МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

БАКАЛАВРА

«УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ СК «БУСІН» М. КИЇВ»

Виконв: студент IV курсу, групи 42-м спеціальності 073 «Менеджмент»
ШЕВЧЕНКО Віталій Павлович
Керівник: к.е.н., доцент
ЗАГОРОДНЮК Оксана Вікторівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП …….. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ……...6

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ СК «БУСІН» …… 16

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ СК «БУСІН» …… 32

ВИСНОВКИ …… 45

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….. 48

ВСТУП

В умовах трансформації фінансового сектору України, посилення ризиків господарської діяльності та зростання вимог до платоспроможності страховиків особливого значення набуває ефективне управління фінансовими ресурсами страхових компаній. Фінансові ресурси є основою забезпечення страхової діяльності, виконання зобов'язань перед страхувальниками, формування страхових резервів та підтримання фінансової стійкості страховика.

Особливої актуальності проблема набуває в умовах воєнного стану, коли страхові компанії функціонують під впливом підвищеної невизначеності, коливань фінансових ринків та зростання страхових ризиків. За таких умов ефективність управління фінансовими ресурсами стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку страхової компанії.

Проблематика формування та використання фінансових ресурсів підприємств і страхових компаній знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Значний внесок у дослідження даної проблематики зробили В. Базилевич, О. Вовчак, С. Осадець, Н. Ткаченко, В. Фурман, Н. Приказюк та інші науковці. Водночас сучасні умови функціонування страхового ринку України зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення підходів до управління фінансовими ресурсами страховиків.

Метою роботи є обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії АТ СК «БУСІН».

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

– дослідити економічну сутність та склад фінансових ресурсів страхової компанії;

– розкрити особливості системи управління фінансовими ресурсами страховика;

– узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії;

– надати організаційно-економічну характеристику АТ СК «БУСІН»;

– провести аналіз фінансово-економічних показників діяльності страхової компанії;

– оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами АТ СК «БУСІН»;

– здійснити SWOT-аналіз системи управління фінансовими ресурсами страховика;

– обґрунтувати напрями підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами компанії.Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами страхової компанії.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів управління фінансовими ресурсами АТ СК «БУСІН».

Базою дослідження обрано акціонерне товариство страхову компанію «БУСІН», яке здійснює діяльність на страховому ринку України.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод аналізу та синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів до управління фінансовими ресурсами страхової компанії. Метод порівняння використано під час дослідження динаміки фінансових показників діяльності АТ СК «БУСІН». Метод групування та табличний метод використано для систематизації результатів дослідження. Коефіцієнтний аналіз дозволив оцінити ліквідність, фінансову стійкість і прибутковість страховика. SWOT-аналіз використано для виявлення сильних і слабких сторін системи управління фінансовими ресурсами компанії. Графічний метод застосовано для наочного відображення результатів дослідження.

Запропоновані у роботі рекомендації щодо оптимізації структури фінансових ресурсів, удосконалення управління страховими резервами, розвитку страхового портфеля та підвищення ефективності фінансового

планування можуть бути використані в практичній діяльності АТ СК «БУСІН» для зміцнення фінансової стійкості, підвищення платоспроможності та забезпечення стабільного розвитку компанії.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

В умовах сучасної ринкової економіки фінансові ресурси є основою забезпечення стабільного функціонування та розвитку страхової компанії. Ефективність формування, розподілу та використання фінансових ресурсів безпосередньо впливає на рівень платоспроможності страховика, його фінансову стійкість, конкурентоспроможність та здатність виконувати взяті на себе страхові зобов'язання.

Особливість фінансових ресурсів страхової компанії полягає в тому, що вони формуються переважно за рахунок страхових премій, отриманих від страхувальників, а також власного капіталу, інвестиційного доходу та інших надходжень, передбачених чинним законодавством. На відміну від підприємств виробничої сфери, страхові компанії функціонують у системі перерозподільних фінансових відносин, що зумовлює специфіку формування та використання їх фінансових ресурсів.

У науковій літературі фінансові ресурси страхової компанії розглядаються як сукупність грошових коштів і фінансових активів, що перебувають у розпорядженні страховика та використовуються для забезпечення його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, виконання страхових зобов'язань і забезпечення фінансової стійкості.

Для більш ґрунтовного розкриття економічної сутності фінансових ресурсів страхової компанії доцільно розглянути їх функціональне призначення у системі страхового менеджменту. Саме через реалізацію відповідних функцій фінансові ресурси забезпечують виконання страховиком своїх зобов'язань, підтримання фінансової стійкості, формування страхових резервів та створення умов для інвестиційного розвитку. Узагальнення основних функцій фінансових ресурсів страхової компанії представлено на рис. 1.1.

Отже, функції фінансових ресурсів страхової компанії мають комплексний і взаємопов'язаний характер, оскільки спрямовані на забезпечення

стабільного функціонування страховика та підтримання його конкурентоспроможності на страховому ринку. Забезпечувальна та резервна функції формують основу фінансової надійності компанії, розподільча – забезпечує ефективний перерозподіл страхових коштів, інвестиційна – створює передумови для отримання додаткового доходу та приросту капіталу, стабілізаційна – підтримує фінансову рівновагу в умовах ризикового середовища, а контрольна – сприяє підвищенню ефективності управління фінансовими потоками страховика. Сукупна реалізація зазначених функцій забезпечує належний рівень платоспроможності, ліквідності та довгострокового розвитку страхової компанії.

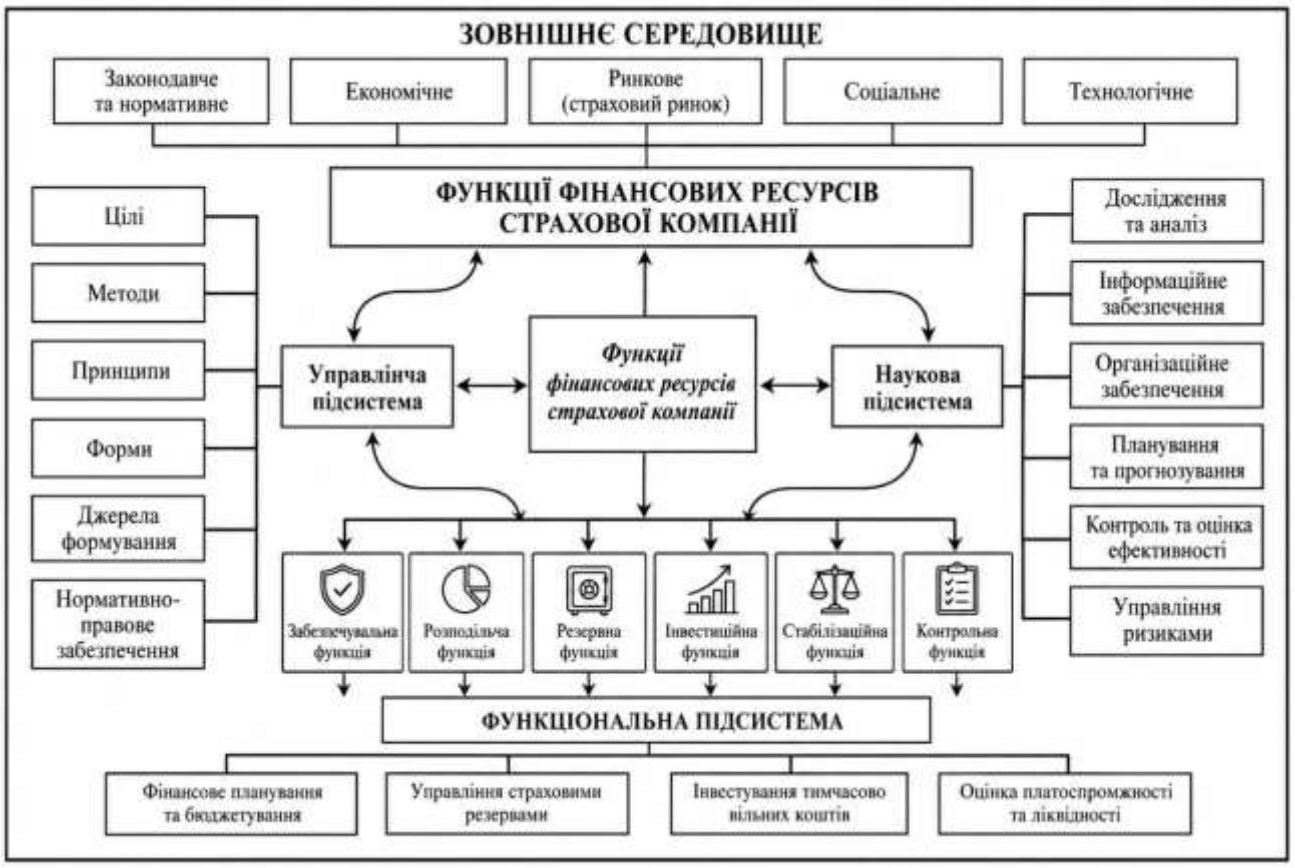


Рис. 1.1 Основні функції фінансових ресурсів страхової компанії

Складено автором на основі [14; 15; 18; 20].

Фінансові ресурси страхової компанії формуються за рахунок сукупності внутрішніх і зовнішніх джерел, які забезпечують виконання страховиком своїх поточних та стратегічних завдань. Їх структура має певну специфіку,

обумовлену особливостями страхової діяльності, необхідністю формування страхових резервів та забезпечення належного рівня платоспроможності. Основні джерела формування фінансових ресурсів страховика наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні джерела формування фінансових ресурсів страхової компанії

Джерело фінансових ресурсів	Характеристика	Економічне призначення
Власний капітал	Сукупність коштів, що належать власникам страхової компанії та формуються за рахунок статутного, додаткового, резервного капіталу і нерозподіленого прибутку	Забезпечення фінансової стійкості, виконання нормативних вимог та фінансування розвитку
Страхові премії (страхові платежі)	Основне джерело надходження коштів від страхувальників відповідно до укладених договорів страхування	Формування страхових резервів, покриття поточних витрат та здійснення страхових виплат
Страхові резерви	Кошти, акумульовані для виконання майбутніх зобов'язань перед страхувальниками та вигодонабувачами	Забезпечення платоспроможності та виконання страхових зобов'язань
Інвестиційний дохід	Доходи від розміщення тимчасово вільних коштів у фінансові інструменти та інвестиційні активи	Збільшення обсягу фінансових ресурсів та підвищення прибутковості діяльності
Доходи від перестрахування	Надходження, пов'язані з передачею та прийняттям ризиків у перестрахування	Зниження рівня страхового ризику та підтримання фінансової стабільності
Прибуток від страхової діяльності	Частина фінансового результату, що залишається після покриття всіх витрат та виконання зобов'язань	Розширення діяльності, поповнення капіталу та фінансування інноваційного розвитку
Позикові кошти	Банківські кредити, позики та інші залучені фінансові ресурси, що використовуються у виняткових випадках	Покриття тимчасового дефіциту ліквідності та фінансування окремих проєктів
Інші надходження	Доходи від надання супутніх послуг, штрафні санкції, курсові різниці та інші операційні доходи	Диверсифікація джерел формування фінансових ресурсів

Таким чином, ключовими джерелами формування фінансових ресурсів страхової компанії виступають власний капітал, страхові премії, страхові

резерви та інвестиційний дохід. Саме вони забезпечують фінансову основу функціонування страховика, його здатність виконувати договірні зобов'язання та підтримувати фінансову стійкість. Водночас диверсифікація джерел фінансових ресурсів сприяє зниженню фінансових ризиків, підвищенню ефективності використання капіталу та створює передумови для довгострокового розвитку страхової компанії в умовах динамічного страхового ринку. Власний капітал є основою фінансової незалежності страхової компанії та виконує захисну функцію у разі виникнення непередбачених фінансових втрат. До складу власного капіталу страховика входять статутний капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток та інші складові власного капіталу.

Важливе місце у структурі фінансових ресурсів страхової компанії займають страхові резерви, які формуються для забезпечення майбутніх страхових виплат. Наявність достатнього обсягу страхових резервів є необхідною умовою забезпечення платоспроможності та фінансової надійності страховика.

Особливого значення у діяльності страхових компаній набуває інвестиційна діяльність. Оскільки між моментом надходження страхових премій та здійсненням страхових виплат існує часовий розрив, страхові компанії мають можливість інвестувати тимчасово вільні кошти з метою отримання додаткового доходу. Саме тому ефективність управління фінансовими ресурсами страхової компанії значною мірою залежить від ефективності її інвестиційної політики.

Фінансові ресурси страхової компанії мають низку специфічних рис, які відрізняють їх від фінансових ресурсів підприємств інших галузей економіки. Ці особливості обумовлені економічною природою страхування, необхідністю формування страхових резервів, виконанням зобов'язань перед страхувальниками та державним регулюванням страхової діяльності. Основні особливості фінансових ресурсів страхової компанії наведено на рис. 1.2.

Фінансові ресурси страхової компанії характеризуються високим ступенем мобільності, цільовим характером використання та тісним зв'язком із рівнем страхових ризиків. Важливою особливістю є поєднання страхової та інвестиційної діяльності, що дозволяє страховикам отримувати додатковий дохід від розміщення тимчасово вільних коштів. Водночас необхідність дотримання вимог щодо платоспроможності, ліквідності та достатності капіталу зумовлює підвищені вимоги до управління фінансовими ресурсами та забезпечення фінансової стійкості страхової компанії.



Рис. 1.2. Основні особливості фінансових ресурсів страхової компанії

Складено автором на основі [14; 15; 18; 20].

Важливою умовою ефективного функціонування страхової компанії є забезпечення збалансованості між обсягом фінансових ресурсів та прийнятими страховими зобов’язаннями. Недостатній рівень фінансових ресурсів може призвести до втрати платоспроможності та фінансової нестабільності страховика.

Отже, фінансові ресурси страхової компанії є складною системою фінансових відносин, пов’язаних із формуванням, розподілом та використанням грошових коштів страховика. Ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує фінансову стійкість страхової компанії, підвищує її конкурентоспроможність та створює передумови для стабільного розвитку в умовах сучасного страхового ринку.

Ефективність діяльності страхової компанії значною мірою залежить від якості управління її фінансовими ресурсами, оскільки саме вони забезпечують виконання страхових зобов'язань, підтримання платоспроможності, формування страхових резервів та реалізацію стратегічних напрямів розвитку. У сучасних умовах функціонування страхового ринку система управління фінансовими ресурсами набуває особливого значення, оскільки виступає складним багаторівневим механізмом, який поєднує сукупність суб'єктів, об'єктів, методів, інструментів та управлінських функцій, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості страховика. Вона охоплює процеси планування, організації, мотивації, контролю та регулювання фінансових потоків, забезпечуючи узгодження поточних і стратегічних цілей діяльності компанії. Узагальнену структуру системи управління фінансовими ресурсами страхової компанії представлено на рис. 1.3.

Представлена схема демонструє комплексний характер системи управління фінансовими ресурсами страхової компанії. Центральне місце в ній займає суб'єкт управління, до складу якого входять керівництво страхової компанії, фінансові менеджери та профільні структурні підрозділи, які здійснюють управлінський вплив на об'єкт управління – фінансові ресурси страховика.

Важливим елементом системи є цільова підсистема, яка визначає стратегічні орієнтири управління фінансовими ресурсами, зокрема забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості, підвищення прибутковості діяльності, оптимізацію структури капіталу та дотримання вимог регулятора. Реалізація поставлених цілей здійснюється через функціональну

підсистему, що охоплює основні управлінські функції: планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання.

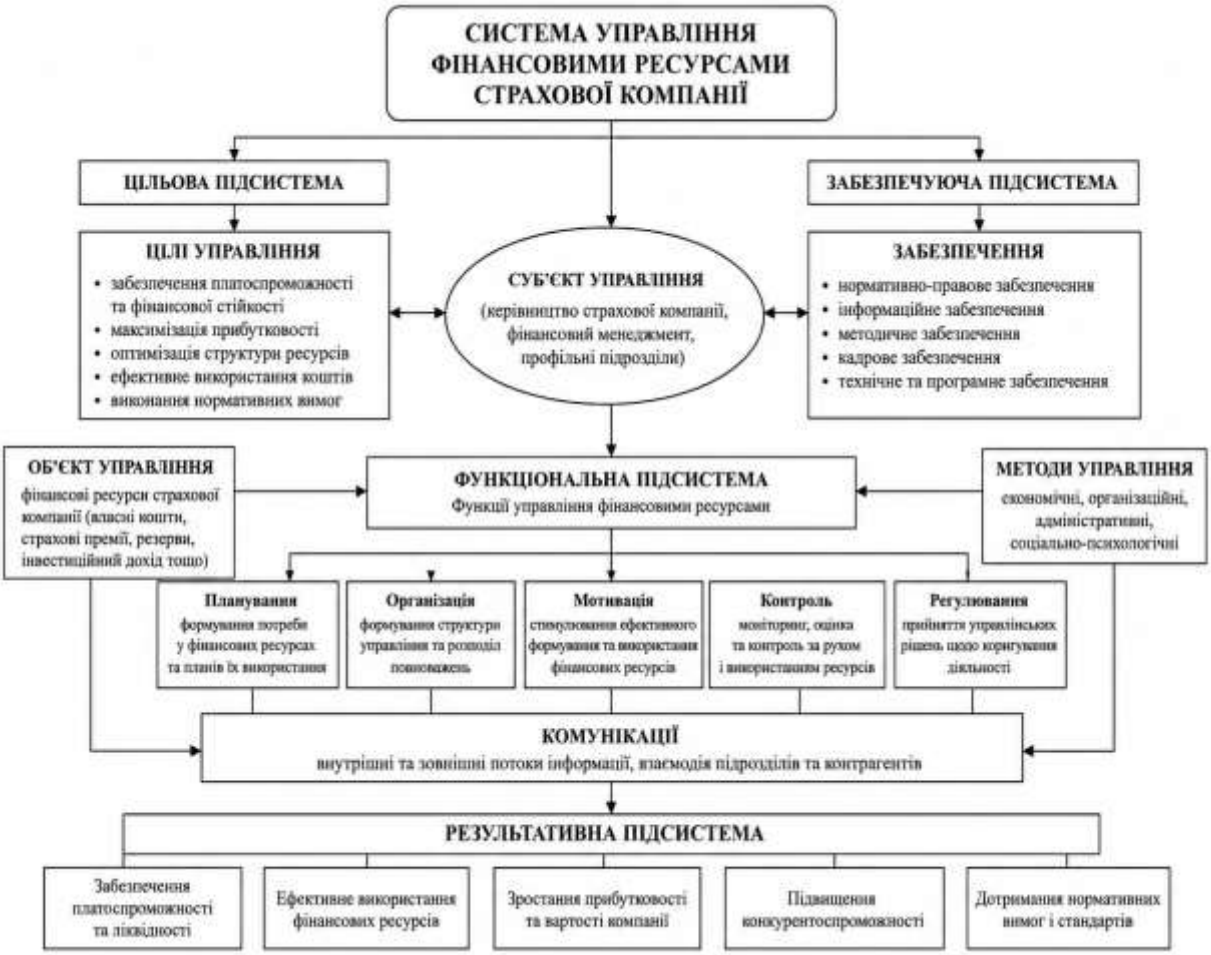


Рис. 1.3 Система управління фінансовими ресурсами страхової компанії

Складено автором на основі [5; 15; 16; 18].

Значну роль у функціонуванні системи відіграє забезпечуюча підсистема, яка формує необхідні умови для прийняття ефективних управлінських рішень. До її складових належать нормативно-правове, інформаційне, методичне, кадрове, технічне та програмне забезпечення. Саме ця підсистема створює основу для якісного управління фінансовими потоками страхової компанії.

Окреме місце в системі посідають методи управління, які охоплюють економічні, організаційні, адміністративні та соціально-психологічні інструменти впливу на процес формування та використання фінансових

ресурсів. Водночас комунікаційна підсистема забезпечує безперервний обмін інформацією між усіма елементами системи управління та сприяє координації діяльності структурних підрозділів страховика.

Кінцевим результатом функціонування системи виступає досягнення високого рівня платоспроможності та ліквідності, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, зростання прибутковості та ринкової вартості страхової компанії, зміцнення її конкурентних позицій і забезпечення відповідності нормативним вимогам страхового ринку.

Таким чином, система управління фінансовими ресурсами страхової компанії являє собою цілісний організаційно-економічний механізм, спрямований на забезпечення збалансованого формування, розподілу та використання фінансових ресурсів страховика. Ефективна взаємодія її структурних елементів дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізувати фінансові ризики, підтримувати належний рівень платоспроможності та фінансової стійкості. Водночас результативність функціонування такої системи безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності страхової компанії, її інвестиційну привабливість та довгострокові перспективи розвитку на страховому ринку.

Оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії є важливою складовою фінансового менеджменту, оскільки дозволяє визначити рівень результативності процесів формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. У сучасній науковій літературі та практиці страхування використовується низка методичних підходів, кожен з яких акцентує увагу на окремих аспектах фінансової діяльності страховика. Основні методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії наведено в табл. 1.2.

Таким чином, оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії базується на сукупності взаємодоповнюючих методичних підходів, кожен з яких характеризує окремий аспект фінансової діяльності страховика. Аналіз платоспроможності та ліквідності дозволяє

визначити здатність компанії своєчасно виконувати свої зобов'язання перед страхувальниками, оцінювання фінансової стійкості характеризує рівень її фінансової незалежності та надійності, а аналіз прибутковості відображає результативність використання наявних фінансових ресурсів. Водночас дослідження стану страхових резервів, ділової активності та грошових потоків дає можливість оцінити якість управління ресурсним потенціалом страховика та його здатність забезпечувати безперервність страхового процесу.

Таблиця 1.2

Методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії

Методичний підхід	Сутність підходу	Основні показники
Аналіз платоспроможності	Оцінювання здатності страхової компанії виконувати зобов'язання перед страхувальниками та іншими контрагентами	Фактичний запас платоспроможності, нормативний запас платоспроможності, рівень покриття зобов'язань активами
Аналіз ліквідності	Визначення здатності страховика своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання	Коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності
Аналіз фінансової стійкості	Оцінювання структури капіталу та рівня фінансової незалежності страхової компанії	Коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт фінансової стійкості
Аналіз прибутковості	Визначення результативності використання фінансових ресурсів у процесі страхової діяльності	Чистий прибуток, рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE)
Аналіз страхових резервів	Оцінювання достатності сформованих резервів для виконання страхових зобов'язань	Обсяг страхових резервів, частка резервів у зобов'язаннях, забезпеченість резервів активами
Аналіз ділової активності	Оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів та активів страховика	Оборотність активів, темпи зростання страхових премій, темпи зростання власного капіталу
Аналіз грошових потоків	Оцінювання руху коштів та здатності страховика генерувати грошові надходження	Чистий рух коштів від операційної діяльності, чистий грошовий потік

З огляду на багатогранність фінансової діяльності страхових компаній, найбільш об'єктивна оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами може бути отримана лише на основі комплексного використання зазначених

методичних підходів. Саме такий підхід забезпечує всебічне дослідження фінансового стану страховика, виявлення сильних і проблемних сторін управління фінансовими ресурсами та формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

ПрАТ «Страхова компанія «БУСІН» є страховиком, який здійснює діяльність у сфері інших видів страхування, крім страхування життя (КВЕД 65.12). Компанія зареєстрована у м. Києві та функціонує на страховому ринку України понад 30 років. Основними напрямами діяльності є страхування та перестрахування ризиків, зокрема авіаційних, транспортних та інших корпоративних ризиків. Організаційна структура компанії включає Загальні збори акціонерів, Наглядову раду, Правління, відділ страхування, відділ перестрахування, відділ бухгалтерського обліку та відділ фінансового моніторингу. У системі корпоративного управління функціонують підрозділи внутрішнього аудиту, ризик-менеджменту, комплаєнсу та актуарного контролю.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ПрАТ «СК «БУСІН»

Показник	Характеристика
Повне найменування	ПрАТ «Страхова компанія «БУСІН»
Код ЄДРПОУ	19492371
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Місцезнаходження	м. Київ
Вид діяльності	Інші види страхування, крім страхування життя
КВЕД	65.12
Основні послуги	Страхування та перестрахування ризиків
Система управління	Загальні збори акціонерів – Наглядова рада – Правління
Кількість працівників	21 особа
Основні структурні підрозділи	Страхування, перестрахування, бухгалтерський облік, фінансовий моніторинг

Компанія має сформовану організаційну структуру управління, поєднує власні структурні підрозділи з окремими аутсорсинговими функціями та здійснює діяльність на підставі ліцензій на добровільне й обов’язкове страхування. Це створює основу для подальшого аналізу її фінансових ресурсів

за 2023–2025 рр. Операційне управління діяльністю страхової компанії здійснюється Правлінням, яке забезпечує реалізацію стратегічних рішень Наглядової ради та організовує поточну діяльність страховика. Розподіл функціональних обов'язків між членами Правління забезпечує спеціалізацію управлінських процесів та підвищує ефективність роботи структурних підрозділів. Організаційну структуру операційного управління ПрАТ «СК «БУСІН» наведено у Додатку А.

Аналіз організаційної структури ПрАТ «СК «БУСІН» свідчить про наявність багаторівневої системи корпоративного управління, яка відповідає сучасним вимогам регулювання страхового ринку. Структура поєднує елементи стратегічного контролю (Наглядова рада, комітети, функції ризик-менеджменту та комплаєнсу) з операційним управлінням, яке здійснює Правління через профільні структурні підрозділи. Водночас компанія активно використовує аутсорсинг окремих функцій (актуарна діяльність, комплаєнс, IT-забезпечення, юридичний супровід, врегулювання збитків), що дозволяє оптимізувати витрати та залучати спеціалізованих фахівців. Організаційна структура забезпечує розподіл повноважень і контрольних функцій, що є важливою передумовою ефективного управління фінансовими ресурсами страхової компанії.

Оцінювання ефективності діяльності страхової компанії доцільно розпочинати з аналізу основних фінансово-економічних показників, які характеризують масштаби діяльності страховика, рівень його фінансової стійкості, прибутковості та забезпеченості власними ресурсами. Дослідження динаміки активів, власного капіталу, страхових резервів, фінансових результатів та показників рентабельності дозволяє визначити загальні тенденції розвитку компанії та сформувати основу для подальшого аналізу системи управління фінансовими ресурсами. Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	2025/2023, %
Активи, тис. грн	314 065	291 385	279 533	89,0
Власний капітал, тис. грн	197 245	157 908	195 505	99,1
Страхові резерви, тис. грн	68 012	91 722	59 785	87,9
Чисті зароблені страхові премії, тис. грн	140 957	40 325	103 225	73,2
Чистий фінансовий результат, тис. грн	49 387	–27 293	37 135	75,2
Середня кількість працівників, осіб	21	21	21	100,0
Активи на одного працівника, тис. грн/особу	14 955,5	13 875,5	13 311,1	89,0
Власний капітал на одного працівника, тис. грн/особу	9 392,6	7 519,4	9 309,8	99,1
Рентабельність активів (ROA), %	15,7	–9,4	13,3	–
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	25,0	–17,3	19,0	–
Коефіцієнт автономії	0,628	0,542	0,699	

Проведений аналіз свідчить, що протягом 2023–2025 рр. фінансово-економічний стан ПрАТ «СК «БУСІН» характеризувався неоднорідною динамікою. Загальна вартість активів зменшилася з 314 065 тис. грн у 2023 р. до 279 533 тис. грн у 2025 р., або на 11,0 %, що свідчить про скорочення ресурсної бази компанії. Водночас власний капітал у 2025 р. практично досяг рівня 2023 р. (195 505 тис. грн проти 197 245 тис. грн), що забезпечило зростання коефіцієнта автономії з 0,628 до 0,699 та свідчить про підвищення фінансової незалежності страховика.

Найбільш складним для компанії був 2024 рік, коли зафіксовано чистий збиток у розмірі 27 293 тис. грн, що зумовило від'ємні значення показників рентабельності активів (–9,4 %) та власного капіталу (–17,3 %). Однак у 2025 р. діяльність компанії стала прибутковою, а чистий прибуток досяг 37 135 тис. грн. У результаті рентабельність активів становила 13,3 %, а рентабельність власного капіталу – 19,0 %, що свідчить про відновлення ефективності використання фінансових ресурсів.

Незважаючи на скорочення страхових резервів на 12,1 % порівняно з 2023 р., компанія зберегла високий рівень капіталізації та платоспроможності.

Сукупність наведених тенденцій дає підстави стверджувати, що у 2025 р. ПрАТ «СК «БУСІН» змогло компенсувати негативні наслідки збиткової діяльності попереднього року та покращити ключові показники фінансової стійкості й прибутковості.

Для оцінювання процесу формування фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» доцільно проаналізувати їх склад, структуру та динаміку за 2023–2025 рр. У межах цього дослідження фінансові ресурси страхової компанії розглядаються як сукупність власного капіталу, страхових резервів, довгострокових забезпечень та поточних зобов’язань, що відображені у пасиві балансу. Такий підхід дозволяє оцінити, за рахунок яких джерел сформовано активи страховика та як змінювалося співвідношення власних і залучених ресурсів.

Таблиця 2.3

Динаміка та структура фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023, тис. грн	Частка, %	2024, тис. грн	Частка, %	2025, тис. грн	Частка, %
Власний капітал	197245	62,8	157908	54,2	195505	69,9
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	76470	24,3	99545	34,2	65171	23,3
у тому числі страхові резерви	68012	21,7	91722	31,5	59785	21,4
Поточні зобов'язання і забезпечення	40350	12,8	33932	11,6	18857	6,7
Усього фінансових ресурсів	314065	100,0	291385	100,0	279533	100,0

У 2023–2025 рр. загальний обсяг фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» зменшився з 314065 тис. грн до 279533 тис. грн, тобто на 34532 тис. грн, або на 11,0 %. Основне скорочення відбулося за рахунок зменшення поточних зобов'язань на 21493 тис. грн та страхових резервів на 8227 тис. грн. Водночас власний капітал у 2025 р. майже відновився до рівня 2023 р. і становив 195505 тис. грн проти 197245 тис. грн у 2023 р.

Найбільш позитивною структурною зміною є зростання частки власного капіталу з 62,8 % у 2023 р. до 69,9 % у 2025 р. Це свідчить про посилення фінансової автономії страховика. Водночас частка страхових резервів після зростання до 31,5 % у 2024 р. знизилася до 21,4 % у 2025 р., що потребує подальшого аналізу їх складу та відповідності страховим зобов'язанням.

Власний капітал є базовим джерелом фінансової стійкості страхової компанії, оскільки саме він забезпечує покриття ризиків, підтримання платоспроможності та фінансової незалежності. Аналіз його структури, рис. 2.4, дозволяє визначити, які складові формують капітальну базу страховика та як фінансовий результат впливає на її зміну.

Таблиця 2.4

Аналіз власного капіталу ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023, тис. грн	Частка, %	2024, тис. грн	Частка, %	2025, тис. грн	Частка, %	Відхилення 2025/2023, тис. грн
Зареєстрований капітал	122000	61,9	122000	77,3	122000	62,4	0
Капітал у дооцінках	-231	-0,1	-231	-0,1	0	0,0	+231
Резервний капітал	63430	32,2	63430	40,2	63430	32,4	0
Нерозподілений прибуток / непокритий збиток	12046	6,1	-27291	-17,3	10075	5,2	-1971
Усього власного капіталу	197245	100,0	157908	100,0	195505	100,0	-1740

Власний капітал ПрАТ «СК «БУСІН» у 2023–2025 рр. формувався переважно за рахунок зареєстрованого капіталу та резервного капіталу. Зареєстрований капітал залишався незмінним і становив 122000 тис. грн, а резервний капітал – 63430 тис. грн. Це свідчить про стабільність основних елементів капітальної бази страховика.

Ключовим чинником зміни власного капіталу був фінансовий результат. У 2024 р. через непокритий збиток у сумі 27291 тис. грн власний капітал зменшився до 157908 тис. грн. У 2025 р. ситуація покращилася: нерозподілений

прибуток становив 10075 тис. грн, а власний капітал зріс до 195505 тис. грн. Отже, компанія практично відновила капітальну базу до рівня 2023 р., що позитивно характеризує її фінансову стійкість.

Страхові резерви є специфічним джерелом фінансових ресурсів страховика, оскільки вони відображають обсяг зобов'язань перед страхувальниками. Їх структура має важливе значення для оцінювання ризиковості страхового портфеля, достатності резервування та здатності компанії своєчасно здійснювати страхові виплати.

Таблиця 2.5

Аналіз страхових резервів ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023, тис. грн	Частка, %	2024, тис. грн	Частка, %	2025, тис. грн	Частка, %	Відхилення 2025/2023, тис. грн	2025/2023, %
Резерв збитків / резерв належних виплат	38554	56,7	73263	79,9	52574	87,9	+14020	136,4
Резерв незароблених премій	29458	43,3	18459	20,1	7211	12,1	-22247	24,5
Усього страхових резервів	68012	100,0	91722	100,0	59785	100,0	-8227	87,9

У 2023–2025 рр. загальний обсяг страхових резервів зменшився з 68012 тис. грн до 59785 тис. грн, тобто на 8227 тис. грн, або на 12,1%. При цьому у 2024 р. резерви тимчасово зросли до 91722 тис. грн, що свідчить про збільшення обсягу страхових зобов'язань у цьому періоді.

Найсуттєвіші зміни відбулися у структурі резервів. Частка резерву збитків зросла з 56,7% у 2023 р. до 87,9% у 2025 р., а його абсолютний обсяг збільшився на 14020 тис. грн. Натомість резерв незароблених премій скоротився з 29458 тис. грн до 7211 тис. грн. Це означає, що у 2025 р. у структурі резервів переважали зобов'язання, пов'язані з врегулюванням збитків, тоді

Страхові премії та страхові виплати є ключовими показниками результативності страхової діяльності. Їх співвідношення дозволяє оцінити обсяг сформованого страхового портфеля, рівень виплатного навантаження та вплив страхових операцій на фінансові ресурси компанії.

Таблиця 2.6

Динаміка страхових премій та страхових виплат ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	2025/2023, %
Чисті зароблені страхові премії, тис. грн	140957	40325	103225	-37732	73,2
Чисті понесені збитки за страховими виплатами, тис. грн	784	10802	217	-567	27,7
Рівень виплат, %	0,6	26,8	0,2	-0,4 в.п.	–

Динаміка страхових премій і виплат у 2023–2025 рр. була нерівномірною. Чисті зароблені страхові премії зменшилися зі 140957 тис. грн у 2023 р. до 103225 тис. грн у 2025 р., тобто на 37732 тис. грн. Найнижчий рівень премій зафіксовано у 2024 р. – 40325 тис. грн.

Найбільш проблемним був 2024 р., коли чисті понесені збитки за страховими виплатами зросли до 10802 тис. грн, а рівень виплат підвищився до 26,8%. У 2025 р. ситуація суттєво покращилася: виплати скоротилися до 217 тис. грн, а рівень виплат знизився до 0,2%. Це свідчить про різке зменшення виплатного навантаження та покращення результативності страхової діяльності порівняно з 2024 р.

Для наочного представлення джерел формування фінансових ресурсів доцільно відобразити їх структуру графічно, рис. 2.2. Такий підхід дозволяє показати співвідношення між власним капіталом, страховими резервами, довгостроковими забезпеченнями та поточними зобов’язаннями у загальному обсязі фінансових ресурсів страховика. Структура фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» у 2025 р. характеризується переважанням власного капіталу, частка якого становить 69,9%. Це свідчить про високий рівень фінансової

незалежності страховика. Страхові резерви займають 21,4% фінансових ресурсів, що відображає специфіку страхової діяльності та наявність зобов'язань перед страхувальниками.

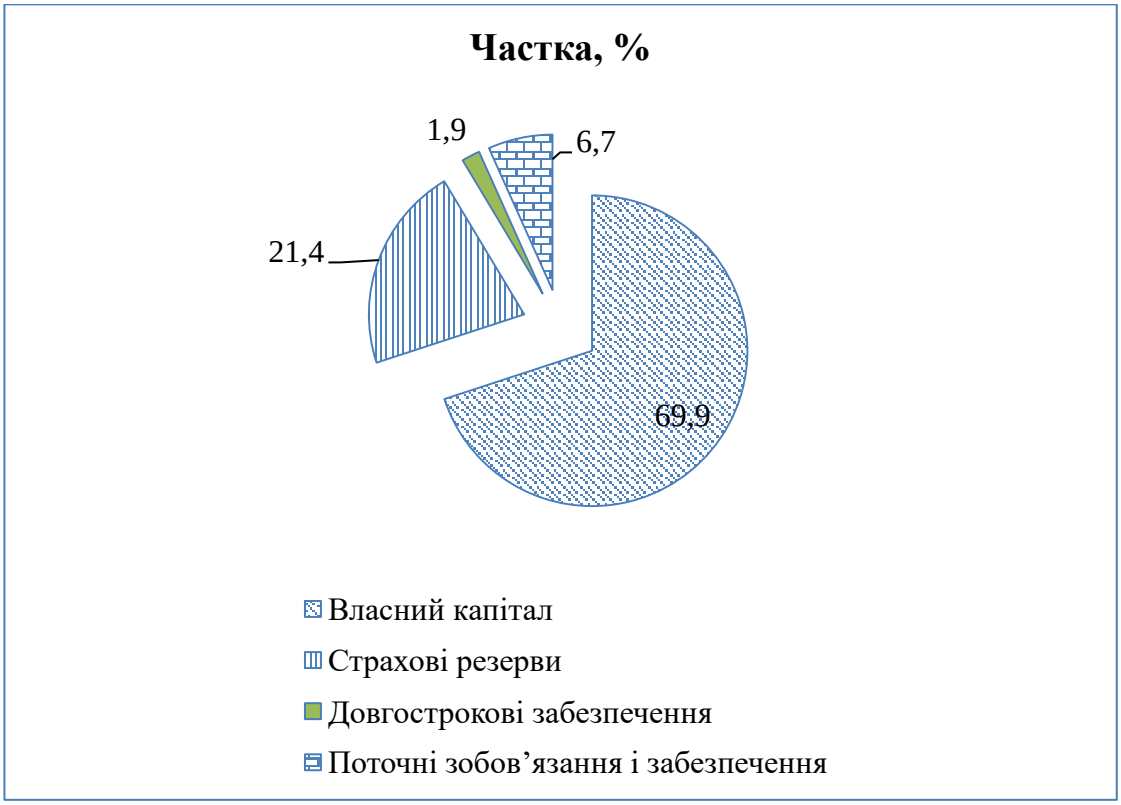


Рис.2.2 Структура фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» у 2025 р.

Частка поточних зобов'язань і забезпечень становить 6,7%, а довгострокових забезпечень – 1,9%. Отже, структура джерел фінансування у 2025 р. є відносно консервативною, з низькою залежністю від поточних зобов'язань і домінуванням власного капіталу.

Для виявлення тенденцій страхової діяльності доцільно графічно представити динаміку чистих зароблених страхових премій і чистих понесених збитків за страховими виплатами. Це дозволяє наочно оцінити співвідношення між обсягом страхового бізнесу та виплатним навантаженням на компанію, Рис.2.3.

Динаміка страхових премій і виплат свідчить про нестабільність страхової діяльності ПрАТ «СК «БУСІН» у 2023–2025 рр. У 2024 р. спостерігалося одночасне скорочення чистих зароблених страхових премій до

40325 тис. грн і зростання чистих понесених збитків до 10802 тис. грн, що негативно вплинуло на фінансовий результат компанії.

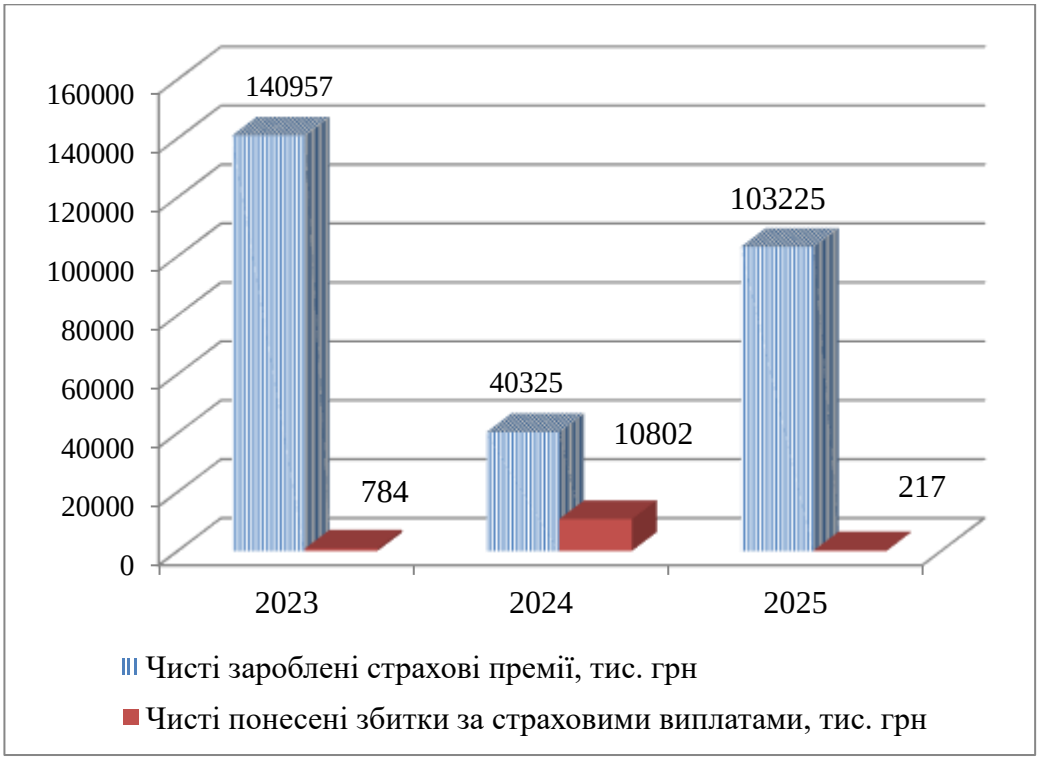


Рис. 2.3 Динаміка страхових премій і страхових виплат ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

У 2025 р. ситуація покращилася: чисті зароблені страхові премії зросли до 103225 тис. грн, а чисті понесені збитки скоротилися до 217 тис. грн. Це свідчить про зниження виплатного навантаження та відновлення результативності страхової діяльності після складного 2024 р.

Оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії доцільно здійснювати за системою взаємопов’язаних показників, які характеризують платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість, прибутковість, ділову активність та рух грошових коштів. Такий підхід дозволяє не лише визначити загальний фінансовий стан страховика, а й оцінити результативність використання його фінансових ресурсів у процесі страхової діяльності.

Платоспроможність страхової компанії характеризує її здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати зобов'язання перед страхувальниками, перестраховиками, державою та іншими контрагентами. Для страховика особливо важливим є співвідношення власного капіталу, активів, страхових резервів і зобов'язань, оскільки саме ці показники визначають рівень фінансової надійності компанії.

Таблиця 2.7

Аналіз показників платоспроможності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Коефіцієнт автономії	0,628	0,542	0,699
Коефіцієнт покриття страхових резервів власним капіталом	2,90	1,72	3,27
Коефіцієнт покриття страхових резервів активами	4,62	3,18	4,68
Коефіцієнт покриття страхових резервів грошовими коштами	3,74	2,77	4,05
Частка страхових резервів у зобов'язаннях, %	58,2	68,7	71,1

Аналіз показників платоспроможності свідчить, що у 2023–2025 рр. ПрАТ «СК «БУСІН» загалом зберігало достатній рівень здатності виконувати свої зобов'язання. Коефіцієнт автономії у 2024 р. знизився з 0,628 до 0,542, що було пов'язано зі зменшенням власного капіталу внаслідок збиткової діяльності. Однак у 2025 р. цей показник зріс до 0,699, тобто перевищив рівень 2023 р. Це свідчить про відновлення капітальної стійкості компанії.

Позитивною є динаміка покриття страхових резервів власним капіталом: після зниження до 1,72 у 2024 р. показник зріс до 3,27 у 2025 р. Це означає, що на 1 грн страхових резервів у 2025 р. припадало 3,27 грн власного капіталу. Також високим залишалося покриття страхових резервів грошовими коштами – 4,05 у 2025 р. Отже, у 2025 р. компанія суттєво

Ліквідність страхової компанії відображає її здатність своєчасно погашати поточні зобов'язання за рахунок найбільш мобільних активів. Для страховика особливе значення мають поточні активи та грошові кошти,

оскільки саме вони забезпечують оперативне виконання страхових виплат і поточних фінансових зобов’язань.

Таблиця 2.8

Аналіз показників ліквідності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Коефіцієнт поточної ліквідності	7,36	8,08	13,69
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	6,31	7,48	12,84
Чистий оборотний капітал, тис. грн	256815	240210	239266
Частка грошових коштів в активах, %	81,1	87,1	86,6
Частка оборотних активів в активах, %	94,6	94,1	92,3

Показники ліквідності ПрАТ «СК «БУСІН» у 2023–2025 рр. перебували на високому рівні. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс із 7,36 у 2023 р. до 13,69 у 2025 р., що свідчить про значне перевищення оборотних активів над поточними зобов’язаннями. Така динаміка була зумовлена насамперед скороченням поточних зобов’язань із 40350 тис. грн до 18857 тис. грн.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності також зріс із 6,31 до 12,84, що підтверджує високу забезпеченість поточних зобов’язань грошовими коштами. Водночас чистий оборотний капітал дещо зменшився з 256815 тис. грн до 239266 тис. грн, однак його абсолютний рівень залишався значним. Отже, ліквідність компанії у 2025 р. можна оцінити як високу, а ризик дефіциту коштів для погашення поточних зобов’язань – як низький.

Фінансова стійкість страхової компанії характеризує співвідношення власних і залучених джерел фінансування, рівень боргового навантаження та здатність компанії зберігати стабільність у разі зміни фінансових результатів. Для страховика фінансова стійкість має особливе значення, оскільки вона безпосередньо пов’язана з довірою страхувальників і спроможністю виконувати довгострокові зобов’язання.

Фінансова стійкість ПрАТ «СК «БУСІН» у 2023–2025 рр. мала нерівномірну динаміку. У 2024 р. спостерігалося погіршення показників: коефіцієнт автономії знизився до 0,542, коефіцієнт боргового навантаження зріс

до 0,458, а фінансовий левериджж – до 0,845. Це було наслідком скорочення власного капіталу та збільшення загального обсягу зобов’язань.

Таблиця 2.9

Аналіз фінансової стійкості ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Коефіцієнт автономії	0,628	0,542	0,699
Коефіцієнт фінансової залежності	1,59	1,85	1,43
Коефіцієнт боргового навантаження	0,372	0,458	0,301
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,592	0,845	0,430
Коефіцієнт довгострокового залучення	0,279	0,387	0,250

У 2025 р. ситуація істотно покращилася. Коефіцієнт автономії зріс до 0,699, коефіцієнт боргового навантаження знизився до 0,301, а фінансовий левериджж – до 0,430. Це означає, що компанія зменшила залежність від зобов’язань і посилила роль власного капіталу у фінансуванні активів. Отже, у 2025 р. фінансова стійкість страховика була вищою, ніж у 2023–2024 рр.

Прибутковість є одним із ключових критеріїв ефективності управління фінансовими ресурсами страхової компанії. Вона показує, наскільки результативно страховик використовує активи, власний капітал і страхові премії для формування фінансового результату. Для оцінювання прибутковості ПрАТ «СК «БУСІН» використано показники чистого прибутку, активів, власного капіталу та чистих зароблених страхових премій.

Таблиця 2.10

Аналіз показників прибутковості ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Рентабельність активів, %	15,7	-9,4	13,3
Рентабельність власного капіталу, %	25,0	-17,3	19,0
Рентабельність страхових премій, %	35,0	-67,7	36,0
Операційна рентабельність страхових премій, %	42,1	-93,1	55,3
Рівень виплат, %	0,6	26,8	0,2

Прибутковість ПрАТ «СК «БУСІН» у 2023–2025 рр. характеризувалася значними коливаннями. У 2023 р. компанія мала позитивні показники

рентабельності: ROA становила 15,7%, ROE – 25,0%, рентабельність страхових премій – 35,0%. Це свідчило про ефективне використання активів і власного капіталу.

У 2024 р. усі ключові показники прибутковості набули від'ємних значень через чистий збиток у сумі 27293 тис. грн. Рентабельність активів становила -9,4%, власного капіталу – -17,3%, а рентабельність страхових премій – -67,7%. У 2025 р. компанія відновила прибутковість: чистий прибуток становив 37135 тис. грн, ROA – 13,3%, ROE – 19,0%. Отже, у 2025 р. ефективність використання фінансових ресурсів суттєво покращилася, хоча за рівнем ROA і ROE компанія ще не повністю досягла показників 2023 р.

Ділова активність страхової компанії характеризує інтенсивність використання активів, власного капіталу та грошових коштів для формування страхових премій. У межах аналізу ефективності управління фінансовими ресурсами ці показники дають змогу оцінити, наскільки результативно компанія використовує наявну ресурсну базу для генерування страхового доходу.

Таблиця 2.11

Аналіз ділової активності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Оборотність активів	0,449	0,138	0,369
Оборотність власного капіталу	0,715	0,255	0,528
Оборотність грошових коштів	0,553	0,159	0,426
Темп зміни страхових премій до попереднього року, %	–	28,6	256,0
Темп зміни активів до попереднього року, %	–	92,8	95,9

Показники ділової активності свідчать про нестабільність інтенсивності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН». У 2024 р. оборотність активів знизилася з 0,449 до 0,138, що було наслідком різкого скорочення чистих зароблених страхових премій. Аналогічно знизилася оборотність власного капіталу – з 0,715 до 0,255.

У 2025 р. ділова активність частково відновилася: оборотність активів зросла до 0,369, оборотність власного капіталу – до 0,528, а оборотність

грошових коштів – до 0,426. Проте ці значення залишилися нижчими, ніж у 2023 р. Це свідчить про те, що, попри покращення у 2025 р., компанія ще не повністю відновила інтенсивність використання фінансових ресурсів для формування страхових премій.

Грошові кошти є найбільш ліквідною частиною фінансових ресурсів страхової компанії. Їх аналіз дозволяє оцінити здатність страховика оперативно виконувати поточні зобов'язання, здійснювати страхові виплати та підтримувати фінансову стабільність. Оскільки для повної оцінки руху грошових потоків за видами діяльності необхідна форма №3 «Звіт про рух грошових коштів», у таблиці 2.12 використано наявні фактичні дані балансу та приміток щодо грошових коштів і їх еквівалентів.

Таблиця 2.12

Аналіз руху грошових коштів ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	2025/2023, %
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн	254677	253783	242115	-12562	95,1
Абсолютна зміна до попереднього року, тис. грн	–	-894	-11668	–	–
Темп зміни до попереднього року, %	–	99,6	95,4	–	–
Покриття поточних зобов'язань грошовими коштами	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	6,31	7,48	12,84	
Частка грошових коштів в активах, %	Грошові кошти / Активи × 100	81,1	87,1	86,6	

У 2023–2025 рр. обсяг грошових коштів ПрАТ «СК «БУСІН» зменшився з 254677 тис. грн до 242115 тис. грн, тобто на 12562 тис. грн, або на 4,9%. Найбільше скорочення відбулося у 2025 р., коли грошові кошти зменшилися на 11668 тис. грн порівняно з 2024 р.

Попри скорочення абсолютного обсягу грошових коштів, їх достатність для покриття поточних зобов'язань істотно покращилася: відповідний коефіцієнт зріс із 6,31 у 2023 р. до 12,84 у 2025 р. Це пояснюється значним

скороченням поточних зобов'язань. Частка грошових коштів в активах залишалася дуже високою – 86,6% у 2025 р., що свідчить про високу ліквідність активів страховика.

Для узагальнення результатів аналізу фінансової стійкості доцільно графічно відобразити динаміку ключових коефіцієнтів, які характеризують співвідношення власного капіталу, зобов'язань та активів страхової компанії.

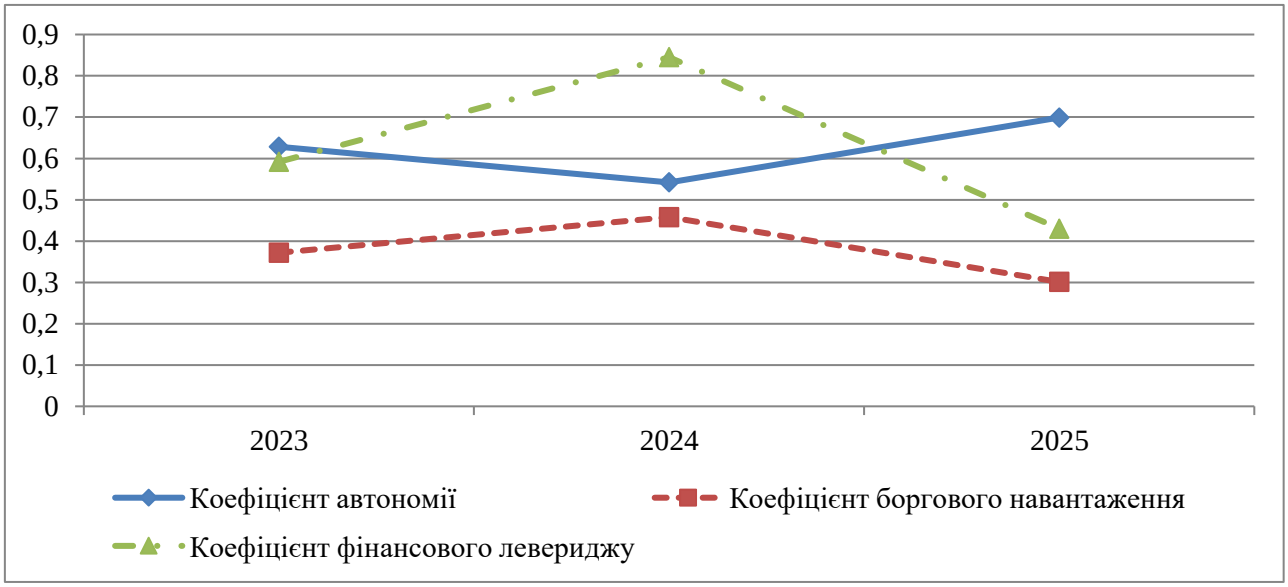


Рис. 2.3 Динаміка ключових показників фінансової стійкості ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр.

Динаміка ключових показників фінансової стійкості підтверджує, що найбільш складним для ПрАТ «СК «БУСІН» був 2024 р., коли коефіцієнт автономії знизився до 0,542, а коефіцієнт фінансового левериджу зріс до 0,845. У 2025 р. ситуація покращилася: автономія зросла до 0,699, боргове навантаження знизилося до 0,301, а фінансовий леверидж – до 0,430. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості страховика.

Узагальнення результатів оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами дозволяє визначити сильні та проблемні аспекти фінансового стану страхової компанії. При цьому не використовується інтегральна оцінка або умовне рейтингове шкалювання, оскільки такі підходи потребують окремої методики та обґрунтування вагових коефіцієнтів.

Узагальнені результати оцінювання свідчать, що у 2025 р. ПрАТ «СК «БУСІН» мало достатньо сильні позиції за показниками платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості. Компанія характеризувалася високою часткою власного капіталу, значним покриттям страхових резервів і високою забезпеченістю грошовими коштами.

Водночас проблемним аспектом залишається неповне відновлення ділової активності порівняно з 2023 р. Оборотність активів у 2025 р. становила 0,369 проти 0,449 у 2023 р., що свідчить про нижчу інтенсивність використання активів для формування страхових премій. Отже, ефективність управління фінансовими ресурсами у 2025 р. можна оцінити як відновлену після погіршення у 2024 р., але з необхідністю подальшого нарощування страхового портфеля.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АТ СК «БУСІН»

На основі результатів аналізу фінансових ресурсів, платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості та ділової активності ПрАТ «СК «БУСІН» доцільно здійснити SWOT-аналіз системи управління фінансовими ресурсами компанії, рис. 3.1. Використання цього інструменту стратегічного аналізу дозволяє узагальнити внутрішні переваги та недоліки страховика, а також визначити зовнішні можливості й загрози, що можуть впливати на ефективність формування та використання фінансових ресурсів у перспективі.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз системи управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Висока частка власного капіталу (69,9%) у структурі фінансових ресурсів	Зниження загального обсягу фінансових ресурсів протягом 2023–2025 рр.
Високий рівень ліквідності та платоспроможності	Неповне відновлення обсягу страхових премій порівняно з 2023 р.
Значний обсяг грошових коштів та їх еквівалентів	Низька оборотність активів порівняно з 2023 р.
Відновлення прибутковості у 2025 р.	Висока концентрація активів у грошових коштах
Низький рівень боргового навантаження	Висока залежність структури резервів від резерву збитків
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Розширення корпоративного страхування	Воєнні ризики та макроекономічна нестабільність
Цифровізація страхових послуг	Зниження платоспроможності клієнтів
Зростання попиту на страхування майна та відповідальності	Посилення конкуренції на страховому ринку
Оптимізація інвестиційного розміщення вільних коштів	Інфляційні ризики та валютні коливання
Розвиток партнерських каналів продажу	Посилення регуляторних вимог НБУ

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що система управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» характеризується наявністю суттєвих

внутрішніх переваг. До них належать високий рівень фінансової стійкості, значна частка власного капіталу у структурі фінансових ресурсів, високі показники ліквідності та платоспроможності, а також відновлення прибутковості у 2025 р. після збиткового 2024 р. Це створює достатній запас фінансової міцності для подальшого розвитку страхової діяльності.Разом із тим аналіз виявив низку внутрішніх обмежень, серед яких особливу увагу слід приділити зниженню обсягу страхових премій порівняно з 2023 р., недостатній оборотності активів та надмірній концентрації активів у грошових коштах. Зовнішнє середовище також формує як додаткові можливості для розвитку компанії, пов'язані з цифровізацією страхового бізнесу та розширенням страхового ринку, так і загрози у вигляді воєнних ризиків, інфляційних процесів та посилення конкуренції. Отже, подальше підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами повинно ґрунтуватися на використанні сильних сторін компанії для реалізації ринкових можливостей та мінімізації впливу виявлених загроз, табл.3.1

Для формування практичних напрямів удосконалення управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» доцільно здійснити поєднання результатів SWOT-аналізу у форматі стратегічної матриці, рис.3.2. Такий підхід дозволяє визначити конкретні управлінські рішення, спрямовані на використання сильних сторін компанії, подолання виявлених недоліків, реалізацію ринкових можливостей та зниження впливу зовнішніх загроз.

Таблиця 3.2

Матриця стратегічних рішень SWOT

Поле	Стратегічні рішення
SO-стратегії	Використання високої ліквідності та капіталізації для розширення страхового портфеля
ST-стратегії	Формування додаткового запасу фінансової стійкості для протидії воєнним та ринковим ризикам
WO-стратегії	Підвищення оборотності активів через розширення продажів страхових продуктів
WT-стратегії	Диверсифікація страхового портфеля та вдосконалення системи ризик-менеджменту

Матриця стратегічних рішень підтверджує, що найбільш перспективним напрямом розвитку ПрАТ «СК «БУСІН» є реалізація стратегій типу SO, які передбачають використання високої ліквідності, фінансової стійкості та значного обсягу власного капіталу для розширення страхового портфеля, розвитку нових каналів продажу та підвищення конкурентоспроможності компанії. Саме ці стратегії забезпечують найбільший потенціал зростання без істотного підвищення фінансових ризиків.

Водночас важливими залишаються стратегії типу WO, спрямовані на підвищення оборотності активів, більш ефективне використання грошових коштів та відновлення обсягів страхових премій до рівня, який відповідає наявному ресурсному потенціалу страховика. Реалізація запропонованих стратегічних рішень створює основу для розроблення конкретних заходів щодо вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН», які будуть розглянуті в наступному підрозділі роботи.

За результатами проведеного аналізу встановлено, що ПрАТ «СК «БУСІН» у 2025 р. загалом відновило фінансову стійкість після погіршення показників у 2024 р. Компанія характеризується високою часткою власного капіталу у структурі фінансових ресурсів – 69,9%, значним рівнем поточної ліквідності – 13,69, а також відновленням прибутковості: рентабельність активів становила 13,3%, рентабельність власного капіталу – 19,0%. Водночас окремі показники свідчать про наявність резервів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Зокрема, оборотність активів у 2025 р. становила 0,369, що нижче рівня 2023 р. – 0,449. Це означає, що активи компанії використовуються менш інтенсивно для формування страхових премій, ніж на початку аналізованого періоду.

Першим напрямом підвищення ефективності використання фінансових ресурсів має стати активізація страхової діяльності за збереження контрольованого рівня ризику. У 2025 р. чисті зароблені страхові премії становили 103225 тис. грн, що менше рівня 2023 р. – 140957 тис. грн. Отже, компанії доцільно спрямувати управлінські зусилля на відновлення обсягу

страхового портфеля, насамперед за рахунок розвитку найбільш стабільних і прибуткових видів страхування, розширення співпраці з корпоративними клієнтами та підвищення якості супроводу чинних договорів. Водночас нарощування премій не повинно здійснюватися шляхом прийняття надмірно ризикових договорів, оскільки це може призвести до зростання майбутніх виплат і погіршення платоспроможності.

Другим напрямом є підвищення результативності використання високоліквідних активів. У 2025 р. частка грошових коштів в активах становила 86,6%, що свідчить про дуже високий рівень ліквідності. З одного боку, це позитивно характеризує здатність страховика своєчасно виконувати поточні зобов'язання. З іншого боку, надмірна концентрація ресурсів у грошових коштах може обмежувати дохідність активів. Тому доцільним є більш раціональне розміщення тимчасово вільних коштів у надійні фінансові інструменти з низьким рівнем ризику, за умови дотримання нормативних вимог до активів, якими представлені страхові резерви.

Третім напрямом є удосконалення управління страховими резервами. У 2025 р. страхові резерви становили 59785 тис. грн, при цьому 87,9% їх структури припадало на резерв збитків. Така структура свідчить про переважання резервів, пов'язаних із врегулюванням страхових вимог. У цих умовах особливого значення набуває постійний моніторинг достатності резервів, своєчасне актуарне оцінювання страхових зобов'язань та контроль за якістю врегулювання збитків. Це дозволить уникнути як недостатнього резервування, що створює ризик неплатоспроможності, так і надмірного резервування, яке обмежує ефективність використання фінансових ресурсів.

Четвертим напрямом є підвищення стабільності фінансового результату. У 2024 р. компанія отримала чистий збиток у сумі 27293 тис. грн, тоді як у 2025 р. чистий прибуток становив 37135 тис. грн. Така динаміка свідчить про значну чутливість фінансового результату до змін страхових премій, виплат та операційних витрат. Тому важливим завданням є посилення бюджетного контролю, аналіз витрат за центрами відповідальності, оцінювання

рентабельності окремих страхових продуктів і своєчасне коригування тарифної політики.

П’ятим напрямом є підвищення ділової активності. Попри покращення показників у 2025 р., оборотність активів і власного капіталу залишилася нижчою, ніж у 2023 р. Це означає, що наявна ресурсна база компанії має потенціал для більш інтенсивного використання. Для цього доцільно посилити роботу з клієнтською базою, активізувати канали продажу страхових послуг, розширити партнерські програми та підвищити якість андеррайтингу. Особливу увагу слід приділяти не лише збільшенню обсягу премій, а й забезпеченню їх достатньої прибутковості.

Отже, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» має здійснюватися не через механічне нарощування активів або зобов’язань, а через якісне поліпшення управління страховим портфелем, ліквідністю, резервами, витратами та дохідністю активів. Основним управлінським завданням є збереження високої фінансової стійкості при одночасному підвищенні ділової активності та прибутковості страхової діяльності.

За результатами оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» було виявлено як сильні сторони фінансового стану компанії, так і окремі резерви підвищення результативності використання фінансових ресурсів. Для систематизації напрямів удосконалення управління доцільно узагальнити основні проблеми, встановлені під час аналізу, та визначити відповідні заходи щодо їх усунення. Результати такого узагальнення наведено в табл. 3.3.

Результати проведеного аналізу свідчать, що ПрАТ «СК «БУСІН» у 2025 р. відновило фінансову стійкість, ліквідність та прибутковість після погіршення показників у 2024 р. Разом з тим аналіз виявив окремі резерви підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, які пов'язані насамперед із недостатньою діловою активністю, неповним відновленням обсягів страхового портфеля та високою концентрацією активів у грошових коштах.

Таблиця 3.3

Основні напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН»

Виявлена проблема	Фактичне підтвердження за результатами аналізу	Напрям удосконалення	Очікуваний результат
Недостатня інтенсивність використання активів	Оборотність активів у 2025 р. становила 0,369 проти 0,449 у 2023 р.	Активізація продажу страхових послуг, розширення клієнтської бази, розвиток корпоративного страхування	Зростання обсягів страхових премій та підвищення оборотності активів
Неповне відновлення обсягу страхового портфеля	Чисті зароблені страхові премії у 2025 р. становили 103225 тис. грн проти 140957 тис. грн у 2023 р.	Розширення каналів збуту, удосконалення страхових продуктів, підвищення якості обслуговування клієнтів	Збільшення страхових премій та зміцнення ринкових позицій
Надмірна концентрація активів у грошових коштах	Частка грошових коштів в активах у 2025 р. становила 86,6%	Оптимізація структури активів шляхом розміщення тимчасово вільних коштів у надійні фінансові інструменти	Підвищення дохідності активів без суттєвого зниження ліквідності
Висока концентрація резервів збитків у структурі страхових резервів	Частка резерву збитків у 2025 р. становила 87,9%	Удосконалення актуарного оцінювання та системи врегулювання збитків	Підвищення обґрунтованості резервування та ефективності управління страховими резервами
Нестабільність фінансового результату у досліджуваному періоді	Чистий збиток у 2024 р. становив 27293 тис. грн, чистий прибуток у 2025 р. – 37135 тис. грн	Посилення бюджетного контролю, аналіз витрат за центрами відповідальності, удосконалення тарифної політики	Стабілізація фінансових результатів та зростання прибутковості
Неповне відновлення показників ділової активності	Оборотність власного капіталу у 2025 р. становила 0,528 проти 0,715 у 2023 р.	Розвиток партнерських програм, удосконалення андеррайтингу та управління страховим портфелем	Підвищення ефективності використання власного капіталу

За результатами розділу 2 встановлено: коефіцієнт автономії у 2025 р. становив 0,699; коефіцієнт боргового навантаження – 0,301; коефіцієнт

фінансового левериджу – 0,430; власний капітал формує майже 70 % фінансових ресурсів; ліквідність перебуває на дуже високому рівні; платоспроможність є достатньою; після збиткового 2024 р. компанія відновила прибутковість. Тобто головна проблема компанії – не фінансова стійкість, а ефективність використання фінансових ресурсів – оборотність активів у 2025 р. нижча, ніж у 2023 р.; обсяг страхових премій не відновився до рівня 2023 р.; значна частка коштів концентрується у високоліквідних активах; ділова активність ще не повернулася до докризового рівня.

Запропоновані заходи спрямовані на більш ефективне використання наявної ресурсної бази страхової компанії без збільшення рівня фінансового ризику. Їх реалізація дозволить підвищити оборотність активів і власного капіталу, збільшити обсяги страхових премій, покращити структуру активів та забезпечити стабільніше формування фінансових результатів, що в підсумку сприятиме зростанню ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН».

Результати проведеного аналізу свідчать, що у 2025 р. ПрАТ «СК «БУСІН» характеризувалося достатнім рівнем платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості. Водночас аналіз виявив окремі проблеми у сфері використання фінансових ресурсів, які пов’язані зі зниженням оборотності активів, неповним відновленням обсягу страхових премій порівняно з 2023 р., високою концентрацією активів у грошових коштах та зміною структури страхових резервів. У зв’язку з цим основними напрямами підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» є удосконалення управління страховим портфелем, оптимізація структури активів та удосконалення управління страховими резервами.

Удосконалення управління страховим портфелем

Аналіз показав, що обсяг чистих зароблених страхових премій у 2025 р. становив 103225 тис. грн, що менше показника 2023 р. (140957 тис. грн). Крім того, оборотність активів у 2025 р. дорівнювала 0,369 проти 0,449 у 2023 р. Це

свідчить про неповне використання наявного ресурсного потенціалу компанії для формування страхових доходів.

У цих умовах доцільним є вдосконалення управління страховим портфелем шляхом концентрації на найбільш прибуткових та стабільних сегментах страхового ринку. Насамперед компанії доцільно здійснювати систематичний аналіз рентабельності окремих видів страхування, рівня збитковості страхових продуктів та структури клієнтської бази. Це дозволить своєчасно коригувати тарифну політику та структуру страхового портфеля відповідно до поточних ринкових умов.

Важливим напрямом є також розвиток корпоративного сегмента страхування. Корпоративні клієнти забезпечують більш стабільні грошові надходження та довгострокові договірні відносини, що позитивно впливає на прогнозованість формування страхових премій та фінансових ресурсів компанії.

Крім того, доцільно активізувати використання цифрових каналів продажу страхових продуктів, удосконалити систему дистанційного обслуговування клієнтів та впроваджувати CRM-технології для підвищення рівня утримання страхувальників. Це сприятиме збільшенню обсягів страхових премій без суттєвого зростання адміністративних витрат.

Оптимізація структури активів

Проведений аналіз показав, що у 2025 р. грошові кошти та їх еквіваленти становили 242115 тис. грн, або 86,6 % загального обсягу активів компанії. Такий рівень ліквідності позитивно впливає на платоспроможність страховика, проте водночас свідчить про наявність значного обсягу ресурсів, які не забезпечують максимально можливого рівня дохідності.

У зв’язку з цим доцільним є удосконалення політики управління активами шляхом більш збалансованого розподілу фінансових ресурсів між ліквідністю, надійністю та дохідністю. Мова не йде про зменшення рівня ліквідності компанії, оскільки вона є однією з ключових умов виконання страхових зобов’язань. Водночас частина тимчасово вільних коштів може бути

розміщена в низькоризикові фінансові інструменти, дозволені страховим законодавством України.

До таких інструментів можуть належати державні облігації внутрішньої державної позики, банківські депозити у системно важливих банках, а також інші фінансові активи, що відповідають вимогам до представлення страхових резервів. Використання таких інструментів дозволить підвищити ефективність використання фінансових ресурсів без суттєвого збільшення фінансового ризику.

Одночасно доцільно здійснювати регулярний моніторинг структури активів з урахуванням змін обсягу страхових резервів, динаміки страхових виплат та вимог регулятора щодо платоспроможності страховиків.

Удосконалення управління страховими резервами

Особливістю діяльності страхової компанії є значна роль страхових резервів у структурі фінансових ресурсів. У 2025 р. їх обсяг становив 59785 тис. грн, при цьому 87,9 % припадало на резерв збитків. Така структура резервів потребує постійного контролю за достатністю резервування та якістю оцінювання страхових зобов’язань.

З метою підвищення ефективності управління страховими резервами доцільно вдосконалити систему актуарного аналізу та прогнозування страхових виплат. Регулярний перегляд актуарних припущень дозволить підвищити точність визначення потреби у формуванні резервів та знизити ризик як недостатнього, так і надмірного резервування.

Важливим напрямом є також удосконалення процедур врегулювання страхових випадків. Скорочення строків розгляду заяв страхувальників, автоматизація процесів збору та перевірки документів, а також використання цифрових інструментів оцінювання збитків сприятимуть більш ефективному управлінню страховими резервами та підвищенню якості страхового обслуговування.

Крім того, доцільно впровадити систему регулярного моніторингу показників збитковості окремих страхових продуктів. Це дозволить своєчасно

виявляти проблемні сегменти страхового портфеля та приймати управлінські рішення щодо коригування тарифів, умов страхування або перестрахового захисту. Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» шляхом збільшення результативності управління страховим портфелем, оптимізації структури активів та вдосконалення системи формування і використання страхових резервів. Запропоновані напрями ґрунтуються на фактичних результатах аналізу діяльності компанії за 2023–2025 рр. та не передбачають використання умовних прогнозних показників без відповідного економічного обґрунтування, табл.3.6.

Таблиця 3.6

Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН»

Напрям удосконалення	Основні заходи	Очікуваний вплив на управління фінансовими ресурсами
Удосконалення управління страховим портфелем	Аналіз прибутковості та збитковості окремих видів страхування; розвиток корпоративного страхування; впровадження CRM-систем; розширення цифрових каналів продажу	Зростання обсягів страхових премій; підвищення оборотності активів; зміцнення клієнтської бази
Оптимізація структури активів	Диверсифікація розміщення тимчасово вільних коштів; використання низькоризикових фінансових інструментів; моніторинг структури активів	Підвищення дохідності активів; більш ефективне використання фінансових ресурсів; збереження належного рівня ліквідності
Удосконалення управління страховими резервами	Посилення актуарного контролю; перегляд актуарних припущень; автоматизація процесів врегулювання збитків; моніторинг збитковості страхових продуктів	Підвищення точності резервування; зниження ризику недостатності резервів; покращення контролю страхових зобов'язань
Удосконалення фінансового управління	Контроль витрат; бюджетування за центрами відповідальності; регулярний фінансовий моніторинг	Підвищення стабільності фінансових результатів; покращення якості управлінських рішень

Систематизація запропонованих заходів свідчить, що основні резерви підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПрАТ «СК

«БУСІН» пов'язані не зі зміцненням платоспроможності чи ліквідності, які перебувають на достатньо високому рівні, а з підвищенням результативності використання наявної ресурсної бази. Ключовими напрямами вдосконалення визначено розвиток страхового портфеля, оптимізацію структури активів та підвищення якості управління страховими резервами. Реалізація зазначених заходів створить організаційні передумови для зростання ефективності управління фінансовими ресурсами компанії та стане основою для подальшого економічного обґрунтування запропонованих рішень.

На основі результатів SWOT-аналізу та проведеного оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» доцільно сформувати систему практичних заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків та більш повне використання наявного фінансового потенціалу компанії. Запропоновані заходи базуються на фактичних результатах аналізу діяльності страховика за 2023–2025 рр. та орієнтовані на підвищення ефективності управління страховим портфелем, активами і страховими резервами.

Таблиця 3.7

Заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН»

Напрям удосконалення	Виявлена проблема	Запропонований захід	Механізм реалізації	Очікуваний результат
Удосконалення управління страховим портфелем	Неповне відновлення обсягу страхових премій та зниження оборотності активів	Оптимізація структури страхового портфеля	Проведення регулярного аналізу прибутковості та збитковості окремих видів страхування	Підвищення ефективності формування страхових премій
Удосконалення управління страховим портфелем	Недостатня інтенсивність використання активів	Розширення корпоративного сегмента страхування	Розвиток довгострокових програм страхування юридичних осіб	Зростання стабільності страхових надходжень
Удосконалення управління	Неповне відновлення	Цифровізація каналів продажу	Впровадження CRM-системи та	Підвищення якості

страховим портфелем	клієнтської бази	страхових продуктів	онлайн-сервісів страхування	обслуговування клієнтів і розширення каналів збуту
Оптимізація структури активів	Висока частка грошових коштів у структурі активів	Диверсифікація напрямів розміщення тимчасово вільних коштів	Інвестування частини вільних коштів у низькоризикові фінансові інструменти відповідно до вимог законодавства	Підвищення дохідності активів при збереженні ліквідності
Оптимізація структури активів	Недостатня ефективність використання фінансових ресурсів	Впровадження системи моніторингу структури активів	Регулярний аналіз співвідношення ліквідності, дохідності та ризику активів	Покращення якості управлінських рішень щодо активів
Удосконалення управління страховими резервами	Висока частка резерву збитків у структурі страхових резервів	Посилення актуарного контролю за формуванням резервів	Періодичний перегляд актуарних припущень та методів оцінювання резервів	Підвищення обґрунтованості резервування
Удосконалення управління страховими резервами	Необхідність підвищення ефективності використання резервів	Автоматизація процесу управління страховими резервами	Впровадження цифрових інструментів контролю страхових зобов'язань	Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень
Удосконалення управління страховими резервами	Ризик зростання страхових виплат за окремими видами страхування	Посилення контролю збитковості страхових продуктів	Регулярний моніторинг показників збитковості та перегляд тарифів	Зниження ризику погіршення фінансових результатів
Загальне підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами	Нестабільність фінансового результату у досліджуваному періоді	Вдосконалення системи фінансового планування та бюджетування	Формування бюджетів за центрами відповідальності та контроль їх виконання	Підвищення стабільності фінансових результатів

Запропоновані заходи сформовані з урахуванням результатів аналізу фінансових ресурсів ПрАТ «СК «БУСІН» та спрямовані на усунення виявлених проблем у сфері управління страховим портфелем, активами і страховими

резервами. На відміну від загальних рекомендацій, наведені заходи безпосередньо пов'язані з фактичними результатами діяльності компанії у 2023–2025 рр., зокрема зі зниженням оборотності активів, неповним відновленням страхових премій, високою часткою грошових коштів у структурі активів та змінами у структурі страхових резервів.

Реалізація запропонованих заходів створює передумови для більш ефективного використання наявних фінансових ресурсів без підвищення рівня фінансового ризику. При цьому таблиця 3.6 не містить прогнозних фінансових результатів або очікуваного економічного ефекту у вартісному вимірі, оскільки їх визначення потребує окремого економічного обґрунтування та відповідної методики розрахунку. Саме тому наступним етапом дослідження доцільно здійснити економічне обґрунтування найбільш пріоритетних заходів, що дозволить оцінити потенційний вплив запропонованих рішень на ефективність управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН».

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти управління фінансовими ресурсами страхової компанії. За результатами проведеного дослідження досягнуто поставленої мети та виконано визначені завдання.

У процесі дослідження встановлено, що фінансові ресурси страхової компанії є основою забезпечення її операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також виконання зобов'язань перед страхувальниками. Визначено, що ефективність управління фінансовими ресурсами страховика залежить від раціонального формування структури капіталу, достатності страхових резервів, рівня ліквідності, платоспроможності та результативності використання активів.

Узагальнення наукових підходів до управління фінансовими ресурсами страхової компанії дозволило встановити, що сучасна система управління повинна забезпечувати збалансованість між прибутковістю, фінансовою стійкістю та ризиком. Обґрунтовано доцільність оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами за допомогою системи показників платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості, ділової активності та руху грошових коштів.

Проведений аналіз діяльності ПрАТ «СК «БУСІН» за 2023–2025 рр. показав, що компанія зберігає високий рівень фінансової незалежності та достатню ресурсну базу для здійснення страхової діяльності. У 2025 р. активи компанії становили 279533 тис. грн, власний капітал – 195505 тис. грн, а страхові резерви – 59785 тис. грн. Частка власного капіталу у структурі фінансових ресурсів досягла 69,9 %, що свідчить про домінування власних джерел фінансування та низьку залежність від зовнішніх зобов'язань.

Оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами засвідчило високий рівень платоспроможності та ліквідності страхової компанії. У 2025 р. коефіцієнт автономії становив 0,699, коефіцієнт поточної ліквідності – 13,69,

коефіцієнт абсолютної ліквідності – 12,84. Це підтверджує здатність компанії своєчасно виконувати свої фінансові зобов’язання та підтримувати належний рівень фінансової стійкості.

Разом із тим результати аналізу дозволили виявити окремі проблемні аспекти використання фінансових ресурсів. Зокрема, оборотність активів у 2025 р. становила 0,369 проти 0,449 у 2023 р., що свідчить про зниження ефективності використання ресурсного потенціалу компанії. Крім того, чисті зароблені страхові премії у 2025 р. не досягли рівня 2023 р., а значна частка активів була зосереджена у грошових коштах, що забезпечує високий рівень ліквідності, але обмежує можливості отримання додаткового інвестиційного доходу.

У роботі встановлено, що найбільш складним для ПрАТ «СК «БУСІН» був 2024 рік, коли компанія отримала чистий збиток у розмірі 27293 тис. грн. Водночас у 2025 р. страховик відновив прибутковість діяльності та отримав чистий прибуток у сумі 37135 тис. грн. Рентабельність активів становила 13,3 %, а рентабельність власного капіталу – 19,0 %, що свідчить про позитивну тенденцію відновлення ефективності діяльності компанії.

На основі SWOT-аналізу визначено, що сильними сторонами системи управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» є високий рівень ліквідності, фінансової стійкості та капіталізації. До основних проблем віднесено неповне відновлення страхового портфеля, зниження ділової активності та недостатньо ефективне використання частини фінансових ресурсів.

Для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами запропоновано комплекс заходів, спрямованих на вдосконалення управління страховим портфелем, оптимізацію структури активів та підвищення ефективності управління страховими резервами. Зокрема, обґрунтовано необхідність розвитку корпоративного сегмента страхування, розширення цифрових каналів продажу страхових продуктів, диверсифікації напрямів

розміщення тимчасово вільних коштів, удосконалення актуарного контролю та посилення моніторингу збитковості страхових продуктів.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що подальше підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «БУСІН» доцільно забезпечувати шляхом більш раціонального використання наявних фінансових ресурсів, підвищення результативності управління страховим портфелем та оптимізації структури активів і страхових резервів. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії, підвищенню ефективності страхової діяльності та забезпеченню стабільного розвитку страховика в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aleksieienko I., Kazadaieva T. Methodical Aspects of Analysis and Risk Management of an Insurance Company. *Technology Audit and Production Reserves*. 2024. Vol. 5, No. 4(79). P. 13–18. DOI: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.314391.

2. Баранов А. Л., Зіменков А. Ю. Страхування воєнно-політичних ризиків як інструмент захисту інвестицій в економіку України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 421–427. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-421-427.

3. Войтович Л. М. Ризиковість розвитку страхової системи України в умовах євроінтеграції. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 341–347. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-341-347.

4. Гудзинська Л., Грипа В. Інвестиційна діяльність страхових компаній України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-138.

5. Danko Y., Brovko S. The Influence of Innovative Technologies on the Development of the Insurance Market. *Economy and Society*. 2024. No. 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-8.

6. Kneysler O., Korol S., Spasiv N. Pragmatism of Financial Stability Management of Insurance Companies in Ukraine. *Світ фінансів*. 2022. № 3(72). С. 99–114. DOI: https://doi.org/10.35774/sf2022.03.099.

7. Kolinets L., Panukhnyk O., Krupka A., Zarichna N., Lavrov R., Khroponiuk D. Financial and Institutional Aspects of Insurance Market Development under Conditions of Pandemic 2020–2021 and War 2022–2023: Case of Ukrainian Insurance Companies. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 5, No. 52. P. 97–110. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4158.

8. Kryvoshlyk T., Dymnich O., Stetsyuk T., Baranov A., Britchenko I., Trynchuk V. Financial Capacity of Insurance Companies as a Factor of Stable Development of the Ukrainian Insurance Market. *Studia Universitatis Vasile Goldis*

Arad. Economics Series. 2024. Vol. 34, No. 2. P. 57–85. DOI: https://doi.org/10.2478/sues-2024-0008.

9. Kuzior A., Krawczyk D., Didenko I., Sidelnyk N., Vasylieva T. Interaction between Health Insurance, Household Income, and Public Health Financing in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. Vol. 20, No. 4. P. 436–450. DOI: https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.33.

10. Макаренко Ю. П. Теоретичні аспекти забезпечення фінансової стійкості страхової компанії. *Бізнес Інформ*. 2024. № 10. С. 394–404. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-394-404.

11. Масюк Ю. В., Грабчук О. М., Жовтяк С. В., Пасько А. Д. Фінансова стійкість страхової компанії: синергетичний підхід в управлінні грошовими потоками і капіталом. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. № 2(9). С. 119–124. DOI: https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).319084pp119-124.

12. Мельничук І. І., Чаплінська В. В. Ресурсний потенціал страховика в сучасних умовах ведення діяльності. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 279–285. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-279-285.

13. Muzychka O. M., Kopyliuk N. Y. Financial Reliability of Insurance Companies as the Basis of Their Economic Security. *Бізнес Інформ*. 2025. № 8. С. 370–378. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-8-370-378.

14. Pokorchak S. Development of Insurance Mechanisms of Business Structures in the Conditions of Martial State of Ukraine. *Economy and Society*. 2024. No. 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-64.

15. Prokopchuk O., Nepochatenko O., Malyovanyi M., Ulyanych Y., Bilan Y. Trends in the Functioning of the Ukrainian Insurance Services Market. *Insurance Markets and Companies*. 2022. Vol. 13, No. 1. P. 47–65. DOI: https://doi.org/10.21511/ins.13(1).2022.05.

16. Prykaziuk N., Shchuka Y. Assessment of the Financial Stability of Insurance Companies in Ukraine under New Challenges. *Economic Analysis*. 2023. Vol. 33, No. 2. P. 110–120. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2023.02.110.

17. Ромашко О. М., Крихівська Н. О., Орищин Т. М. Роль страхових компаній на фінансовому ринку України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 7. С. 428–434. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-428-434.

18. Rud I., Grigorenko T. Use and Formation of Financial Results in Insurance Companies of Ukraine. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2, No. 4. P. 38–45. DOI: https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230204.05.

19. Shulha N., Maidanyk Y. Ризики та прибутковість бізнес-моделей страхових компаній. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 4(156). С. 141–154. DOI: https://doi.org/10.31617/1.2024(156)08.

20. Холодна Ю. Є. Risk-oriented Approach to Improving the Financial Condition of Insurance Companies in the Modern Conditions. *Law and Innovations*. 2024. № 3(47). С. 144–151. DOI: https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-3(47)-20.

21. Юдіна С. В., Лиса О. В., Гуржий Т. О. Теоретичні та методичні підходи до аналізу ризику в страхуванні та перестрахуванні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 142–149. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-142-149.

22. Базилевич В. Д. Страхування : підручник. Київ : Знання, 2008. 1019 с.

23. Базилевич В. Д., Приказюк Н. В. Страховий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2021. 495 с.

24. Вовчак О. Д., Завійська О. І. Страхова справа : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2023. 480 с.

25. Осадець С. С. Страхування : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 599 с.

26. Приказюк Н. В. Управління фінансовою стійкістю страхової компанії : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 356 с.

27. Ткаченко Н. В. Страхування : теорія та практика : монографія. Київ : Ліра-К, 2022. 420 с.

28. Фурман В. М. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Київ : ДКС-Центр, 2021. 328 с.

29. Нечипоренко А. В. Фінансовий менеджмент страхових організацій : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 312 с.

30. Кнейслер О. В. Фінанси страхових організацій : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2021. 384 с.

31. Холодна Ю. Є. Risk-oriented Approach to Improving the Financial Condition of Insurance Companies in the Modern Conditions. Law and Innovations. 2024. № 3(47). С. 144–151. DOI: https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-3(47)-20.

32. Юдіна С. В., Лиса О. В., Гуржий Т. О. Теоретичні та методичні підходи до аналізу ризику в страхуванні та перестрахуванні. Бізнес Інформ. 2023. № 4. С. 142–149. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-4-142-149.