ, Зелена карта та КАСКО як послуги автострахування є за показниками рентабельності прибутковими, хоча у 2023 році картина рентабельності складалася навпаки: більш прибутковими були медичне страхування, інша моторна діяльність та інші види страхування. Таку зміну в першу чергу можна пояснити у збільшенні попиту клієнтів в наданні саме послуг з автострахування.

**Рентабельність страхових послуг ПрАТ СГ «ТАС», млн. грн.**

Види страхових продуктів	2023			2024			Відхилення рентабельності, 2023/2024
	Доходи, млн. грн.	Витрати, млн. грн.	Рентабельність, %	Доходи, млн. грн.	Витрати, млн. грн.	Рентабельність, %	
ОСЦПВ	837	718,18	16,58	1 305	1 032,74	26,38	9,80
Зелена картка	410	443,42	-7,64	1 223	1 109,73	10,22	17,86
КАСКО	514	592,67	-13,22	807	790,53	2,04	15,26
Здоров'я (медичне страхування)	273	228,84	19,13	444	470,17	-5,58	-24,72
Інша моторна діяльність	71	29,80	139,03	109	67,71	60,29	-78,74
Інші види страхування	275	140,60	95,54	399	282,49	41,19	-54,35

Джерело: розраховано на основі [17]

Найбільший приріст рентабельності у 2024 році є у ОСЦПВ, який показує підвищення на 9,8%, що говорить про ефективніший ріст доходу по цьому продукту. Позитивна динаміка також спостерігається у напрямках Зеленої картки та КАСКО, рентабельність яких зросла на 17,86% та 15,26% відповідно.

Водночас окремі види страхування продемонстрували знову ж таки значне падіння прибутковості: рентабельність медичного страхування впала на 24,72%, інша моторна діяльність – на 78,74%, інші види страхування – на 54,35%. Звісно, не можна повністю вважати, що дані види страхування в 2024 році є збитковими (окрім медичного страхування), проте у порівнянні з рентабельністю 2023 року, дані показники вказують на потребу оптимізації витрат.

Незважаючи на позитивну динаміку загальної фінансової рентабельності активів та власного капіталу, результати аналізу рентабельності страхової діяльності, ПрАТ СГ «ТАС» демонструє збитковість. В доказ цього, позитивний фінансовий результат значною мірою забезпечується не основною діяльністю, а збільшеним інвестиційним доходом. Відповідно, виникає необхідність розробити заходи щодо оптимізації витрат страховика.

## Висновки до розділу 2

Практичний аналіз у роботі проводився на даних Приватного акціонерного товариства «Страхова група «ТАС», яке є частиною великої фінансово-промислової групи «ТАС». До групи входять промислові активи, бізнес у сфері сільського господарства та нерухомості. Основу групи складають три банки. Зокрема, відомий в Україні додаток monobank є активом групи і працює під ліцензією ПАТ «Універсал банк».

Компанія займається страхуванням іншим, ніж страхування життя, має ліцензії на 38 видів страхування, розгалужену систему представництв і філій. Упродовж 2023-2024 року ПрАТ СГ «ТАС» займала перше місце за обсягом отриманих страхових премій. Станом на зараз компанія є абсолютним лідером у сегменті страхування цивільної відповідальності водіїв, що є значною конкурентною перевагою, зважаючи на впровадження вільного ціноутворення на цей вид страхування. Страховий портфель компанії упродовж періоду дослідження був незбалансований – 76% надходження страхових премій складало автострахування.

Проведений SWOT-аналіз показав, що ПрАТ СГ «ТАС» як сильну сторону має територіальну присутність та повний асортимент страхових послуг (ліцензії на здійснення 38 видів страхування), в рамках яких клієнти отримують майже 100 видів різноманітних страхових продуктів. Розгалужена регіональна мережа забезпечується 29 регіональними дирекціями та філіями, 450 центрами продаж на усій території України). При цьому аналіз показав, що компанія не у повній мірі використовує як конкурентну перевагу фактор належності до фінансово-промислової групи.

Фінансовий стан компанії не є критичним, хоча аналіз показав наявність проблем з ліквідністю і фінансовою стійкістю. Капіталізація компанії відстає від її ринкової позиції. Так, за результатами 2024 року за обсягом страхових премій компанія вийшла на перше місце у рейтингу, водночас за розміром капіталу перебувала на 4 місці.

У періоді дослідження динаміка страхових премій і страхових резервів була позитивною. Певні проблеми спостерігалися у 2021-2022 роках, коли зростання практично припинилося, але вже у 2023 році ситуацію вдалося стабілізувати.

Упродовж періоду дослідження компанія мала чистий прибуток, але його розмір був недостатнім – рентабельність активів і власного капіталу була низькою. Головна проблема – перевищення витрат пов'язаних зі страховою діяльністю над обсягом отримуваних страхових премій. Таке трапляється достатньо нечасто у практиці українських страховиків. Чистий прибуток формувався завдяки доходам, отриманим від інвестиційної діяльності. Така модель фінансових результатів притаманна скоріше західним страховикам.

Більш детальний аналіз фінансового результату показав, що загалом у 2024 році автострахування було рентабельнішим за іншими видами страхування, хоча у 2023 році найкращі показники забезпечувало корпоративне медичне страхування.

Потенціал страхування цивільної відповідальності водіїв не вичерпаний. Менеджмент компанії, завдяки вільному ціноутворенню на цей вид страхування, очікує приросту у ньому страхових премій на 40%, порівняно з 2024 роком.

Ще однією проблемою, яку показав аналіз, є достатньо низький рівень цифровізації страхових послуг. Більшість з них продаються через фізичні відділення, навіть ті, які дуже легко піддаються цифровізації.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ СПІВПРАЦІ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### **3.1 Оцінка зовнішнього економічного середовища та побудова сценаріїв для страхового ринку**

Страхові компанії представляють собою відкриті економічні системи, на які дуже сильний вплив мають багато різноспрямованих факторів зовнішнього економічного середовища. На ці фактори менеджмент страховика впливати не може, але він має їх враховувати при формуванні своїх фінансових планів.

Для страховиків важливо враховувати:

- стійкість фінансової системи, її здатність захищатися від зовнішніх негативних проявів;
- платоспроможність населення і бізнесу, що формує потенційну можливість придбавати страхові послуги;
- перспективи розвитку різних галузей, якщо йдеться про конкретні страхові послуги.

Оцінюючи інформацію за визначеними профілями, менеджмент страховика формує первинний прогноз реалізації страхових послуг, а згодом проводить його коригування.

Сьогодні ми говоримо з позицій ризику, оскільки непевним, ризикованим, нестійким є саме економічне середовище (концепції VUCA, BANI). У тому контексті необхідно почати з системного ризику.

Системний ризик оцінюється за допомогою різних індикаторів на глобальному, національному та локальному (галузевому) рівнях. В нашому випадку йдеться про національний (держава Україна) і локальний (фінансовий сектор) рівні. З таких позицій у першу чергу необхідно розглянути індекс фінансового стресу.

Індекс фінансового стресу (ІФС) – індикатор, що відображає рівень напруги у фінансовому секторі України. ІФС набуває значень від 0 до 1, де 0 – повна відсутність напруги, та 1 – найвищий рівень стресу. ІФС демонструє виключно поточний стан справ, але не вказує на майбутні ризики.

Індекс фінансового стресу дає змогу:

- виміряти рівень стресу фінансової системи;
- оцінити глибину і тривалість періоду нестабільності фінансових ринків, а також порівняти його з рівнем стресу в минулі кризи;
- оцінити (разом із іншими показниками) ефективність антикризових заходів;
- визначити характер потрясінь фінансової системи та її окремих складових – системний чи епізодичний.

Національний банк України постійно аналізує системний ризик та узагальнює інформацію у форматі індексу фінансового стресу.

Індекс фінансового стресу розраховується на основі 20 індикаторів, згрупованих за п'ятьма субіндексами: субіндекс банківського сектору, поведінки домогосподарств, корпоративних цінних паперів, державних цінних паперів, валютного ринку. Кожному субіндексу присвоєно початкову вагу відповідно до обсягу та впливу на фінансовий сектор країни.

Агрегація субіндексів відбувається за допомогою економетричного моделювання (моделі багатовимірної узагальненої авторегресійної умовної гетероскедастичності, multivariate GARCH - generalized autoregressive conditional heteroskedasticity). Особливість методу полягає в урахуванні зміни взаємозв'язків між показниками (субіндексами) в часі. Зазвичай кореляція між субіндексами зростає під час кризових явищ. Чим вона є вищою, тим більшою є імовірність, що стрес пошириться на весь фінансовий сектор, отже матиме системний характер.

Періоди стрімкого зростання ІФС співпадають із періодами, визначеними як кризові опитаними фінансовими експертами.

3 лютого 2022 року для розрахунку зміни обмінного курсу використовується готівковий курс [25].

На рисунку представлена динаміка індексу фінансового стресу (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Динаміка індексу фінансового стресу за даними НБУ  
з 2008 по 2024 роки**

Примітка. Джерело: [25]

У 2023 році залишався на досить низькому рівні й утримується на ньому у 2024 році. На рисунку позначено три ключові кризові події для економіки України та її фінансового ринку:

Перший пік індексу припав на період глобальної фінансової кризи 2008 – 2009 років, яка суттєво вразила українську економіку. Тоді ВВП скоротився майже на 25%, а національна валюта знецінилася на 40%. Завдяки отриманню кредиту від Міжнародного валютного фонду в розмірі 16 млрд. доларів США вже у 2010 році розпочалося економічне відновлення.

Другий пік індексу був зафіксований під час початку війни з Росією у 2014 році. Наслідки для економіки та фінансового сектору виявилися ще глибшими, ніж у попередню кризу: гривня девальвувала майже утричі, понад 80 комерційних банків збанкрутували, ВВП скоротився на 25%, а інфляція у 2014–2015 роках іноді перевищувала 50%. Ці події були пов'язані із початком

бойових дій на сході України та анексією Криму. Стабілізація розпочалася лише у 2017 році.

Третій пік зафіксовано на початку повномасштабної війни у лютому 2022 року. Завдяки підготовленості фінансових установ і регулятора фінансової паніки вдалося уникнути, а фінансова система загалом функціонувала доволі стабільно, враховуючи надзвичайні обставини. Основні економічні втрати припали переважно на реальний сектор економіки.

На тлі подій грудня 2023 — січня 2024 року основною загрозою для економіки України та її фінансової системи стало скорочення обсягів міжнародної військової та фінансової допомоги. Однак ризики значно зменшилися після рішення Європейського Союзу від 1 лютого про виділення Україні пакету підтримки у розмірі 50 млрд. євро. і це відображено на графіку. Але є фактор Угорщини і недостатньої узгодженості між партнерами щодо виділення коштів – отже, на наш погляд, в даному випадку є надмірний оптимізм.

Варто зазначити, що під час повномасштабної війни зростання індексу у 2022 році було менш вираженим, ніж під час криз 2008–2009 та 2014–2016 років. Уже наприкінці 2022 року індекс знизився до мінімального рівня від початку війни, а впродовж 2023 року спостерігалось остаточне стабілізування фінансової ситуації.

У 2025 році, попри позитивну в принципі динаміку індексу ми можемо говорити про достатньо суттєві загрози фінансовому сектору України. Наведемо основні негативні на наш погляд фактори глобальної і локальної нестабільності. Глобальному світу загрожує рецесія викликана дуже ризикованою позицією адміністрації Президента США Дональда Трампа, зокрема, його торгівельними війнами. Далі за причинно-наслідковим зв'язком – рецесія у світі обов'язково негативно позначиться на зовнішній фінансовій допомозі Україні. Додатковим негативним фактором виступає можливий дефолт України у травні 2025 року (даний розділ виконується у кінці квітня 2025 року).

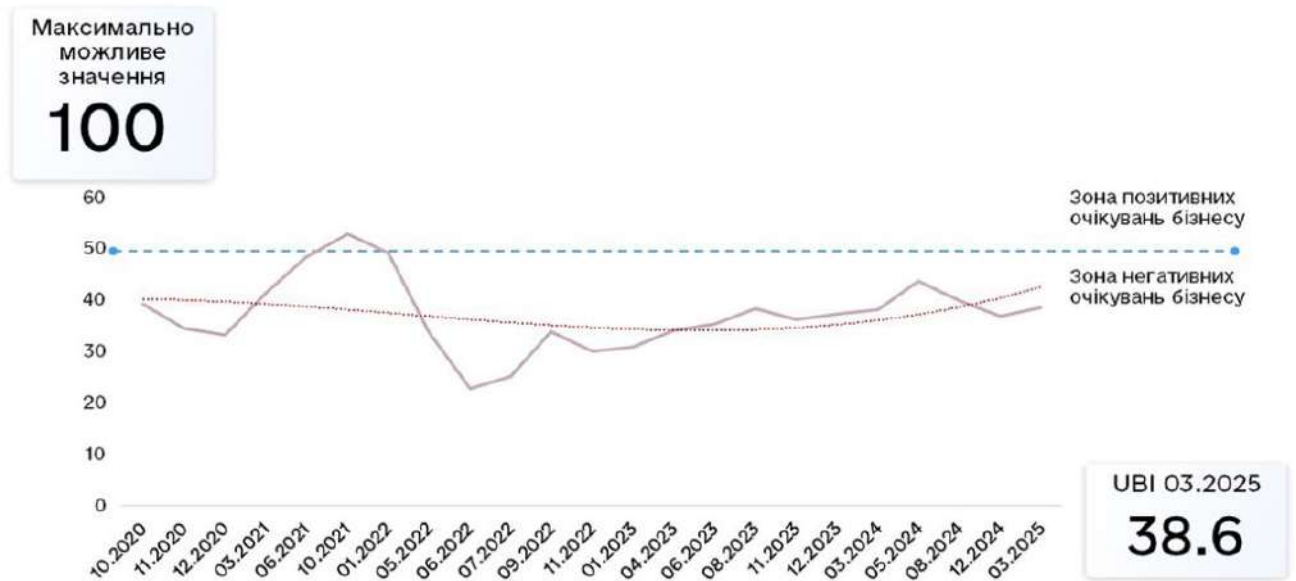
Дефолт можливий за ВВП – варантами (реструктуризаційна угода 2015 року). За проведеними обчисленнями Україна повинна виплатити за цими державними цінними паперами у травні 2025 року 600 млн. доларів США, що в сьогоденних умовах дуже проблематично. Схожа ситуація була і у 2024 році (відображено на графіку індексу фінансового стресу). Перемовини продовжуються і їх кінцева дата 31 травня 2025 року. У звичайних умовах оголошення країною дефолту припиняє міжнародну допомогу, веде до різкого знецінення національної валюти, погіршує рівень ділової активності, ускладнює експортно-імпорتنі операції і веде до погіршення соціальної ситуації. Але умови є незвичайними. Реалії війни змінюють багато речей. Отже, є і ризик, і сподівання, що ситуація буде вирішена на користь України.

Можливість дефолту (навіть потенційна і за думками багатьох експертів чисто технічна) вже вплинула негативно на фінансові очікування. Курс гривні до долару США у квітні зменшився до 45 грн. за долар. Переважна більшість аналітичних порталів визначають і уповільнення української економіки. Це підтверджується і офіційною статистикою - Національний банк погіршив прогноз щодо зростання реального ВВП України з 3,6% до 3,1% у 2025 році. Головний фактор погіршення (окрім звісно війни) – проблеми у сільському господарстві, викликані несприятливими погодними умовами у 2024 році (вже спостерігається можливе повторення цього сценарію у 2025 році), а головними негативними очікуваннями є можлива глобальна рецесія викликана діями адміністрації Дональда Трампа. Для України це означатиме зменшення попиту на усі сировинні товари.

Другим за значенням зовнішнім фактором є оцінка очікувань бізнесу, що впливає на бажання і здатність покупати у страховиків захист. Для оцінки цього фактору скористаємося інформацією з порталу Дія. Бізнес. [26].

Дія. Бізнес тривалий час проводить опитування підприємств малого і середнього бізнесу (ММСБ), які є фундаментом стійкої економіки. Менеджмент, власники підприємств за методологією визначають свої очікування і вказують на основні проблеми.

Динаміка індексу активності бізнесу представлена на рисунку (рис. 3.2)



**Рис. 3.2 Динаміка індексу ділової активності бізнесу з 2020 по 2025 роки**

Джерело: [26]

Динаміка індексу у цілому є негативною. Основним фактором зростання індексу у першому кварталі 2025 року стало збільшення кількості замовлень від клієнтів. Зокрема, 19% компаній повідомили про зростання продажів, порівняно з попереднім періодом, ще 31% зафіксували стабільний рівень реалізації. Це не так вже і погано в умовах війни, що триває четвертий рік. Але усе ж таки поточне значення індексу (38,6) далеко до максимального (100), і достатньо далеко від нейтрально стабільного (50).

Бізнес намагається зберегти кадровий потенціал (це показало і наше дослідження за даними ПрАТ СГ «ТАС»). Упродовж першого кварталу 2025 року більшість підприємств (72%) не змінювали чисельності персоналу. Скорочували персонал 21% підприємств і компаній (що є достатньо багато).

Підприємства МСБ визначили наступні проблеми щодо відновлення і розвитку бізнесу (рис. 3.3).



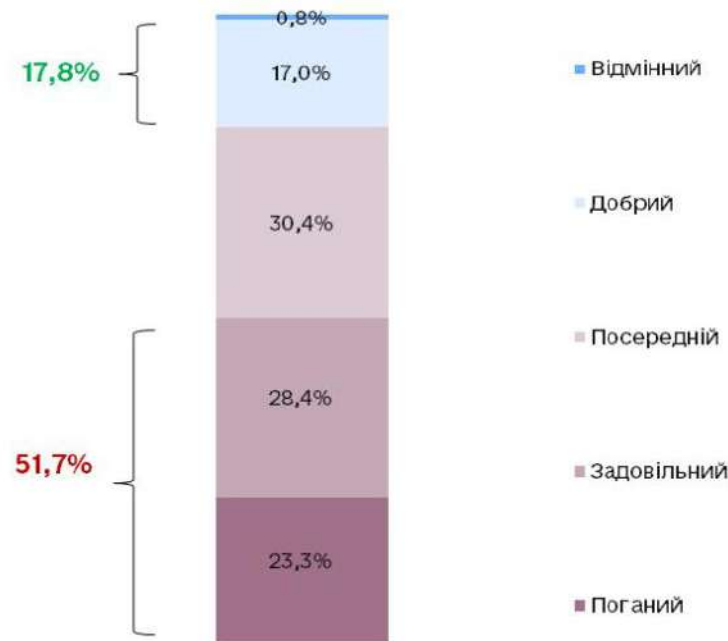
**Рис. 3.3. Основні проблеми українського бізнесу у 2025 році**

Джерело: [26]

Усі основні фактори визначені опитуванням Дія. Бізнес є актуальними і для українських страхових компаній. На першому місці це звісно продовження війни і абсолютна невизначеність щодо можливих термінів її закінчення. На другому місці – відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів. Цей фактор для страховиків був актуальним і у довоєнний період. Зараз його значення тільки зростає. У випадку зі страхуванням до цього фактору додається і низький рівень страхової культури населення. Страховий бізнес практично не залежить від вартості кредитів, як це характерно для підприємств ММСБ, але залежить від інвестицій. Більшість страхових компаній не інвестували кошти у розвиток ззовні, що пов'язане з вже визначеним фактором невпевненості.

Здебільшого негативно власник і менеджери оцінюють і фінансовий стан своїх підприємств (рис. 3.4).

Оптимізму додає те, що майже 18% власників оцінюють фінансовий стан своїх підприємств на «відмінно» в умовах найважчої економічної кризи викликаній війною. Достатньо очікувано як «поганий» розглядають свій фінансовий стан 23,3% власників.



**Рис. 3.4. Оцінка фінансового стану підприємств їх власниками  
у 2025 році**

Джерело: [26]

Оптимізму додає те, що майже 18% власників оцінюють фінансовий стан своїх підприємств на «відмінно» в умовах найважчої економічної кризи викликаній війною. Достатньо очікувано як «поганий» розглядають свій фінансовий стан 23,3% власників.

Позитивним є і те, що очікування на 2025-2026 рік можна оцінити як оптимістичні – так більш як 40% опитаних планують вийти на позначку «відмінно» вже у 2025 році. А кількість підприємств, чий фінансовий стан продовжуватиме залишатися незадовільним, зменшиться до 20%.

Багато власників вказують, що вже у першому кварталі 2025 року змогли суттєво наростити обсяги своєї діяльності (таких виявилось 22%), а 27% учасників опитування вказують на стабілізацію (що в сучасних умовах господарювання також непогано). Але і частка тих, що суттєво скоротили обсяги діяльності у 2025 році також є значною – 27%. Щодо зміни фінансових результатів у майбутньому (принаймні до кінця року), то оптимістичні оцінки

дають 35% респондентів, нейтральні - до 40%. Значна частина підприємців дає і негативні песимістичні оцінки (в межах 25%).

До 30% менеджерів визначають, що їх штат укомплектований повністю, а до 40% планують збільшити кількість працівників. Відповідно решта 30% планують певні скорочення (закриття бізнесу і повне скорочення персоналу планують до 30% респондентів).

Отже, оцінка фактору впливу бізнес-клімату на страховий ринок дозволяє робити стримано оптимістичний прогноз. В умовах 2024 року страховий ринок зростає. 2025 рік очікується принаймні не гіршим за 2024 щодо наявної ситуації в економіці і бізнес-сподівань.

Важливим зовнішнім фактором для страхового бізнесу є платоспроможність населення. Вона є очікувано низькою за збереження високого рівня поточної інфляції та інфляційних очікувань.

За даними Пенсійного фонду України [27], середня заробітна плата в березні-квітні складала:

06.03.2025 – 18660,32 грн.;

21.03.2025 – 18589,38 грн.;

25.04.2025 – 19430,52 грн.

Національний банк України прогнозує сповільнення темпів інфляції. За його оцінками – у кінці 2025 року інфляція зменшиться до 8,7% річних, а у 2026 році – складатиме таргет НБУ, 5%.

В цілому можна очікувати незначного покращення ситуації у 2025 році, порівняно з 2024 роком. При цьому у 2024 році страховий ринок України зростає і за обсягом отриманих страхових премій, і за обсягом активів. Ще треба звернути увагу на такий чинник як зменшення кількості страхових компаній на ринку. Станом на квітень 2025 року їх кількість зменшилася до 55 ризикових компаній і 10 компаній зі страхування життя, за рік кількість страховиків зменшилася на 36 компаній. В умовах зменшення загальної кількості страховиків і збільшення надходження страхових премій варто очікувати зростання фінансових результатів тих компаній, які залишилися на ринку.

Найбільш потужним фактором, що впливатиме на страховий ринок України, є впровадження вільного ціноутворення на страхування цивільної відповідальності водіїв, при тому, що за даними Форіншурер [28] було укладено договорів на 8,83% менше, ніж у першому кварталі 2024 року.

Виходячи з проведеного аналізу, визначимо сценарії щодо впливу зовнішнього макроекономічного середовища на діяльність ПрАТ СГ «ТАС»:

оптимістичний – ймовірність реалізації 0,3;

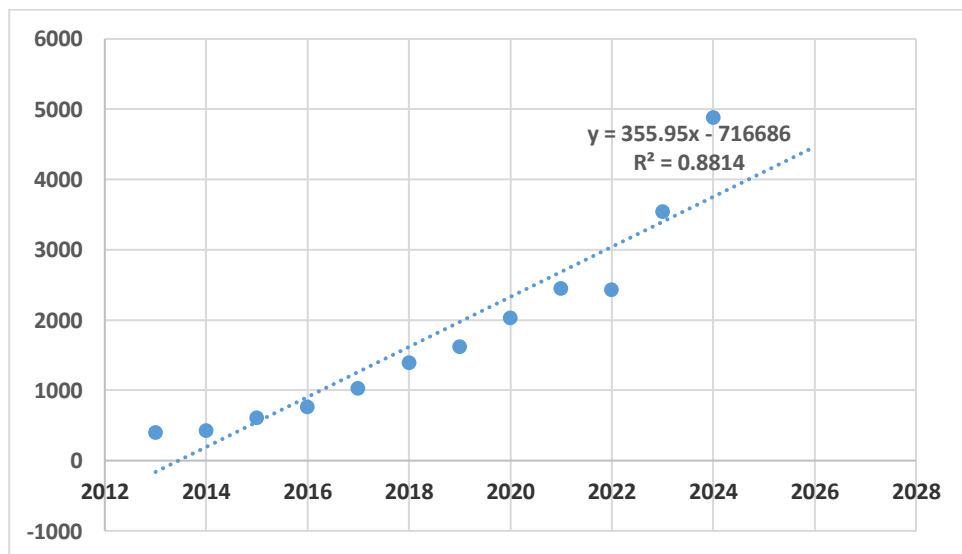
реалістичний – ймовірність реалізації 0,5;

песимістичний – ймовірність реалізації 0,2.

Ці імовірності будемо використовувати як варіанти ситуаційного аналізу надходження страхових премій до компанії.

### 3.2. Аналіз ролі банків у діяльності ПрАТ СГ «ТАС»

Проведемо прогнозування надходження страхових премій без усіляких змін, використовуючи лише статистичну логіку, запрограмовану у середовищі Excel (рис. 3.5).

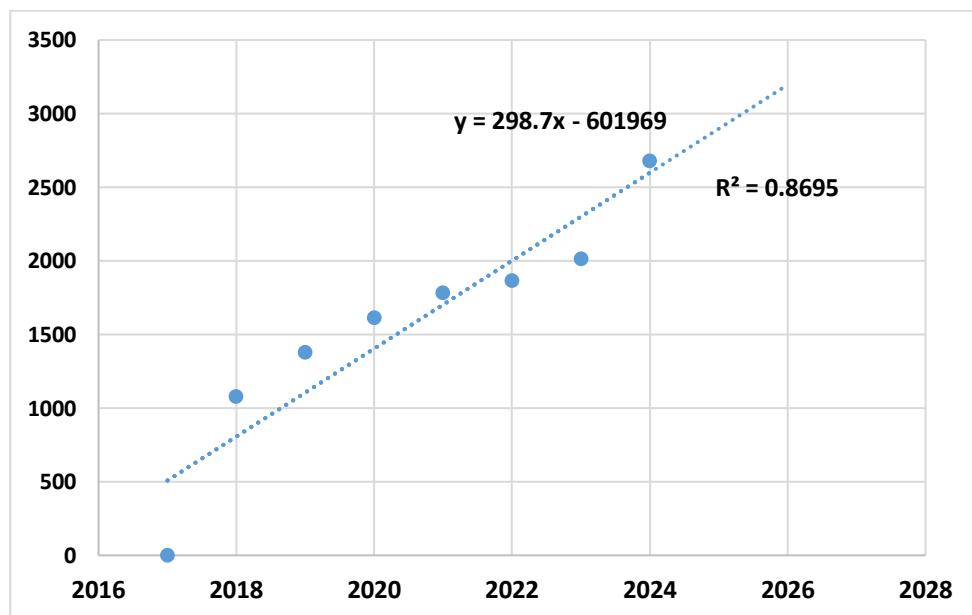


**Рис. 3.5. Прогнозування надходження страхових премій до страхової компанії ПрАТ СГ «ТАС»**

Примітка. Побудовано автором за [17]

За результатами 2024 року компанія отримала 4881,3 млн. грн. страхових премій. Існує висока ймовірність щодо подальшого зростання надходження страхових премій у наступних періодах (коефіцієнт достовірності апроксимації  $R = 0,8814$ ). Але щодо прогнозу, зробленого Excel (за змістом це стабілізація на рівні 4500,0 млн. грн.) можна не погодитися. Зважаючи на зміну у законодавстві про страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, ми очікуємо приросту надходження страхових премій вже у 2025 році до 5000 млн. грн. Це показує і прес-реліз компанії з даного питання, і дані про ситуацію на ринку за підсумками першого кварталу 2025 року (сегмент страхування цивільної відповідальності водіїв за підсумками першого кварталу 2015 року показав зростання на 115%).

Зростання надходження страхових премій завжди тягне за собою і зростання страхових резервів (рис. 3.6).



**Рис. 3.6. Прогноз динаміки страхових резервів ПрАТ СГ «ТАС» за 2017-2024 роки, млн. грн.**

Примітка. Побудовано автором за даними звітності компанії [17]

Очевидно, існує дуже висока ймовірність того, що обсяг страхових резервів компанії буде продовжувати зростати. Про це свідчить коефіцієнт достовірності апроксимації  $R = 0,8695$ . Орієнтовно у 2026 році сума страхових резервів компанії перевищить 3 млрд. грн.

Зростання страхових резервів вказує на зростання інвестиційних можливостей компанії.

Для співпраці з банками важливо мати значні страхові резерви, оскільки на даному етапі розвитку банківського страхування комерційний банк цікавить саме розмір страхових резервів компанії для розміщення їх на банківських депозитах. Для страхової компанії важливим є присутність у найбільших банках, оскільки саме такі банки мають найбільше клієнтів фізичних осіб і мають більший потенціал для продажу страхових послуг. Відповідно до рейтингу журналу Форіншурер це наступні банки: Приватбанк; Ощадбанк; Укрексімбанк; Креді Агріколь банк, Укрсіббанк, Кредобанк, Укргазбанк, СІТІбанк, ПроКредит банк, Райффайзен банк, Правекс Банк, ПУМБ, ІНГ банк Україна, Універсалбанк, ОТП банк.

На сьогодні структура інвестованих коштів страхової компанії до банківських депозитів виглядає так (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Структура розміщення депозитів СГ «ТАС» в банки за 2024 рік

Назва банку	Сума депозитів, млн. грн.	Частка у загальній сумі, %
АТ «Універсал Банк»	635,0	67,6%
АТ«ТАСКОМБАНК»	98,2	10,5%
АБ «Укргазбанк»	71,4	7,6%
АТ «ПРАВЕКС БАНК»	46,9	5,0%
АТ КБ «ПриватБанк»	15	1,6%
АТ «Укрексімбанк»	10	1,1%
АТ «А-БАНК»	10	1,1%
АТ «КБ ГЛОБУС»	7	0,7%
АТ «Ощадбанк»	5,23	0,6%
АТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»	1	0,1%
Разом	939,78	100%

Джерело: сформовано автором на основі [17]

При цьому продаж страхових послуг компанії здійснюється через чотири банки: АТ КБ «Приватбанк», КБ «Укргазбанк», ПАТ «Універсалбанк», ПАТ «ГАСкомбанк». Отже, незрозуміло навіщо вкладати гроші на депозити інших банків. Варто скористатися нагодою і намагатися отримати акредитацію, але доцільно це робити тільки з великими і фінансово надійними банками. З приведенного переліку терміново акредитаційну угоду необхідно підписати з АТ «Правекс Банк», АТ «Укрексімбанк», АТ «А-Банк», АТ «Ощадбанк».

Навіть наявні можливості групи з банківського страхування сьогодні не використовуються у повній мірі.

Групі «ГАС» належить один з найбільш вдалих проєктів цифрового банкінгу monobank, який діє під ліцензією ПАТ «Універсалбанк».

Інколи технологія, яка спочатку є проривною згодом починає «здавати позиції», уповільнюватися, надавати обмежені сервіси. У контексті нашого дослідження не можна не згадати про monobank.

monobank — роздрібний продукт АТ «Універсал Банк», який виник у рамках співпраці з ІТ-командою моно. У рамках monobank випускаються кредитні картки для клієнтів, є можливість розмістити депозити й отримати інші послуги, а кращий мобільний застосунок зробить управління фінансами максимально зручним. monobank працює тільки на мобільних пристроях [29], і зараз це вже виступає як суттєве обмеження.

Сам проєкт monobank є надзвичайно успішним, але у цьому сервісі доступні лише страховки компаній групи з автострахування.

Розглянемо дашборд monobank щоб зрозуміти у чому полягає проблема (рис. 3.7).

monobank на сьогодні має 9,5 млн. клієнтів (в умовах зменшення населення країни, що перебуває у стані війни). При цьому усі ці клієнти практично знаходяться не у полі зору страхових компаній, що належать групі.

Окрім інституційної проблеми (перелік страхових послуг у monobank є критично малим) є і проблема технічна. Без її вирішення на наш погляд розвивати якісне цифрове банківське страхування просто неможливо.

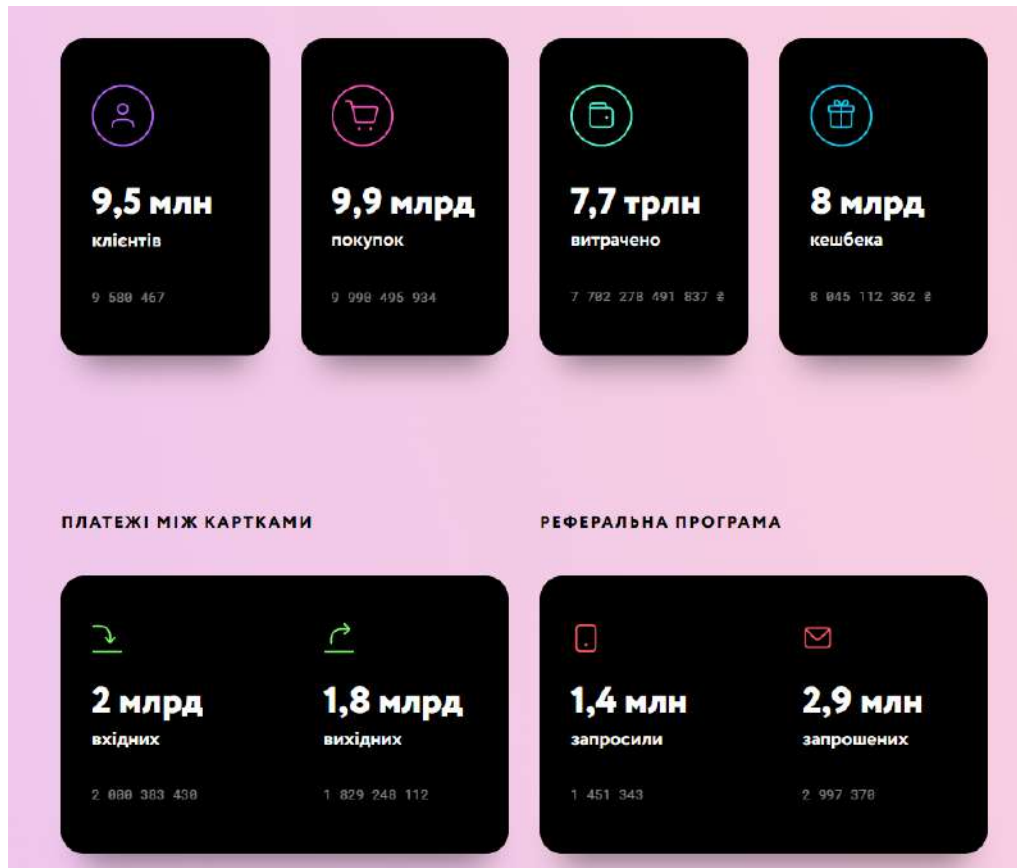


Рис. 3.7. Дашборд monobank станом на 22.05.2025 року

Примітка. Джерело: [30]

monobank працює лише на мобільних пристроях на відміну від Приват24 (головний конкурент), який працює і на ПК. monobank можна легко і безкоштовно завантажити з Google Play на «Андроїд» або з App Store на «Айфон». Офіційної версії для комп'ютерів немає і найближчим часом не буде (за даними прес-служби monobank). Розробники пояснюють це потребами фінансової безпеки клієнтів (за такою логікою Приват24 не піклується про своїх клієнтів).

Пояснення розробників monobank – чим більше є варіантів авторизації з різних пристроїв, тим більша імовірність зламу. По цій же причині в monobank неможливо увійти одночасно з двох телефонів. Зважаючи на досвід інших фінансових платформ, такі аргументи скоріше завуальовують небажання банку витратитися на удосконалення.

З комп'ютера можна зареєструватись тільки в бізнес-кабінеті, який розміщений за адресою web.monobank.ua. Сайт стане у пригоді лише тим

клієнтам, у яких є ФОП або ТОВ, там можна керувати бізнесом і вести бухгалтерський звіт. Отже, фізичні особи (потенційні страхувальники) повністю випадають з екосистеми.

Є неофіційні програми, за допомогою яких можна завантажувати додаток мобільних пристроїв на ноутбук. Це емулятори для Windows, наприклад BlueStacks, Nox App Player або MEmu. Вони дозволяють встановити операційну систему Андроїд на комп'ютер, а після цього додатки з «Плей Маркету». Після проведення відповідних дій (за інструкцією з Інтернету) ми отримали відповідь (рис. 3.8)



**Рис. 3.8. Відповідь на спробу встановити емулятор для завантаження додатку monobank на ПК**

Примітка. Експеримент автора

Отже, в цілому ми констатуємо про неефективну політику банківського страхування всередині групи. Аналіз показав багато неузгодженостей. Страхова компанія ПрАТ СГ «ТАС» має більш ефективно використовувати наявні можливості співпраці з банками.

### **3.3 Розробка банківсько-страхових програм в рамках фінансово-промислової групи «ТАС»**

Однією з важливих конкурентних переваг у діяльності ПрАТ СГ «ТАС» є належність до великої (принаймні за українськими мірками) фінансово-промислової групи. Активи групи дуже добре диференційовані і містять банківський, страховий бізнес, промислові активи (металургія і вагонобудування), активи у сільському господарстві, харчовій промисловості та нерухомості. Групі належать «Універсал банк» і «ТАСкомбанк» з активами на початок березня 2025 року відповідно 157,12 млрд. грн. (4,18%) і 45,39 млрд. грн. (1,21%), посідаючи 8 і 15 позиції на ринку за цим показником. Також важливим є те, що під ліцензією «ТАСкомбанк» працює структурний підрозділ мобільного Izibank, а під ліцензією «Універсал банк» - дуже популярний в Україні monobank.

Національний банк України 21 квітня погодив продаж 100% акцій львівського «Ідея Банку» групі «ТАС». Про це 22 квітня повідомило агентство «Інтерфакс-Україна» з посиланням на біржове повідомлення продавця – польську фінансову групу Getin Holding S.A. мільярдера Лешека Чарнецького [Leszek Czarniecki]. У жовтні 2024 року правління Getin і група «ТАС» бізнесмена Сергія Тігіпка підписали договір купівлі-продажу «Ідея Банку». Базова сума угоди становила 34 млн. доларів.

«Ідея Банк» – один з найперших комерційних банків в Україні, заснований у 1989 році під назвою «Прикарпатлісбанк». У 2007 році був придбаний польською групою Getin Holding S.A.

«Ідея Банк» працює у сегменті роздрібного бізнесу і фокусується на обслуговуванні фізичних осіб. Основними продуктами банку є кредити готівкою, кредитні картки, депозити, поточні рахунки та дебетові картки.

Станом на березень 2025 року загальні активи «Ідея Банку» становили 12,68 млрд. грн., або 0,34% від загальних активів банківської системи. За цим показником він посідав 27 місце серед 60 українських банків [31].

Відтепер фінансово-промислова група «ТАС» має у своєму складі 3 банки і 2 страхових компанії, що формує серйозне поле для створення нових страхових продуктів на основі співпраці банку і страхової компанії.

Таблиця 3.2

**Позиціонування ПрАТ СГ «ТАС» за рейтингом Форіншурер  
у 2024 році**

Бізнес-лінія	Місце ПрАТ СГ «ТАС»	Компанія, яка зайняла перше місце
КАСКО	7	ПрАТ СК «АРКС»
Обов'язкове страхування цивільної відповідальності водіїв	1	1
Страхування «Зелена картка»	1	1
Добровільне страхування цивільної відповідальності водіїв	1	1
Медичне страхування безперервне	5	ПрАТ СК «Уніка»
Страхування туристів (асистанс)	6	ПрАТ «Європейське туристичне страхування»
Страхування відповідальності (неавтомобільне)	16	ПрАТ «Коллонейд Україна»
Страхування на випадок хвороби	4	ПрАТ СК «Уніка»
Страхування майнової відповідальності і авіації	3	ПрАТ СК «Бусін»
Страхування від вогню та інших небезпек	15	ПрАТ СК «ІНГО»
Страхування фінансових ризиків	5	ПрАТ СК «ВУСО»
Агрострахування	7	ПрАТ СК «ІНГО»
Вхідне перестрахування	7	ПрАТ СК «Княжа»

Джерело: складено за [18]

Проведений раніше конкурентний аналіз показав напрями де у ПрАТ СГ «ТАС» слабкі позиції і які необхідно підсилювати. Це дозволить зменшити ризик шляхом диференціації страхового портфелю та наростити обсяг надходження страхових премій.

Виходячи з проведеного аналізу, виявлення сильних позицій ПрАТ СГ «ТАС» пропонуємо акцентувати увагу на таких видах страхування:

- медичне страхування і страхування на випадок захворювань;
- страхування від вогневих ризиків та інше майнове страхування;

- агростраховання;
- комплексне страхування банківських ризиків (ВВВ);
- комплексне страхування малого і середнього бізнесу;
- вхідне перестраховання.

Почати системну роботу співпраці страхових компаній групи «ТАС» з її банками необхідно з формування комплексного плану. Першою складовою цього плану буде методологічна і фінансова. Друга – виключно маркетингова з цифровою (технологічною) складовою.

ПрАТ СГ «ТАС», як і інші українські страхові компанії трансформує методологію оцінки своєї платоспроможності, відповідно до змін страхового законодавства, що відбувалося у 2024 році. Фактично в Україні впроваджується нова система оцінки платоспроможності на основі ризиків діяльності, яка в ЄС має назву Solvency 2. Банки пройшли схожу процедуру у 2010 роках (перехід до принципів Basel 2). Отже, банки можуть надати страховикам методологічну допомогу, що зробить процес більш швидким і дешевим.

Друге питання, яке має бути вирішене як передумова початку широкомасштабної комплексної роботи, має стати докапіталізація за рахунок коштів групи. Зараз на ринку йде максимальне загострення конкуренції і капіталізація є суттєвим конкурентним фактором. До України надходять кошти західних партнерів на відновлення країни після війни і велика капіталізація страховика є одним з чинників, що дозволить виграти тендер.

Далі розглянемо питання капіталізації компанії (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Капіталізація TOP-10 страховиків України у 2024 році

Назва компанії	Страхові премії, тис. грн.	Власний капітал, тис. грн.	Статутний капітал, тис. грн.	Частка статутного капіталу (ряд.4/ряд.3*100)
1	2	3	4	5
ТАС	4 683 959 (+37,69%)	998 630	102 000	10,21
ARX	4 165 807 (+15,94%)	2 633 335	261 975	9,95
УНІКА	3 547 393 (+16,81%)	2 161 121	155 480	7,19

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
ВУСО	3 105 111 (+25,55%)	755 839	274 145	36,27
АРСЕНАЛ СТРАХУВАННЯ	3 016 800 (+38,09%)	835 297	255 600	30,60
ІНГО	2 864 327 (+30,42%)	1 244 728	305 546	24,55
УНІВЕРСАЛЬНА	2 438 791 (+28,97%)	974 238	192 700	19,78
ОРАНТА	2 309 939 (+54,13%)	768 536	244 001	31,75
УСГ	2 231 437 (+9,6%)	622670	278659	44,75
ПЗУ	2 203 280 (+28,97%)	967 212	48 518	5,02

Примітка. Обчислено за [18]

Маючи перше місце за розміром страхових премій, компанія ПрАТ СГ «ТАС» знаходиться на четвертому місці за рівнем капіталізації. І в то же час, маючи потенціал значних фінансових ресурсів групи «ТАС», компанії необхідно терміново провести докапіталізацію.

Використовуючи логічну схему (рис. 3.9) та дані таблиці (табл. 3.3) визначимо необхідну суму докапіталізації компанії ПрАТ СГ «ТАС». Відповідно до даних таблиці, для того щоб вийти на перше місце за розміром капіталу необхідно провести докапіталізацію в сумі: 2633335 (капітал ПрАТ СК «АРКС») - 998 630 (капітал ПрАТ СГ «ТАС») = 1634705 тис. грн. (сума необхідної мінімальної докапіталізації).

Далі розглянемо складові власного капіталу базової компанії для того, щоб потім скористатися логічною схемою (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Структура власного капіталу ПрАТ СГ «ТАС» станом  
на 1.01.2024 року**

Стаття	Сума, тис. грн.	% до підсумку
1	2	3
Акціонерний (зареєстрований) капітал	102000	12,75

1	2	3
Капітал у дооцінках	140605	17,57
Нерозподілений прибуток	541123	67,63
Інші статті власного капіталу	16397	2,05
Всього власний капітал	800125	100,00

Примітка. Розраховано автором за даними [17]



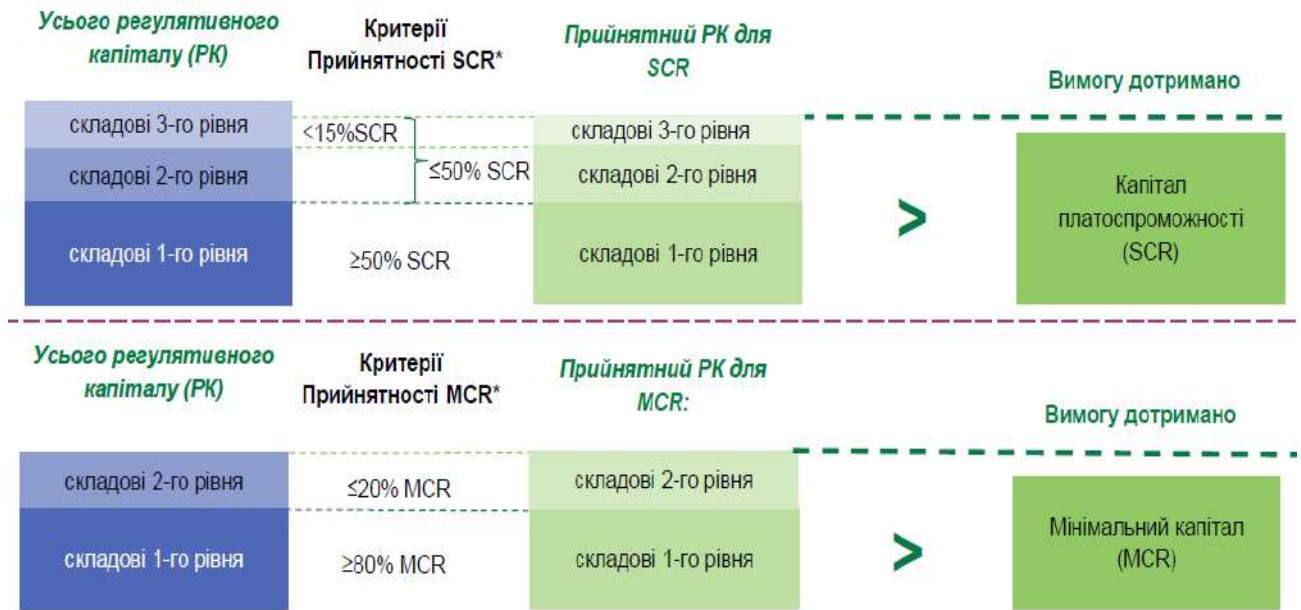
**Рис. 3.9. Можливості коригування капіталу страховими компаніями**

Джерело: [32]

У компанії ПрАТ СГ «ТАС» немає потреби і можливості збільшити необхідні коригування капіталу. Єдиний шлях – докапіталізація до необхідних MCR та SCR (відповідно до обсягів діяльності страховика). Логічна схема визначення необхідного розміру капіталу представлена на рисунку (рис. 3.10).

За стандартною формулою Solvency 2, використовуючи лише два параметри (надходження страхових премій і здійснення страхових виплат) отримаємо:

- мінімальний капітал (MCR) = 847000 тис. грн.
- капітал платоспроможності (SCR) = 1236000 тис. грн.



**Рис. 3.10. Критерії прийнятності розміру капіталу для страхових компаній**

Джерело: [32]

За стандартною формулою Solvency 2, використовуючи лише два параметри (надходження страхових премій і здійснення страхових виплат) отримуємо:

- мінімальний капітал (MCR) = 847000 тис. грн.
- капітал платоспроможності (SCR) = 1236000 тис. грн.

Отже, для розрахунку беремо необхідну суму докапіталізації за критерієм фінансової конкуренції обчислену раніше – 1634705 тис. грн. (для прогнозування візьмемо суму 1700 млн. грн.).

Докапіталізація на таку суму забезпечить:

- розвиток нових програм страхування з опорою на банківський сегменті цифровізацію;
- максимальний рівень фінансової конкуренції.

Синдикат трьох банків здатний зібрати необхідну суму. Схема докапіталізації є простою – формування емісії нових акцій ПрАТ СГ «ТАС» та купівля їх банками групи «ТАС». Така схема забезпечує повне збереження корпоративного контролю.

Розподіл коштів пропонуємо здійснити наступним чином (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Напрямки інвестування коштів у розвиток банківського  
страхування ПрАТ СГ «ТАС»**

Напрямок	Сума, млн. грн.	Участь банку	Участь страхової компанії
Медичне страхування і страхування на випадок захворювань	200,0	На лікування деяких захворювань не вистачає страхового покриття. Банк додає кредитний ліміт	Ліцензія, управління, ведення бази даних, співпраця з іншими платформами (EHealth)
Страхування від вогневих ризиків та інше майнове страхування	100,0	Автоматизація на платформі monobank	Ліцензія, управління, розслідування випадків
Агрострахування	500,0	Страхування у комплексі з кредитуванням	Ліцензія, управління, перестрахування
Комплексне страхування банківських ризиків (BBV);	500,0	Методологія роботи з даними банків (включаючи аспекти банківської таємниці)	Розробка правил страхування*, Ліцензія, управління, перестрахування
Комплексне страхування малого і середнього бізнесу	200,0	Методологія роботи з МСП. Комплекс страхування + кредитування	Розробка правил страхування*, Ліцензія, управління,
Вхідне перестрахування.	100,0	Формування базових страхових резервів	Реєстрація*, ліцензія, розробка правил, рецесія
Усього	1700,0	x	x

\* Абсолютно нові для компанії напрями

Примітка. Розроблено автором

Ті напрями, якими ПрАТ СГ «ТАС» вже займається детально розглядати не будемо. За ними необхідно сконцентруватися в плані підсилення логістики і діджиталізації (наприклад, додати більше страхових послуг в monobank) та удосконалення синергетичної пари: агрокредитування-агрострахування. Сконцентруємося на нових напрямках. Дуже перспективним нам здається перестрахування. За новим страховим законодавством перестрахування виділено в окрему ліцензію і для реєстрації перестрахової компанії необхідно

сплатити статутний капітал не менше 96 млн. грн. В нашому випадку заплановано 100 млн. грн.

Перестраховання є дуже важливою складовою забезпечення фінансової надійності страхової компанії і на сучасному етапі розвитку страхового ринку ми маємо практично вільну нішу. До 2014 року перестраховання з України здійснювалося у розвиненні країни - «тверде» перестраховання та «м'яке» перестраховання. При цьому в останньому лідирувала росія. З 2014 року співробітництво з росією за зрозумілих причин було завершено, а перестраховання у нерезидентів при цьому стало більш дорогим. Виник вакуум якісного перестраховання і на сьогодні ця ніша досі вільна.

Вхідне перестраховання показує зростання у глобальному світі і у тому числі за рахунок зростання тарифів перестраховиків. За даними Gallagher Re, рентабельність перестраховиків збільшилася до 8,1%, що перевищило рівень 2023 року (7,6%). Основним чинником цього покращення стало подальше підвищення тарифів у сегментах майнового страхування та страхування відповідальності.

Близько половини перестраховиків з вибірки Gallagher Re ("SUBSET") зафіксували двозначне зростання обсягів премій, що свідчить про активну експансію на умовах «жорсткого ринку».

Аналіз показує стійке покращення як загального, так і скоригованого комбінованого коефіцієнта серед компаній "SUBSET". Одним із чинників стало впровадження стандарту IFRS 17, який дозволив використовувати дисконтовані оцінки зобов'язань та новий підхід до обліку перестрахових комісій, що позитивно вплинуло на збитковість.

Показник скоригованого комбінованого коефіцієнта без урахування катастрофічних збитків покращився на 2,4 п.п., досягнувши найкращого рівня з 2014 року – 93%. Це стало можливим завдяки скороченню буферного резервування та загальному покращенню операційних умов [33].

Позитивні новини щодо зростання глобального ринку перестраховання в цілому вказують на погіршення умов вихідного перестраховання для

українських страховиків. Тарифи на глобальному ринку зростають, а для України додається ще і ризик країни, що перебуває у стані війни – який є найвищим з можливих. Отже, з'являється ніша, яку може заповнити ПрАТ СГ «ТАС». Це ніша вхідного перестраховування ризиків інших українських страховиків. Схема має бути пов'язана з банками групи, оскільки перестраховування потребує фінансової потужності. Після реєстрації перестрахової компанії (зі статутним капіталом 100 млн. грн.) банк дає в оренду базові страхові резерви на основі відкритої лінії на умовах кредитної лінії з мінімально можливим відсотком, який нараховується лише у випадку списання грошей з кредитного рахунку. Далі за схемою B2B компанія починає продавати послуги перестраховування українським страховикам і на зовнішньому ринку страховикам з Молдови. Досвід роботи українських страховиків з цією країною є. Після опрацювання механізму зовнішнього перестраховування і набрання фінансової потужності можна розглянути експансію на інші країни Східної і Центральної Європи.

Банківські установи групи «ТАС» мають забезпечити ПрАТ СГ «ТАС» технологічну допомогу за механізмом «InsurTech».

«InsurTech» - це про інтегрований феномен, який поєднує впровадження інноваційних технологій із діяльністю компаній, що змінюють класичні моделі страхування. У ширшому розумінні – це трансформація самого підходу до бізнесу в страхуванні. В основі цього підходу закладається сукупність інноваційних рішень, що поєднують сучасні технологічні досягнення та цифрові інструменти [34, с. 5]. Для базової страхової компанії це наступні напрями (табл. 3.6).

Справжньою новацією має стати використання «InsurTech» для створення послуги комплексного банківського страхування (BBB). За змістом це страхування від усіх банківських ризиків і воно не має поширення в Україні, оскільки для того, щоб бути застрахованим банком, має надати страховій компанії значну кількість конфіденційної інформації.

**Напрями «InsurTech», що можуть бути реалізовані ПрАТ СГ «ТАС»  
за допомогою банківських установ**

Технологія	Реалізація у компанії
Штучний інтелект (AI)	Автоматизація роботи, аналіз операцій, організація ефективних чат ботів для стандартизованих страхових операцій.
Телематика	Телематичні пристрої вже активно використовуються в автострахованні, але їх потенціал набагато більший (концепція Інтернету речей IoT). Страхова компанія і банк можуть спільно використовувати технологію через потужні цифрові платформи банків. Технологія є основою для розробки персоналізованих фінансових послуг.
Блокчейн	Технологія дозволяє створювати надійні смарт-контракти, які неможливо підробити. Такі контракти можуть використовуватися і в банківській, і в страховій діяльності особливо коли йдеться про великі суми грошей (суттєво зменшується ризик шахрайства).
Хмарні технології	Банк і страхова компанія, оскільки вони належать до однієї групи (одному власнику) можуть використовувати спільну хмарну екосистему, що суттєво зменшить інфраструктурні витрати.
Бізнес-аналітика, Big Data	Технологія дозволяє оброблювати великі масиви неструктурованих даних, що є основою для формування персоналізованих фінансових послуг. В рамках закону банк або страхова компанія можуть отримати достатньо багато інформації про потенційного клієнта і на основі його поведінкової моделі розробити послугу.

Примітка. Складено автором

«InsurTech» може забезпечити процес у якому інформація буде оброблюватися алгоритмами на основі технологій штучного інтелекту і блокчейну з максимальними вимогами до кібербезпеки. В межах групи «ТАС» є унікальні можливості розробки, удосконалення, тестування даної послуги, її продажу і подальшої технічної підтримки. Послуга ВВВ є значний потенціал для масштабування.

В групі ТАС є потужна ІТ-команда (про це свідчить успішність реалізованого проєкту monobank). При розробці послуги ВВВ необхідно акцентувати увагу на захисті від кібернебезпек (у тому числі і тих, що пов'язані з війною). Загальна страхова сума за напрямом має складати щонайменше 1

млрд. грн., а страховий тариф коливатися у межах 1-1,5%. Складова кібербезпеки у договорі ВВВ матиме таке смислове наповнення (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Характеристика напрямку кібербезпеки у програмах комплексного банківського страхування (ВВВ)**

Опція	Зміст	Страхова сума, млн. грн.	Страхова премія, млн. грн.
Комп'ютерні системи банку	Захист від несанкціонованого втручання в банківські комп'ютерні системи, сервісну мережу чи зв'язок з клієнтами з метою шахрайства; покриття збитків від змін або пошкодження даних.	400	4
Діяльність контрагентів	Незаконні дії або халатність з боку контрагентів, що несе шкоду клієнтам	100	1
Електронні дані та носії	Страхування даних і носіїв від умисного знищення, пошкодження, крадіжки чи пограбування	50	0,75
Комп'ютерні віруси	Захист даних у банківських і сервісних системах від псування комп'ютерними вірусами	100	1
Електронний зв'язок	Покриття збитків від операцій, виконаних за фальшивими інструкціями, отриманими через електронний зв'язок (SWIFT, телекс тощо)	100	1,5
Електронні перекази	Відшкодування збитків за операціями, виконаними на основі фальсифікованих електронних доручень від імені банку	100	1,5
Цінні папери на електронних носіях	Відповідальність за операції з цінними паперами, що проводяться через електронні канали зв'язку	100	1
Телефонні інструкції	Покриття втрат, якщо кошти були переказані за шахрайськими телефонними вказівками (у тому числі дипфейки зроблені за допомогою AI)	50	0,75
Усього	—	1000	7,5

Примітка. Складено автором

Взагалі «InsurTech» дозволить скоротити витрати пов'язані зі страховим процесом. А саме витрати у 2024 році повністю розбалансували страхову

діяльність компанії. Зокрема, аналіз показав перевищення витрат над доходами за страховою діяльністю і сформований збиток перекривався доходом від діяльності інвестиційної. Найбільший приріст витрат у 2024 році зафіксовано за такими статтями:

- собівартість страхової продукції: зростання на 631,09 млн. грн.;
- збитки за страховими виплатами: ріст на 613,66 млн. грн.;
- зміна інших страхових резервів: ріст на 216,02 млн. грн.;
- податок на прибуток: приріст на 37,74 млн. грн.;
- адміністративні витрати: збільшення на 36,96 млн. грн.

Ці категорії становлять основне навантаження на витратну частину компанії, що прямо впливають на фінансовий результат від страхової діяльності. Саме на цих напрямках треба зосередитися для оптимізації витрат.

Одним із ефективних способів зниження витрат для страхової компанії є аутсорсинг — передання певних функцій або бізнес-процесів на виконання зовнішнім спеціалізованим компаніям або експертам (в нашому випадку переважна більшість функцій може бути передана банку). Такий підхід сприяє зменшенню витрат на утримання персоналу, офісу та технічного забезпечення, що, своєю чергою, підвищує гнучкість управління компанією.

Основні переваги аутсорсингу для страховика:

- фокус на ключових завданнях. Страховик має можливість зосередитися на основній діяльності, не витрачаючи ресурси на допоміжні функції. Наприклад, розташування представництва страховика в офісі банку скорочує витрати на функціонування офісу, що зменшує витрати взагалі і звільняє час менеджерів від цих завдань;

- безперервна ІТ-підтримка. Забезпечується стабільна робота ІТ-інфраструктури у режимі 24/7. В групі «ТАС» є потужні цифрові платформи банків, у які може інтегруватися страхова компанія, у тому числі і у використання хмарних потужностей;

- скорочення витрат. Оплата здійснюється за фактично виконані послуги, що дозволяє уникнути постійних витрат на заробітну плату, податки та соціальні внески. Це може забезпечити економію до 36%.

- підвищення якості послуг. Завдяки вузькій спеціалізації підрядників зростає якість виконання певних бізнес-процесів (найпоширенішим прикладом є бухгалтерський аутсорсинг).

- раціоналізація часу. Зменшується навантаження на управлінський персонал, що дозволяє ефективніше розподіляти внутрішні ресурси.

Аутсорсинг також застосовується у сфері юридичного супроводу. Поточні правові питання вирішуються внутрішніми фахівцями, однак складні або нестандартні задачі часто передаються зовнішнім юридичним фірмам.

Серед таких послуг:

- представництво інтересів компанії у спорах з органами влади;
- супровід процесів стягнення проблемної заборгованості;
- юридичне забезпечення справ, пов'язаних зі страховим шахрайством [35].

У банківських установах групи є потужні юридичні служби, які можуть обслуговувати і інтереси страхових компаній групи.

Отже, в нашому випадку переважна більшість з вказаних напрямків може бути передана на аутсорсинг відповідним службам банку, які добре структуровані і мають необхідну інфраструктуру.

Одним із варіантів взаємодій між традиційним страховиком та традиційним банком є стратегічний союз – банк і страховик укладають стратегічну угоду про союз і розповсюдження власних продуктів. Перевагою є наявність стратегічного партнера, гнучкість діяльності, мінімальні маркетингові витрати. Проте існують ризики такої взаємодії: для банку це неналежні виконання умов договору або недостатнім рівнем консультування клієнтів щодо страхових продуктів. Страховику існує загроза втрати контролю за якістю обслуговування клієнтів або неналежною роботою банківського персоналу, що здійснює реалізацію полісів [37, с. 119].

Для ПрАТ СГ «ТАС» використання моделі банкострахування є ефективним інструментом і напевне визначальною конкурентною перевагою (серед TOP – 10 страховиків більше немає груп схожого масштабу). Проведемо обчислення прогнозованого доходу від страхової, інвестиційної діяльності компанії і витрат на страхування (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

### Ймовірнісні параметри діяльності ПрАТ СГ «ТАС», тис. грн.

Стаття	Песимістичний p = 0,1	Реалістичний p = 0,6	Оптимістичний p = 0,3
Дохід від страхування	4300000	4945000	5200000
Витрати на страхування	4300000	4700000	4800000
Інвестиційний дохід	450000	500000	650000

Примітка. Складено автором

Математичне очікування:

$$M_{\text{дохід}} = 4300000 * 0,1 + 4945000 * 0,6 + 5200000 * 0,3 = 4957000 \text{ тис. грн.}$$

$$M_{\text{витрати}} = 4300000 * 0,1 + 4700000 * 0,6 + 4800000 * 0,3 = 4690000 \text{ тис. грн.}$$

$$M_{\text{інвестиції}} = 450000 * 0,1 + 500000 * 0,6 + 650000 * 0,3 = 540000 \text{ тис. грн.}$$

За принципом «за інших рівних умов» складемо прогнозний звіт про фінансові результати діяльності компанії (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

### Прогнозний звіт про фінансові результати страхової компанії

#### ПрАТ СГ «ТАС» з врахуванням пропонованих заходів

№	Стаття	Базис прогнозу, 2024, тис. грн.	Пояснення	Прогноз, тис. грн.
1	2	3	4	5
1	Дохід від страхування	4286288	Збільшення в рамках імовірнісного прогнозування, у тому числі за рахунок співпраці з банком	4957000
2	Витрати на страхові послуги	4371399	Зменшення за рахунок описаних заходів, у першу чергу діджиталізації	4690000
3	Відрахування до перестраховання	157623	На попередньому вихідному рівні	157623

## Продовження табл. 3.9

1	2	3	4	5
4	Результат від страхової діяльності	-242734	Розрахунково	109377
5	Відсоткові доходи	471607	Збільшення за рахунок зростання страхових резервів	540000
6	Збитки від знецінення фінансових активів	-34266	Не враховується	0
7	Чистий інвестиційний дохід	437341	Розрахунково	540000
8	Чисті фінансові витрати на страхуванні	-2366	На попередньому рівні	-2366
9	Чистий результат від страхування та інвестицій	192241	Розрахунково	647011
10	Прибуток до оподаткування	199893	Розрахунково	647011
11	Податок на прибуток	43809	Розрахунково	135872
12	Чистий прибуток	157084	Розрахунково	511139

Примітка. Обчислено автором

Таким чином, страхова компанія ПрАТ СГ «ТАС» за впровадження запропонованої бізнес-моделі має можливість генерувати чистий прибуток, фінансувати свою діяльність зі збереженням темпів помірному зростання. Окрім цього:

- компанія очолить рейтинг найбільших страховиків України за рівнем власного капіталу;
- зможе активно впроваджувати нові види страхування, у тому числі персоналізовані страхові послуги;
- будувати нові підходи до формування бізнес-моделі страхової компанії в діджитал-середовищі;
- реалізувати перспективні напрямки вхідного перестраховання і комплексного банківського страхування (ВВВ).

Побудуємо агрегований баланс страхової компанії з врахуванням нового капіталу і очікуваного збільшення страхових резервів до 3000000 тис. грн. (табл. 3.10)

**Агрегований баланс страхової компанії ПрАТ СГ «ТАС»  
з врахуванням пропозицій**

Актив	Сума, тис. грн.	Пасив	Сума, тис. грн.
Довгострокові фінансові інвестиції	2052624	Власний капітал	2698629
Аквізиційні витрати	1500000	Страхові резерви	3000000
Інші необоротні активи	969571	Інші довгострокові зобов'язання	-
Грошові кошти	309817	Поточні зобов'язання	94825
Поточні фінансові інвестиції	811442		
Інші оборотні активи	150000		
Баланс, усього	5793454	Баланс, усього	5793454

Примітка. Складено автором

Проведемо обчислення економічного ефекту від реалізації пропонованих заходів (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

**Економічний ефект від реалізації пропонованих заходів зі співпраці  
з банками для ПрАТ СГ «ТАС»**

Показник	2024 рік	Прогноз	Відхилення
Рентабельність продаж, %	-5,66	2,2	7,86
Рентабельність страхової діяльності, %	-5,55	2,33	7,78
Рентабельність активів, %	3,84	8,82	4,98
Рентабельність власного капіталу, %	15,73	19,0	3,27
Коефіцієнт автономії	0,24	0,47	0,23
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,2	11,8	9,6

Примітка. Розраховано автором

Економічним ефектом від реалізації пропонованих заходів буде виведення на прибутковий режим страхової діяльності, створення запасу ліквідності для покриття усіх трансформаційних процесів, пов'язаних з реалізацією нових страхових послуг, забезпечення тривалої фінансової надійності.

### Висновки до 3 розділу

Страхові компанії представляють собою відкриті економічні системи, на яких дуже сильно впливають багато різноспрямованих факторів зовнішнього економічного середовища. Аналіз системного ризику, проведений за різними напрямками з використанням офіційних джерел, дозволив очікувати зростання страхового ринку і подальшу стабілізацію усіх його інститутів. Найбільшим стримуючим фактором буде продовження війни, а найбільш позитивним фактором – впровадження вільного ціноутворення на страхування цивільної відповідальності водіїв. За проведеним аналізом визначено сценарії щодо впливу зовнішнього макроекономічного середовища на діяльність ПрАТ СГ «ТАС»:

оптимістичний – ймовірність реалізації 0,3;

реалістичний – ймовірність реалізації 0,6;

песимістичний – ймовірність реалізації 0,1.

Ці імовірності було використано як варіанти ситуаційного аналізу надходження страхових премій до компанії.

Було проведене прогнозування подальшої динаміки надходження страхових премій і страхових резервів і визначені орієнтири зростання – страхових премій щонайменше до 4,5 млрд. грн, страхових резервів – до 3 млрд. грн.

У розміщенні страхових резервів пропоновано змінити перелік банків і розширити перелік акредитацій: додати до нього АТ «Правекс Банк», АТ «Укрексімбанк», АТ «А-Банк», АТ «Ощадбанк». З цими банками діють і депозитні угоди.

Акцентовано увагу на тому, що можливості групи з банківського страхування сьогодні не використовуються у повній мірі. Наприклад, у сервісі топобank неможливо придбати ніякої страховки крім страхування цивільної відповідальності водіїв, а сам сервіс працює лише з мобільного пристрою. Його

не можна завантажити на персональний комп'ютер, що зменшує функціональні можливості.

Проведений аналіз групи дозволив пропонувати докапіталізацію ПрАТ СГ «ТАС» за рахунок банків групи «ТАС» на 1 млрд. 700 млн. грн. При цьому кошти направити на реалізацію нових програм за участю банків. Визначені пріоритетні напрями:

- медичне страхування;
- страхування майна юридичних осіб;
- агростраховування;
- комплексне страхування банківських ризиків (ВВВ);
- комплексне страхування малого і середнього бізнесу;
- вхідне перестраховування.

Співпраця з банками дає можливість і залучати нових клієнтів, і фінансувати бізнес, і застосовувати сучасні цифрові технології такі як: штучний інтелект; телематика; блокчейн; хмарні технології; Big Data.

При розробці послуги банківського страхування ВВВ адаптація цих технологій до страхових процесів дозволить вирішити проблему конфіденційності даних клієнтів та включити до покриття актуальний на сьогодні захист від кібер-небезпек. Також цифрові технології і фінансовий аутсорсинг дозволять суттєво зменшити витрати компанії, пов'язані зі страховим процесом.

Економічним ефектом від реалізації пропонованих заходів буде повернення до прибуткового режиму страхової діяльності, створення запасу ліквідності для покриття усіх трансформаційних процесів, пов'язаних з реалізацією нових страхових послуг, забезпечення тривалої фінансової надійності.

## ВИСНОВКИ

Комерційні банки та страхові компанії — ключові учасники фінансового ринку, від яких значною мірою залежить економічна стабільність держави. У сучасній Україні домінує банківський сектор, і ця тенденція, ймовірно, залишиться сталою через історичні особливості та глобальні тренди, де банки відіграють провідну роль у фінансових системах. Співпраця банків і страховиків відбувається за п'ятьма моделями, серед яких найефективнішою у стабільній економіці є формат фінансового супермаркету, що поєднує комплекс послуг.

Нині, коли ринок переживає спад, актуальним стає аналіз ризиків, пов'язаних з інтеграцією банків і страхових компаній. Частина банків згортає співпрацю зі страховиками, вважаючи її малоперспективною. Водночас існують приклади успішного партнерства, яке демонструє синергетичний ефект.

Основні переваги інтеграції:

1. Розширення клієнтської бази завдяки обміну даними та створенню фінансових платформ.
2. Інвестиційна синергія через об'єднання стабільних грошових потоків і капіталу.
3. Централізоване управління фінансами та ризиками, зокрема через внутрішні страхові компанії в групах.
4. Комплексна пропозиція послуг підвищує зручність і лояльність клієнтів (модель bancassurance).
5. Використання банківської інфраструктури дозволяє страховикам зменшувати витрати на розширення.

Хоч інтеграція має виклики — зокрема, недооцінку страхової діяльності банками — ці бар'єри здебільшого організаційні. За належної координації вона стає ефективною стратегією. Співпраця охоплює також фінансовий рівень:

установи можуть бути взаємними інвесторами або співзасновниками фондів, що відповідає новим вимогам НБУ.

На сьогодні фінансовий ринок працює в надскладних умовах війни. На страховому ринку це позначилося через різке зменшення кількості страхових компаній. Вдалися взнаки відтік клієнтів, загострення конкурентної боротьби, що супроводжується впровадженням нових підвищених вимог до оцінки платоспроможності, які були впроваджені у 2024 році. В таких складних умовах страхові компанії, які зможуть налагодити співпрацю з банками у маркетинговій, фінансовій, інформаційно-комунікаційній та методологічній сферах, отримають суттєві конкурентні переваги.

Практичний аналіз у роботі проводився на даних Приватного акціонерного товариства «Страхова група «ТАС», яке є частиною великої фінансово-промислової групи «ТАС». До групи входять промислові активи, бізнес у сфері сільського господарства та нерухомості. Основу групи складають три банки. Зокрема, відомий в Україні додаток monobank є активом групи і працює під ліцензією ПАТ «Універсал банк».

Компанія займається страхуванням іншим, ніж страхування життя, має ліцензії на 38 видів страхування, розгалужену систему представництв і філій. Упродовж 2023-2024 року ПрАТ СГ «ТАС» займала перше місце за обсягом отриманих страхових премій. Станом на зараз компанія є абсолютним лідером у сегменті страхування цивільної відповідальності водіїв, що є значною конкурентною перевагою, зважаючи на впровадження вільного ціноутворення на цей вид страхування. Страховий портфель компанії упродовж періоду дослідження був незбалансований – 76% надходження страхових премій складало автострахування.

Проведений SWOT-аналіз показав, що ПрАТ СГ «ТАС» як сильну сторону має територіальну присутність та повний асортимент страхових послуг (ліцензії на здійснення 38 видів страхування), в рамках яких клієнти отримують майже 100 видів різноманітних страхових продуктів. Розгалужена регіональна мережа забезпечується 29 регіональними дирекціями та філіями, 450 центрами

продаж на усій території України). При цьому аналіз показав, що компанія не у повній мірі використовує як конкурентну перевагу фактор належності до фінансово-промислової групи.

Фінансовий стан компанії не є критичним, хоча аналіз показав наявність проблем з ліквідністю і фінансовою стійкістю. Капіталізація компанії відстає від її ринкової позиції. Так, за результатами 2024 року за обсягом страхових премій компанія вийшла на перше місце у рейтингу, водночас за розміром капіталу перебувала на 4 місці.

У періоді дослідження динаміка страхових премій і страхових резервів була позитивною. Певні проблеми спостерігалися у 2021-2022 роках, коли зростання практично припинилося, але вже у 2023 році ситуацію вдалося стабілізувати.

Упродовж періоду дослідження компанія мала чистий прибуток, але його розмір був недостатнім – рентабельність активів і власного капіталу була низькою. Головна проблема – перевищення витрат пов'язаних зі страховою діяльністю над обсягом отримуваних страхових премій. Таке трапляється достатньо нечасто у практиці українських страховиків. Чистий прибуток формувався завдяки доходам, отриманим від інвестиційної діяльності. Така модель фінансових результатів притаманна скоріше західним страховикам.

Більш детальний аналіз фінансового результату показав, що загалом у 2024 році автостраховання було рентабельнішим за іншими видами страхування, хоча у 2023 році найкращі показники забезпечувало корпоративне медичне страхування.

Потенціал страхування цивільної відповідальності водіїв не вичерпаний. Менеджмент компанії, завдяки вільному ціноутворенню на цей вид страхування, очікує приросту у ньому страхових премій на 40%, порівняно з 2024 роком. Ще однією проблемою, яку показав аналіз, є достатньо низький рівень цифровізації страхових послуг. Більшість з них продаються через фізичні відділення, навіть ті, які дуже легко піддаються цифровізації.

Страхові компанії представляють собою відкриті економічні системи, на яких дуже сильно впливають багато різноспрямованих факторів зовнішнього економічного середовища. Аналіз системного ризику, проведений за різними напрямками з використанням офіційних джерел, дозволив очікувати зростання страхового ринку і подальшу стабілізацію усіх його інститутів. Найбільшим стримуючим фактором буде продовження війни, а найбільш позитивним фактором – впровадження вільного ціноутворення на страхування цивільної відповідальності водіїв. За проведеним аналізом визначено сценарії щодо впливу зовнішнього макроекономічного середовища на діяльність ПрАТ СГ «ТАС»:

оптимістичний – ймовірність реалізації 0,3;

реалістичний – ймовірність реалізації 0,6;

песимістичний – ймовірність реалізації 0,1.

Ці імовірності було використано як варіанти ситуаційного аналізу надходження страхових премій до компанії.

Було проведене прогнозування подальшої динаміки надходження страхових премій і страхових резервів і визначені орієнтири зростання – страхових премій щонайменше до 4,5 млрд. грн, страхових резервів – до 3 млрд. грн.

У розміщенні страхових резервів пропоновано змінити перелік банків і розширити перелік акредитацій: додати до нього АТ «Правекс Банк», АТ «Укрексімбанк», АТ «А-Банк», АТ «Ощадбанк». З цими банками діють і депозитні угоди.

Акцентовано увагу на тому, що можливості групи з банківського страхування сьогодні не використовуються у повній мірі. Наприклад, у сервісі топобank неможливо придбати ніякої страховки крім страхування цивільної відповідальності водіїв, а сам сервіс працює лише з мобільного пристрою. Його не можна завантажити на персональний комп'ютер, що зменшує функціональні можливості.

Проведений аналіз групи дозволив пропонувати докапіталізацію ПрАТ СГ «ТАС» за рахунок банків групи «ТАС» на 1 млрд. 700 млн. грн. При цьому кошти направити на реалізацію нових програм за участю банків. Визначені пріоритетні напрями:

- медичне страхування;
- страхування майна юридичних осіб;
- агрострахування;
- комплексне страхування банківських ризиків (BBB);
- комплексне страхування малого і середнього бізнесу;
- вхідне перестрахування.

Співпраця з банками дає можливість і залучати нових клієнтів, і фінансувати бізнес, і застосовувати сучасні цифрові технології такі як: штучний інтелект; телематика; блокчейн; хмарні технології; Big Data.

При розробці послуги банківського страхування BBB адаптація цих технологій до страхових процесів дозволить вирішити проблему конфіденційності даних клієнтів та включити до покриття актуальний на сьогодні захист від кібер-небезпек. Також цифрові технології і фінансовий аутсорсинг дозволять суттєво зменшити витрати компанії, пов'язані зі страховим процесом.

Економічним ефектом від реалізації пропонованих заходів буде повернення до прибуткового режиму страхової діяльності, створення запасу ліквідності для покриття усіх трансформаційних процесів, пов'язаних з реалізацією нових страхових послуг, забезпечення тривалої фінансової надійності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рекуненко І. І. Інфраструктура фінансового ринку України: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2013. 411 с.
2. Гаманкова О. О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія / О.О.Гаманкова. К.: КНЕУ, 2009. 283 с.
3. Suprun A.A. Impact on insurance paradigm of changes in insurance processes associated with the globalization of the world economy. *Глобальні аспекти світового господарства та міжнародних відносин в умовах нестабільності економіки: монографія Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Ченстохово (Польща). 24-25 березня 2016 р.). Akademia Polonijna w Częstochowie, 2016. С. 165-171
4. «4Р» маркетингу страхових компаній: монографія / [Козьменко О.В., Козьменко С.М., Васильєва Т.А. та ін.] ; кер. авт. кол. д. е. н., проф. О.В. Козьменко. Суми: Університетська книга, 2014. 432 с.
5. Про страхування: Закон України. Редакція від 01.01.2025, підстава - 3720-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (дата звернення: 07.04.2025 р.)
6. Михальчишина Л. Г. Роль та основні функції ринку цінних паперів. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2014. № 1. С. 201-206
7. Про банки і банківську діяльність: Закон України. Редакція від 10.01.2025, підстава - 4174-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 10.04.2025 р.)
8. Науменкова С.В. Ринок фінансових послуг: навч. посіб. Київ: «Знання», 2010. 532 с.

9. Школьник І. О. Фінансовий ринок України: сучасний стан і стратегія розвитку : монографія. Суми : ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС НБУ, 2008. 348 с.
10. Національний банк України. Офіційна сторінка. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 14.04.2025 р.)
11. Приватбанк. Офіційна сторінка. URL: [https://static.privatbank.ua/files/\\_spisok-accredetivovanih-companiy-povniy-chistiy.pdf](https://static.privatbank.ua/files/_spisok-accredetivovanih-companiy-povniy-chistiy.pdf) (дата звернення: 14.04.2025 р.)
12. Мінфін. Аналітичний портал. URL: <https://www.project.minfin.com.ua/evoljucija-strahuvannja-vid-privatbanku> (дата звернення: 16.04.2025 р.)
13. Супрун А. А. Страхові послуги: навчальний посібник. Львів: «Магнолія 2006», 2009. 248с.
14. Страховий ринок: сучасні виклики в умовах глобалізації: *V Міжнар. науково-практичн. семінар*, 18-19 травня 2017 р. м. Львів [матеріали] /; За ред. Сич О.А. Львів: ЛНУ, 2017. 194 с.
15. Урядовий портал Національного банку України: «Нові показники регуляторної звітності страховиків» : [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/New\\_indicators\\_regulatory\\_reporti ng\\_insurers\\_pr\\_06\\_2022.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/New_indicators_regulatory_reporti ng_insurers_pr_06_2022.pdf?v=7) (дата звернення: 16.04.2025 р.)
16. Структура власності ПрАТ СГ «ТАС». URL: [https://sgtas.ua/struktura\\_vlasnosti\\_2025/](https://sgtas.ua/struktura_vlasnosti_2025/) (дата звернення: 23.04.2025 р.)
17. Аудиторський висновок та фінансова звітність ПрАТ СГ «ТАС». URL: [https://sgtas.ua/zvitnist\\_ta\\_audyt\\_2024/](https://sgtas.ua/zvitnist_ta_audyt_2024/) (дата звернення: 23.04.2025 р.)
18. Форіншурер. Рейтинг страхових компаній України (9 місяців 2024 року). URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 23.04.2025 р.)
19. Офіційний сайт ПрАТ «СГ «ТАС»: розділ «Про компанію». URL: <https://sgtas.ua> (дата звернення: 24.04.2025 р.)
20. Статут ПрАТ «СГ «ТАС» нова редакція 2024 рік. URL: [https://sgtas.ua/statut\\_tovarystva/](https://sgtas.ua/statut_tovarystva/) (дата звернення: 24.04.2025 р.)

21. Рейтинг «ТОП-10 найбільших ризикових страховиків за виплатами» 2024 рік. *Онлайн-журнал «FORINSURER».* URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 24.04.2025 р.)
22. Рейтинг «ТОП 20 страхових компаній з ОСАЦВ за 12 місяців 2024 року». *Онлайн-журнал «FORINSURER».* URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife/24/12/38> (дата звернення: 24.04.2025 р.)
23. Рейтинг «ТОП 25 страхових компаній за чистими страховими преміями за 12 місяців 2024 року». *Онлайн-журнал «FORINSURER».* URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife/24/12/80> (дата звернення: 26.04.2025 р.)
24. Шаповал Л. П., Кудлай К. Д. Оцінка рентабельності діяльності страхових компаній. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* Випуск 38. Економічні науки. Херсон, 2020. С. 6. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/654/645> (дата звернення: 30.04.2025 р.)
25. Офіційна сторінка Національного банку України. Про індекс фінансового стресу. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/fsi> (дата звернення: 05.05.2025 р.)
26. Результати дослідження стану бізнесу в Україні в березні 2025 року. URL: <https://business.dii.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-v-berezni-2025-roku> (дата звернення: 06.05.2025 р.)
27. Пенсійний фонд України. Офіційна сторінка. Показник середньої заробітної плати за 2025 рік. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2170600-pokaznyk-serednoyi-zarobitnoyi-platy-za-2025-rik/> (дата звернення: 11.05.2025 р.)
28. Український ринок автоцивілки в 1 кварталі 2025 зріс на 115% до 4,5 млрд. грн. *Forinsurer: онлайн-журнал.* URL: <https://forinsurer.com/news/25/05/02/44846> (дата звернення: 11.05.2025 р.)

29. Про банк. monobank. Офіційна сторінка. URL: <https://monobank.ua/about> (дата звернення: 15.05.2025 р.)
30. Дашборд. monobank. URL: <https://monobank.ua/dashboard> (дата звернення: 22.05.2025 р.)
31. Оліщук І. Нацбанк дозволив Сергію Тігіпку купити львівський «Ідея Банк». URL: <https://zaxid.net/news/> (дата звернення: 17.05.2025 р.)
32. Офіційна сторінка Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/> (дата звернення: 18.05.2025 р.)
33. Глобальний ринок перестраховування в 2024 році продемонстрував впевнене зростання. Форіншурер. <https://forinsurer.com/news/25/04/16/44806>
34. Руденко В.В., Мирончук В.М., Смагло О.В InsurTach як драйвер розвитку страхування. Вісник Вінницького навчально – наукового інституту економіки ЗУНУ. Економічні науки. Вінниця, 2024. № 70. С. 8 URL: <file:///C:/Users/sdsfo/Downloads/5293-Текст%20статті-5213-1-10-20250210.pdf> (дата звернення: 17.05.2025)
35. Звіт McKinsey & Company. Successfully reducing insurance operating costs. 2015 р. URL: [https://www.mckinsey.com/~/\\_media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/what%20drives%20insurance%20operating%20costs/successfully\\_reducing\\_operating\\_costs.ashx](https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/what%20drives%20insurance%20operating%20costs/successfully_reducing_operating_costs.ashx) (дата звернення: 19.05.2025)
36. Пікус Р.В. Аутсорсинг в системі управління інноваційними процесами в сфері страхування. Конкурентоспроможність національної економіки: матеріали XV міжнар. наук.-практ., м. Київ, 26 – 27 березня 2015 р. Київ, 2015. С. 50 – 55. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11910/1/conf\\_materials.pdf#page=50](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11910/1/conf_materials.pdf#page=50) (дата звернення: 20.05.2025)
37. Дем'янчук М. А., Маслій Н. Д. Міжнародний страховий бізнес : навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Одеса : Видавничий дім "Гельветика", 2024. 178 с. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/46ce151d-0811-43f1-88c1-505978b90f53/content> (дата звернення: 22.05.2025)

- 38.Слав'юк Н. Р., Глущенко С. В. Ринок фінансових послуг : навчальний посібник. Національний університет "Києво-Могилянська академія". Київ : НаУКМА, 2022. 205 с.
- 39.Іоргачова М. І., Ковальова О. М., Коцюрубенко Г. М. Фінансовий ринок України: сучасний стан основних сегментів. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8654> DOI: [10.32702/2307-2105-2021.2.90](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.90) (дата звернення: 23.05.2025)
- 40.Фінансовий ринок: Навчальний посібник / Н. В. Трусова, С. А. Нестеренко, І. Є. Якушева та ін. Мелітополь: Видавничий будинок ММД, 2021. 236 с.

## Додаток А.1

Підприємство	<b>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА "ТАС"</b>	Дата (рік, місяць, число)	2022	КОДИ
Територія	М.КІЇВ	за ЄДРРНО	70273	70273
Організаційно-правова форма господарювання	приватне акціонерне товариство	за КМД	67580000000000875983	67580000000000875983
Вид економічної діяльності	Інші види страхування, крім страхування життя	за КОПФГ	230	230
Середня кількість працівників	2 1 001	за КВЕД	65 12	65 12
Адреса, телефон	проспект Перемоги, буд. 65, М.КІЇВ обл., 03062		5360020	

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<input type="checkbox"/>
за міжнародними стандартами фінансової звітності	<input checked="" type="checkbox"/>

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	2 520	3 845
первісна вартість	1001	14 713	14 874
накопичена амортизація	1002	12 193	11 029
Незаввершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	138 888	126 726
первісна вартість	1011	226 546	231 535
знос	1012	87 658	104 809
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	769 106	744 949
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	225 825	225 521
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	562 942	563 387
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>1 699 281</b>	<b>1 664 428</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	3 618	3 305
виробничі запаси	1101	3 618	3 305
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	310 069	311 480
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	4 137	3 720
з бюджетом	1135	68	51
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	17 179	17 010
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 024	9 852
Поточні фінансові інвестиції	1160	407 514	706 070
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 637	122 529
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	1 637	122 529
Витрати майбутніх періодів	1170	1 125	2 131
Частина перестраховника у страхових резервах	1180	153 223	115 288
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	114 349	91 745
резервах незароблених премій	1183	38 873	23 543

## Продовження дод. А.1

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>909 594</b>	<b>1 291 436</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 608 875</b>	<b>2 955 864</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код</b>	<b>На початок</b>	<b>На кінець</b>
<b>I</b>	<b>розрах.</b>	<b>змітного періоду</b>	<b>змітного періоду</b>
<b>I. Власний капітал</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Зареєстрований (паієвний) капітал	1400	102 000	102 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	81 103	81 103
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
зависимості курсової різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	16 397	16 397
Неподілений збиток (непокритий збиток)	1420	394 340	553 598
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	61 869	116 590
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>655 709</b>	<b>869 688</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	14 430	15 599
Довгострокові забезпечення	1520	16 233	16 292
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	16 233	16 292
Цільове фінансування	1525	-	-
банківські депозити	1526	-	-
Страхові резерви	1530	1 786 683	1 869 435
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	683 074	713 134
резерв незароблених премій	1533	1 103 609	1 156 301
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Прихований фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 817 346</b>	<b>1 901 326</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за довгостроковими зобов'язаннями	1610	12 504	13 514
товари, роботи, послуги	1615	49 006	89 218
розрахунками з бюджетом	1620	24 143	48 004
у тому числі з податку на прибуток	1621	23 833	47 604
розрахунками зі страхування	1625	1	-
розрахунками з оплати праці	1630	57	12
Поточна кредиторська зобов'язаність за одержаними авансами	1635	21 173	18 700
Поточна кредиторська зобов'язаність за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність зі внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська зобов'язаність за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	308	261
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	28 628	15 141
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>135 820</b>	<b>184 850</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
V. Чиста вартість активів незаробленого пенсійного фонду	1800	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 608 875</b>	<b>2 955 864</b>



*ЕП Царук Павло  
Вікторович  
ЕП Кульгінська  
Ірина  
Олександрівна*

**Царук Павло Вікторович**

**Кульгінська Ірина Олександрівна**

1. Дані за місцями, де здійснюється діяльність підприємства, територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2. Дані за місцями, де здійснюється діяльність підприємства, територіальних одиниць та територій територіальних громад, що результати державного контролю у сфері статистики.

## Додаток А.2

Дата (рік, місяць, число) 2023 01 01

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА ГРУПА "ТАС" за ЄДРПОУ 30115243

(найменування)  
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

**І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Чисті зароблені страхові премії	2010	2 274 876	2 156 765
премії підписані, валова сума	2011	2 432 613	2 449 545
премії, передані у перестрахування	2012	89 714	135 915
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	52 692	161 845
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	(15 331)	4 980
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 463 062 )	( 488 607 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	904 319	1 142 848
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	907 495	525 310
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(52 664)	(51 152)
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	(30 060)	(10 796)
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	(22 604)	(40 356)
Інші операційні доходи	2120	151 597	267 217
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 457 997 )	( 418 858 )
Витрати на збут	2150	( 2 110 )	( 3 293 )
Інші операційні витрати	2180	( 336 361 )	( 326 401 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	209 960	-
збиток	2195	( - )	( 7 177 )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	234 965	206 183
Інші доходи	2240	6 212	142 033
у тому числі:	2241	-	-
дохід від фінансової діяльності			
Фінансові витрати	2250	( 6 653 )	( 5 785 )
Витрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 4 929 )	( 161 361 )
Прибуток (збиток) від впливу диференції на монетарні статті	2275	-	-



## Додаток Б.1

**АТ «СГ «ТАС» (приватне)**  
**Звіт про фінансовий стан**

станом на 31 грудня

	Примітка	2023	2022
<b>АКТИВИ</b>			
Гроші та їх еквіваленти	5	107 045	122 529
Інвестиційні активи	6	1 706 793	1 468 029
Активи за контрактами з перестраховування	16(1.3)	91 602	93 225
Активи за контрактами страхування	7	4 719	12 670
Інші активи	8	29 100	19 059
Кошти, що розміщені в централізованих резервах	9	1 010 777	563 387
Нематеріальні активи	10	3 158	3 845
Активи з права використання	11	23 809	24 991
Власна нерухомість та обладнання	11	157 513	101 735
<b>Активи, всього</b>		<b>3 134 517</b>	<b>2 409 470</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Поточні зобов'язання з податку на прибуток	13	20 017	47 604
Інші поточні зобов'язання	13	250 590	92 758
Зобов'язання за страховими контрактами	16(1.3)	2 017 085	1 412 959
Зобов'язання з оренди	11	26 762	29 113
Зобов'язання за виплатами працівникам	14	19 938	16 304
Зобов'язання за відстроченим податком на прибуток			
<b>Зобов'язання, всього</b>		<b>2 334 392</b>	<b>1 598 738</b>
<b>Капітал</b>			
Акціонерний капітал		102 000	102 000
Капітал у дооцінках	11	140 605	81 103
Нерозподілений прибуток		541 123	611 232
Інші резерви		16 397	16 397
<b>Капітал, всього</b>	12	<b>800 125</b>	<b>810 732</b>
<b>Капітал та зобов'язання, всього</b>		<b>3 134 517</b>	<b>2 409 470</b>

## Додаток Б.2

**АТ «СГ «ТАС» (приватне)**  
**Звіт про прибутки та збитки**

рік, що закінчився 31 грудня

<i>у тисячах гривень</i>	<b>Примітка</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Дохід від страхування	16(1.4.1.)	3 021 124	2 379 921
Витрати на страхові послуги	16(1.4.1.)	(3 043 657)	(2 012 102)
Чисті витрати за контрактами з перестрашування	16(1.4.1.)	(121 486)	(82 175)
<b>Результат страхових послуг</b>	16(1.4.1.)	<b>(144 019)</b>	<b>285 644</b>
Відсотковий дохід від фінансових активів, що не вимірюються за справедливою вартістю через прибуток/збиток	17	364 736	228 760
Чисті збитки від знецінення фінансових активів	6	(15 644)	(7 518)
<b>Чистий інвестиційний дохід</b>		<b>349 092</b>	<b>221 242</b>
Фінансові доходи за наданими страховими контрактами		7 862	17 755
Фінансові витрати від наявних контрактів на перестрашування		(301)	(1 486)
<b>Чисті фінансові витрати на страхуванні</b>		<b>7 561</b>	<b>16 269</b>
<b>Чистий результат від страхування та інвестицій</b>		<b>212 635</b>	<b>523 154</b>
Інші фінансові витрати	18	(7 175)	(6 653)
Інші операційні витрати	19	(153 633)	(110 948)
Частина прибутку в асоційованих та спільних компаніях, що обліковується за методом участі в капіталі			
<b>Прибуток до податку на прибуток</b>		<b>51 826</b>	<b>405 553</b>
Витрати з податку на прибуток	15	(21 441)	(70 974)
<b>Прибуток за рік</b>		<b>30 385</b>	<b>334 579</b>
<b>Інший сукупний дохід за рік, без податків</b>			
<b>Всього сукупний дохід за рік</b>		<b>30 385</b>	<b>334 579</b>

## Додаток В.1

АТ «СГ «ТАС» (приватне)

## Звіт про фінансовий стан

станом на 31 грудня

<i>У тисячах гривень</i>	Примітка	2024	2023
<b>АКТИВИ</b>			
Гроші та їх еквіваленти	5	109 817	107 045
Інвестиційні активи	6	2 052 624	1 706 793
Активи за контрактами перестраховання	16(1.3)	126 518	91 602
Активи за контрактами страхування	7	15 044	4 719
Інші активи	8	35 939	29 100
Кошти в централізованих резервах	9	1 534 224	1 010 777
Нематеріальні активи	10	2 212	3 158
Активи з права використання	11	26 417	23 809
Власні основні засоби	10,11	190 659	157 513
<b>Активи, всього</b>		<b>4 093 454</b>	<b>3 134 517</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Поточні зобов'язання з податку на прибуток	13	44 682	20 017
Інші поточні зобов'язання	13	314 309	250 590
Зобов'язання за страховими контрактами	16(1.3)	2 680 505	2 017 085
Зобов'язання з оренди	11	27 782	26 762
Зобов'язання за виплатами працівникам	14	27 546	19 938
Зобов'язання за відстроченим податком на прибуток			
<b>Зобов'язання, всього</b>		<b>3 094 824</b>	<b>2 334 392</b>
<b>Капітал</b>			
Акціонерний капітал		102 000	102 000
Капітал у дооцінках	11	182 026	140 605
Резервний капітал		16 397	16 397
Нерозподілений прибуток		698 206	541 123
<b>Капітал, разом</b>	12	<b>998 629</b>	<b>800 125</b>
<b>Капітал та зобов'язання, всього</b>		<b>4 093 454</b>	<b>3 134 517</b>

## Додаток В.2

## АТ «СГ «ТАС» (приватне)

## Звіт про прибутки та збитки

рік, що закінчився 31 грудня

<i>у тисячах гривень</i>	Примітка	2023	2022
Дохід від страхування	16(1.4.1.)	3 021 124	2 379 921
Витрати на страхові послуги	16(1.4.1.)	(3 043 657)	(2 012 102)
Чисті витрати за контрактами з перестраховування	16(1.4.1.)	(121 486)	(82 175)
<b>Результат страхових послуг</b>	16(1.4.1.)	<b>(144 019)</b>	<b>285 644</b>
Відсотковий дохід від фінансових активів, що не вимірюються за справедливою вартістю через прибуток/збиток	17	364 736	228 760
Чисті збитки від знецінення фінансових активів	6	(15 644)	(7 518)
<b>Чистий інвестиційний дохід</b>		<b>349 092</b>	<b>221 242</b>
Фінансові доходи за наданими страховими контрактами		7 862	17 755
Фінансові витрати від наявних контрактів на перестраховування		(301)	(1 486)
<b>Чисті фінансові витрати на страхуванні</b>		<b>7 561</b>	<b>16 269</b>
<b>Чистий результат від страхування та інвестицій</b>		<b>212 635</b>	<b>523 154</b>
Інші фінансові витрати	18	(7 175)	(6 653)
Інші операційні витрати	19	(153 633)	(110 948)
Частина прибутку в асоційованих та спільних компаніях, що обліковується за методом участі в капіталі			
<b>Прибуток до податку на прибуток</b>		<b>51 826</b>	<b>405 553</b>
Витрати з податку на прибуток	15	(21 441)	(70 974)
<b>Прибуток за рік</b>		<b>30 385</b>	<b>334 579</b>
<b>Інший сукупний дохід за рік, без податків</b>			
<b>Всього сукупний дохід за рік</b>		<b>30 385</b>	<b>334 579</b>

## Додаток В.3

## Звіт про прибутки та збитки

рік, що закінчився 31 грудня

У тисячах гривень	Примітка	2024	2023
Дохід від страхування	16(1.4.1.1)	4 286 288	3 021 124
Витрати на страхові послуги	16(1.4.1.2)	-4 371 399	-3 043 657
Чисті витрати за контрактами з перестраховання	16(1.4.1.3)	-157 623	-121 486
<b>Результат від страхової діяльності</b>		<b>-242 734</b>	<b>-144 019</b>
Відсотковий дохід від фінансових активів, що не вимірюються за справедливою вартістю через прибуток/збиток	17	471 607	364 736
Чисті збитки від знецінення фінансових активів	6	-34 266	-15 644
<b>Чистий інвестиційний дохід</b>		<b>437 341</b>	<b>349 092</b>
Фінансові доходи за наданими страховими контрактами		-2741	7 862
Фінансовий дохід від наявних контрактів на перестраховання		375	-301
<b>Чисті фінансові витрати на страхуванні</b>		<b>-2366</b>	<b>7 561</b>
<b>Чистий результат від страхування та інвестицій</b>		<b>192 241</b>	<b>212 635</b>
Інші фінансові витрати	18	-7 446	-7 175
Інші операційні витрати	19	0	-153 633
Інші операційні доходи	19	15 098	0
<b>Прибуток до податку на прибуток</b>		<b>199 893</b>	<b>51 826</b>
Витрати з податку на прибуток	15	-42 809	-21 441
<b>Прибуток за рік</b>		<b>157 084</b>	<b>30 385</b>

<b>2024 рік Витрати на страхові послуги, в т.ч.:</b>	<b>- 4 371 399</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	- 1 178 640
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	- 1 975 269
Зміна інших страхових резервів, валова сума	- 460 172
Адміністративні витрати	- 701 736
Витрати на збут	- 3 699
Зміна резервів	5223
Дохід від надання послуг із врегулювання збитків	135 268
Інші витрати	- 61 250
Податок на прибуток 3 %	- 131 124

<b>2023 рік Витрати на страхові послуги, в т.ч.:</b>	<b>- 3 043 657</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	- 547 548
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	- 1 361 611
Зміна інших страхових резервів, валова сума	- 244 152
Адміністративні витрати	- 664 776
Витрати на збут	- 3 393

45

Зміна резервів	4 965
Дохід від надання послуг із врегулювання збитків	87 929
Інші витрати	- 221 241
Податок на прибуток 3 %	- 93 830