

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконала:

студентка 4 курсу групи 472

заочної форми навчання

спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»

Накай Анастасія Олександрівна _____

Керівник:

доцент кафедри фінансів і кредиту

Попова Любов Василівна _____

До захисту допущено на засіданні кафедри

протокол № _____ від _____ червня 2026 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту

_____ *доц. Харабара В.М.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ.....	5
1.1.Економічна суть та види бізнес-процесів страхових компаній.....	5
1.2. Підходи до управління бізнес-процесами в страховій діяльності.....	13
1.3. Ключові елементи системи управління бізнес-процесами	18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ «УСГ».....	25
2.1. Оцінка діяльності СК «УСГ» на страховому ринку за 2023-2025 роки.....	25
2.2. Дослідження бізнес-процесів СК «УСГ» та механізму їх проведення.....	31
2.3. Ефективність бізнес-процесів страхової компанії в сучасних умовах цифровізації.....	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СТРАХУВАННІ.....	43
3.1.Проблеми управління бізнес-процесами страхових компаній.....	43
3.2. Шляхи вдосконалення системи бізнес-процесів в страховій діяльності.....	50
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження бізнес-процесів страхових компаній обумовлена стрімкою цифровізацією фінансового сектору та жорсткою ринковою конкуренцією. У сучасних умовах успіх страховика залежить від здатності швидко адаптуватися до змін, що вимагає переходу від застарілих моделей до гнучких цифрових екосистем. Аналіз внутрішніх операцій дозволяє виявити «вузькі місця», такі як надмірна рутинна у роботі агентів чи затримки в обробці виплат, та усунути їх за допомогою автоматизації. Окремим чинником є оптимізація витрат: за рахунок впровадження технологій типу BPM компанії можуть суттєво підвищити свою рентабельність і наростити валовий прибуток. Крім того, чітко налаштовані процеси мінімізують регуляторні та комплаєнс-ризики, забезпечуючи стабільність бізнесу. Оцінка ефективності проведення таких досліджень є критично важливою, оскільки вона показує реальний вплив реформ на швидкість обслуговування, лояльність клієнтів та фінансовий результат. Зрештою, системне вдосконалення операційної архітектури стає головним інструментом для розширення частки страхової компанії на ринку.

Серед українських вчених, які вивчають ефективність страхового ринку, фінансовий менеджмент страховиків та реінжиніринг їхньої діяльності, вагомий внесок зробили О. Д. Вовчак [9], Н. М. Внукова [8], С. С. Осадець, О. В. Козьменко, В. П. Якобчук, Т. М. Строченко, О. М. Залєтов [17] та інші. Теоретичний фундамент управління бізнес-процесами (BPM), автоматизації та реінжинірингу, який тепер активно застосовується у страхуванні, заклали: Майкл Хаммер та Джеймс Чампі, Томас Девенпорт, Майкл Портер (Michael Porter), Вільфред ван дер Аалст.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення бізнес-процесів страхової компанії задля зростання її рентабельності, покращення ризик-менеджменту та посилення ринкових позицій.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Дослідити теоретичні аспекти бізнес-процесів страхових компаній, їх види та підходи до управління.
2. Проаналізувати діяльність СК «УСГ» на страховому ринку та динаміку фінансових показників в цілому за 2023-2025 роки.
3. Дослідити систему бізнес-процесів страхової компанії та ефективність їх проведення.
4. Розкрити основні проблеми організації бізнес-процесів в страховій діяльності в умовах цифровізації.
5. Окреслити шляхи підвищення ефективності бізнес-процесів страхових компаній.

Об'єкт дослідження: діяльність СК «УСГ» та її бізнес-процеси, механізм організації в сучасних умовах. Предмет дослідження: теоретико-методологічні та практичні підходи до підвищення ефективності та оптимізації бізнес-процесів страхової компанії.

Методологічну основу дослідження становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що дозволили забезпечити системний аналіз діяльності страхової компанії. Зокрема, методи аналізу та синтезу, порівняння та статистико-економічного аналізу та методи структурно-функціонального аналізу. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку літератури. У першому розділі розкрито теоретичні аспекти бізнес-процесів страхових компаній, їх види та підходи до управління. У другому розділі проаналізовано діяльність СК «УСГ» на страховому ринку та динаміку фінансових показників в цілому за 2023-2025 роки; досліджено систему бізнес-процесів страхової компанії та ефективність їх проведення. У третьому розділі окреслено основні проблеми організації бізнес-процесів в страховій діяльності та шляхи підвищення їх ефективності.

Інформаційною базою дослідження склали нормативно-правове забезпечення функціонування страхового ринку, звітні дані Національного банку України, фінансові звіти СК «УСГ», наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

1.1. Економічна суть та види бізнес-процесів страхових компаній

Сучасний страховий ринок характеризується високим рівнем складності, динамічності та невизначеності. Вплив зовнішніх чинників в економіці України, зокрема повномасштабної війни, суттєво посилив нестабільність умов ведення бізнесу для страхових компаній. У таких умовах особливої актуальності набуває здатність організацій оперативно адаптуватися до змін та впроваджувати ефективні бізнес-ініціативи.

Для забезпечення ефективного реагування на постійні зміни бізнес-середовища ключову роль відіграє система управління страховою компанією.

Разом із тим, впровадження результативного управління в межах таких структур часто супроводжується певними труднощами. Функціональні підрозділи нерідко працюють відокремлено один від одного, не маючи цілісного бачення діяльності компанії. Крім того, вони здебільшого зосереджуються на виконанні власних завдань і виявляють обмежену зацікавленість у питаннях, що виходять за межі їхньої відповідальності. Взаємодія між підрозділами також може ускладнюватися через надмірну бюрократизацію процесів та жорстку ієрархію управління.

В умовах сучасного динамічного бізнес-середовища процесний підхід до організації управління підприємством вважається одним із найбільш ефективних інструментів підвищення результативності діяльності. Його впровадження є важливою управлінською стратегією, яка дозволяє підприємствам підтримувати конкурентні переваги та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Завдяки своїй універсальності та практичній цінності процесний підхід набув широкого поширення в різних сферах діяльності.

Основною особливістю процесного підходу є орієнтація на взаємодію між

учасниками бізнес-процесів. Саме недостатня узгодженість дій, інформаційні бар'єри та невизначеність у взаємодії між підрозділами часто стають причиною втрат часу, інформації та фінансових ресурсів. Тому процесне управління спрямоване на забезпечення безперервності, прозорості та ефективності виконання бізнес-процесів на всіх рівнях управління.

Впровадження процесного підходу до організації та управління діяльністю підприємства забезпечує низку переваг [8,с.112]:

- 1) розширення повноважень і відповідальності керівників щодо підвищення якості продукції, послуг та бізнес-процесів;
- 2) формування відповідальності кожного працівника за кінцеві результати діяльності та їх постійне вдосконалення;
- 3) орієнтацію на максимальне задоволення потреб клієнтів як основний критерій оцінювання якості та цінності продукції чи послуг;
- 4) оптимізацію процесу прийняття управлінських рішень шляхом скорочення зайвих рівнів управління, що підвищує гнучкість та адаптивність підприємства;
- 5) усунення непродуктивних витрат і операцій, які не створюють доданої цінності для споживача;
- 6) удосконалення внутрішніх комунікацій завдяки ефективному обміну інформацією між учасниками бізнес-процесів, що зменшує ризик її спотворення та скорочує час передачі інформації між структурними підрозділами.
- 7) створюються передумови для автоматизації бізнес-процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій в управлінську діяльність.

Процесний підхід до управління розглядає бізнес-процес як основний об'єкт управління, який охоплює весь цикл діяльності - від початку до завершення виконання певного завдання. На відміну від функціонального підходу, де відповідальність розподіляється між окремими підрозділами відповідно до їхніх функцій, процесний підхід передбачає організацію діяльності через наскрізні процеси, орієнтовані на досягнення стратегічних

цілей підприємства. У центрі уваги перебуває не організаційна структура компанії, а сукупність бізнес-процесів, результатом яких є створення цінності для внутрішніх і зовнішніх клієнтів. Для страхової компанії такою цінністю виступають якісні та конкурентоспроможні страхові послуги.

Оскільки діяльність підприємства охоплює значну кількість процесів різного характеру та призначення, єдиного загальноприйнятого визначення поняття «бізнес-процес» наразі не існує. Широкого поширення цей термін набув на початку 1990-х років завдяки розвитку концепції реінжинірингу бізнес-процесів, основоположниками якої вважаються Т. Девенпорт, М. Хаммер та Дж. Чампі. До цього часу для опису аналогічних явищ переважно використовувалося поняття «процес», особливо в межах систем управління якістю [44].

Значний внесок у формування сучасного розуміння процесного підходу зробив кібернетик Норберт Вінер, який запропонував модель «чорного ящика» для опису процесів. Згідно з цією моделлю, будь-який процес має визначені входи та виходи. До входів належать ресурси, необхідні для здійснення діяльності, зокрема сировина, енергія, інформація, документація, обладнання та інструменти. Виходами є результати виконання процесу у вигляді готового продукту, послуги або вирішення поставлених завдань. У сучасній науковій літературі існує значна кількість трактувань поняття бізнес-процесу, кожне з яких акцентує увагу на окремих його характеристиках.

На думку І. Яненкової та В. Горлачука, бізнес-процес являє собою впорядковану сукупність взаємопов'язаних дій і операцій, спрямованих на створення продукції або надання послуг, що задовольняють потреби споживачів [15,с.28]. Реалізація такого процесу передбачає використання різних видів ресурсів - матеріальних, трудових, інформаційних та енергетичних - для формування продукту чи послуги, які мають споживчу цінність для кінцевого клієнта. Кожен бізнес-процес характеризується наявністю чітко визначених меж, входів і виходів, починаючи від постачальників ресурсів і завершуючи отриманням результату. Його основною метою є максимальне

задоволення потреб клієнтів, що визначає клієнтоорієнтованість як ключовий принцип функціонування сучасного підприємства. Відповідно до визначення Ericsson Quality Management Institute, бізнес-процес являє собою впорядковану послідовність взаємопов'язаних та повторюваних дій, спрямованих на використання ресурсів підприємства для трансформації певного об'єкта з метою досягнення запланованого результату. Результатом такого процесу може бути створення продукції або надання послуг, які задовольняють потреби як внутрішніх, так і зовнішніх споживачів [42].

Для більш глибокого розуміння сутності бізнес-процесів доцільно звернутися до концепції ланцюга створення цінності, розробленої М. Портером та В. Міллером. Згідно з цією методологією, бізнес-процес характеризується наявністю чітко визначених входів і виходів, системою взаємозв'язків між його елементами та організаційною структурою, яка охоплює також структуру споживачів продукції чи послуг. У межах такого підходу особлива увага приділяється створенню та нарощуванню цінності продукту або послуги на кожному етапі процесу.

Незважаючи на різноманітність трактувань, більшість науковців сходяться на думці, що бізнес-процеси мають безперервний характер і включають певні вхідні ресурси, такі як матеріали, інформація, фінансові ресурси або ідеї щодо нових продуктів і послуг. Результатом їх реалізації є продукт або послуга, які задовольняють потреби споживачів та створюють для них певну цінність.

Узагальнюючи наукові підходи, бізнес-процес можна визначити як заздалегідь спроектовану систему взаємопов'язаних дій та операцій, що охоплює всі необхідні ресурси організації та постійно адаптується до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Основною метою його функціонування є задоволення потреб клієнтів і забезпечення прибуткової діяльності підприємства. Як правило, бізнес-процес розпочинається з отримання вхідних ресурсів, проходить через низку послідовних етапів обробки та завершується отриманням кінцевого результату у вигляді продукту або

послуги.

Також бізнес-процес можна розглядати як сукупність повторюваних дій, що виконуються підприємством для досягнення визначених стратегічних і операційних цілей. Ефективність таких процесів значною мірою впливає на результативність діяльності організації, її конкурентоспроможність та здатність досягати поставлених завдань. Відповідно, головне призначення бізнес-процесу полягає у забезпеченні реалізації конкретних цілей підприємства.

Водночас не кожен процес, що здійснюється в межах організації, може бути віднесений до категорії бізнес-процесів, навіть якщо його результатом є створення певної цінності для споживача. Визначальною ознакою бізнес-процесу є його безпосередня спрямованість на досягнення економічного результату та підтримку основної діяльності підприємства. Саме бізнес-орієнтованість, яка відображає зв'язок процесу з формуванням доходів і створенням конкурентних переваг, відрізняє бізнес-процеси від інших видів організаційних процесів [31,с.86].

Наприклад, надходження доходів від реалізації страхових полісів у страховій компанії може розглядатися як окремий бізнес-процес, оскільки безпосередньо пов'язане з формуванням прибутку. Водночас до ключових бізнес-процесів страховика належать оцінювання та управління ризиками, розрахунок страхових тарифів і премій, а також врегулювання страхових випадків. Саме ці процеси забезпечують досягнення головної мети діяльності страхової компанії - отримання прибутку та підтримання фінансової стійкості.

Отже, бізнес-процес можна визначити як комплекс взаємопов'язаних дій і операцій, спрямованих на створення економічного результату та забезпечення прибутковості підприємства. У страховій діяльності до таких процесів належать аналіз ризиків, формування страхових продуктів, розрахунок тарифів, укладання договорів страхування, врегулювання збитків та інші види діяльності, що сприяють ефективному функціонуванню компанії.

Як правило, страхові компанії здійснюють десятки основних бізнес-процесів, від ефективності яких залежить їхня конкурентоспроможність і

позиція на ринку. У підприємствах інших галузей економіки кількість бізнес-процесів може сягати кількох сотень. Однак сама по собі їхня кількість не є показником успішності діяльності організації. Значно важливішими є якість побудови процесів, їхня результативність та здатність забезпечувати досягнення поставлених цілей.

Ефективний бізнес-процес повинен відповідати низці ключових характеристик:

1) регулярність виконання, що передбачає можливість багаторазового повторення процесу за однаковими або подібними умовами. Якщо діяльність має одноразовий характер, її доцільніше розглядати як окремий проєкт або план дій, а не як бізнес-процес;

2) універсальність, яка забезпечує здатність процесу адаптуватися до різних умов функціонування без суттєвого зниження ефективності чи виникнення додаткових перешкод;

3) гнучкість і можливість модифікації, що дозволяє оперативно вносити зміни до процесу у відповідь на трансформації внутрішнього або зовнішнього середовища підприємства [12,с.15].

Окремої уваги потребує розмежування понять «бізнес-процес» і «бізнес-функція», оскільки вони характеризують різні аспекти діяльності організації. Бізнес-процес відображає послідовність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретного результату, тоді як бізнес-функція визначає певний вид діяльності або сферу відповідальності структурного підрозділу чи працівника в межах підприємства.

Одним із ключових етапів формування процесно орієнтованої системи управління підприємством є ідентифікація та класифікація бізнес-процесів. Такий підхід дає змогу впорядкувати діяльність організації, визначити взаємозв'язки між окремими процесами та підвищити ефективність управління.

Бізнес-процеси зазвичай поділяють на чотири основні групи:

1) основні бізнес-процеси - безпосередньо пов'язані зі створенням продукції або наданням послуг, що формують основну цінність для споживача

та забезпечують отримання доходу підприємством;

2) забезпечувальні бізнес-процеси - створюють необхідні умови для ефективного виконання основних процесів шляхом забезпечення ресурсами, інформацією, персоналом і технічною підтримкою;

3) управлінські бізнес-процеси - охоплюють функції планування, організації, координації, контролю та прийняття управлінських рішень щодо діяльності підприємства;

4) бізнес-процеси розвитку - спрямовані на вдосконалення діяльності організації, впровадження інновацій, розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку підприємства [8,с.89].

Основні бізнес-процеси є базою операційної діяльності підприємства та безпосередньо пов'язані з реалізацією його основної місії. Саме вони забезпечують створення продукції або надання послуг, які формують споживчу цінність і генерують дохід для компанії. До складу таких процесів входять усі етапи життєвого циклу продукту чи послуги - від розроблення та впровадження до реалізації, супроводу та обслуговування клієнтів. Ефективність основних бізнес-процесів значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства та його ринкові позиції.

Забезпечувальні бізнес-процеси виконують допоміжну функцію та створюють необхідні умови для безперервного і результативного здійснення основної діяльності. Вони охоплюють управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та трудовими ресурсами, а також організацію технічної підтримки та логістичного забезпечення. Основне призначення цих процесів полягає у своєчасному наданні ресурсів і послуг, необхідних для належного функціонування основних бізнес-процесів.

Управлінські бізнес-процеси пов'язані із забезпеченням цілеспрямованого функціонування організації та координацією її діяльності. До них належать стратегічне та оперативне планування, організація роботи структурних підрозділів, контроль виконання завдань, управління ресурсами та

прийняття управлінських рішень. Такі процеси спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення ефективності його діяльності та забезпечення відповідності поточних дій обраній стратегії розвитку.

Бізнес-процеси розвитку орієнтовані на довгострокове вдосконалення діяльності підприємства та формування його конкурентних переваг у майбутньому. Вони охоплюють науково-дослідну діяльність, розроблення нових продуктів і послуг, впровадження інноваційних технологій, освоєння нових ринків та реалізацію стратегічних проєктів. Завдяки таким процесам компанія отримує можливість своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Визначення, аналіз та систематизація бізнес-процесів конкретного підприємства, а також встановлення їхніх характеристик і взаємозв'язків є складним, але необхідним етапом впровадження процесного підходу до управління. Саме від якості виконання цього завдання залежить ефективність подальшого моделювання, оптимізації та вдосконалення діяльності організації. Для опису бізнес-процесів і побудови процесно орієнтованих моделей управління застосовуються різноманітні методи та інструменти, які дозволяють візуалізувати структуру процесів, визначити їхні параметри та оцінити результативність функціонування. Залежно від їхнього призначення та ролі в діяльності підприємства бізнес-процеси поділяються на основні, забезпечувальні, управлінські та процеси розвитку.

Отже, в умовах сучасного нестабільного та динамічного бізнес-середовища підприємства, побудовані на традиційних функціонально-ієрархічних принципах управління, часто виявляються недостатньо гнучкими для своєчасного реагування на зміни зовнішнього середовища та впровадження необхідних організаційних і управлінських рішень. У зв'язку з цим процесний підхід до управління набуває особливого значення, оскільки забезпечує підвищення адаптивності підприємства, сприяє оптимізації діяльності та створює передумови для збереження конкурентних переваг.

1.2. Підходи до управління бізнес-процесами в страховій діяльності

Протягом тривалого часу підприємства досягали конкурентних переваг шляхом постійного вдосконалення та оптимізації бізнес-процесів без зниження рівня ефективності, якості та швидкості реагування. Починаючи з періоду промислової революції, підходи до управління процесами безперервно еволюціонували: від первинного опису та регулювання робочих потоків до реінжинірингу процесів і сучасної концепції управління бізнес-процесами.

У сфері страхування управління бізнес-процесами реалізується через застосування різноманітних підходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності страхових компаній, зокрема [19]:

- 1) моделювання бізнес-процесів - використання спеціалізованого програмного забезпечення для побудови моделей процесів, що забезпечує можливість їх аналізу, оптимізації та вдосконалення;
- 2) автоматизація процесів - впровадження сучасних інформаційних систем управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM), які дозволяють мінімізувати ручні операції та підвищити ефективність виконання рутинних завдань;
- 3) стандартизація процесів - розроблення та впровадження єдиних правил і процедур виконання операцій, що сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів і зменшенню ймовірності помилок;
- 4) моніторинг та аналітика - застосування інструментів контролю ключових показників ефективності бізнес-процесів з метою виявлення недоліків і своєчасного їх усунення;
- 5) Customer Relationship Management (CRM) - використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволяє краще розуміти їхні потреби, підвищувати якість сервісу та рівень задоволеності;
- 6) удосконалення внутрішніх комунікацій - впровадження сучасних засобів комунікації та співпраці між підрозділами і працівниками, що сприяє зниженню затримок, мінімізації непорозумінь і підвищенню узгодженості дій.

Кожен із зазначених підходів є окремою стратегією, спрямованою на підвищення ефективності діяльності підприємства, скорочення витрат і покращення якості обслуговування клієнтів у страховій сфері.

У той час як інші галузі вже досить активно впровадили концепцію BPM (Business Process Management) для управління ключовими бізнес-процесами, страхові компанії тривалий час обережно ставилися до її використання у критично важливих операціях, зокрема в процесах оформлення страхових полісів та врегулювання страхових випадків. Водночас останніми роками спостерігається зростання зацікавленості страховиків у перевагах BPM та поступове розширення його практичного застосування.

Система управління бізнес-процесами (BPM) забезпечує постійний контроль, аналіз і вдосконалення внутрішніх процесів організації. Незважаючи на відмінності між підприємствами, BPM дозволяє системно підвищувати операційну ефективність і, як наслідок, формувати стійкі конкурентні переваги. Варто зазначити, що єдиного універсального визначення BPM не існує, оскільки його трактування залежить від контексту застосування та наукового підходу, а в різних джерелах цей термін може використовуватися для позначення різних концепцій [42].

Значний розвиток підходу BPM став можливим завдяки появі нового класу програмних рішень - BPMS (Business Process Management Suite), які дозволяють трансформувати моделі бізнес-процесів у виконуваний програмний код. Це створило умови для безперервного вдосконалення процесів: вони моделюються та автоматизуються в BPMS у вигляді, максимально наближеному до реальної діяльності, після чого, на основі аналізу даних про їх функціонування, поступово оптимізуються.

У результаті сформувалися дві взаємопов'язані складові BPM: методологічна, що базується на сучасних підходах менеджменту, та технологічна, яка передбачає автоматизацію бізнес-процесів і використання відповідної ІТ-архітектури. У цьому контексті важливо чітко розмежовувати поняття BPM і BPMS, оскільки вони часто ототожнюються, хоча мають різну

сутність: BPM є концепцією та управлінською методологією, тоді як BPMS виступає інструментальним середовищем для її практичної реалізації [43].

Хоча більшість проблем, з якими стикаються страхові компанії, є типовими й для інших галузей економіки, у страховій сфері особлива увага приділяється підвищенню економічної ефективності та вдосконаленню управління ризиками. Одночасно важливим завданням є підвищення рівня задоволеності як клієнтів, так і страхових агентів, що безпосередньо впливає на розширення ринкової частки компаній. Крім того, значущою умовою ефективної діяльності є забезпечення простоти, гнучкості та адаптивності основних інформаційних систем, які підтримують страхові операції та процеси. У цьому контексті технології BPM можуть бути стратегічно використані для підвищення гнучкості IT-інфраструктури та вирішення ключових проблем галузі.

Протягом останніх років спостерігається стабільне зростання інтересу до управління бізнес-процесами серед страхових компаній, що здійснюють діяльність у сферах майнового страхування, страхування від нещасних випадків і страхування життя. На сьогодні впровадження BPM найбільш активно відбувається в Північній Америці, водночас воно поступово поширюється в регіонах Європи та Азії, що пов'язано з усвідомленням потенціалу зниження витрат та підвищення ефективності процесів. Відомі міжнародні страхові компанії щорічно інвестують значні кошти у розвиток BPM-рішень, які можуть перевищувати 10 мільйонів доларів [1,с.16].

Основні ініціативи BPM у сфері майнового страхування та страхування від нещасних випадків переважно зосереджені на процесах фронт-офісу, андеррайтингу та врегулювання страхових збитків. У сегменті страхування життя ключовими напрямками застосування розширених можливостей BPM є андеррайтинг та оптимізація нових бізнес-процесів, спрямованих на підвищення ефективності операційної діяльності.

Управління бізнес-процесами сприяє підвищенню ефективності роботи фронт-офісу страхової компанії, що, у свою чергу, дозволяє значно покращити

її операційні показники. Такий підхід забезпечує формування більш тісної та взаємовигідної співпраці між страховиком і агентською мережею, створюючи умови для гнучкої та динамічної взаємодії. Однією з ключових переваг BPM є оптимізація та координація численних каналів дистрибуції страхових продуктів. Завдяки інтеграції BPM страхові компанії можуть сформувати узгоджену багатоканальну систему продажів, що забезпечує безперервний і різноманітний доступ клієнтів та потенційних споживачів до страхових послуг. Це, у свою чергу, розширює ринкове охоплення та підвищує конкурентоспроможність страховика.

Сутність впливу BPM полягає у підвищенні ймовірності пролонгації страхових договорів та залучення нових клієнтів. Дана методологія формує гнучку та адаптивну систему управління, яка не лише підтримує існуючі взаємовідносини з клієнтами, але й сприяє розширенню партнерської мережі та залученню нових учасників ринку. Загалом BPM має трансформаційний характер, оскільки надає страховим компаніям інструменти для підвищення як операційної ефективності, так і здатності швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

Ефективне впровадження BPM у процес андеррайтингу може стати додатковим чинником покращення фінансових результатів страхової компанії. Застосування методології управління бізнес-процесами в андеррайтингу дозволяє знизити операційні витрати, скоротити витрати на інформаційні технології та збільшити обсяг страхових доходів [10].

Впровадження управління бізнес-процесами (BPM) у сфері врегулювання страхових збитків є стратегічно важливим напрямом, спрямованим на підвищення ефективності діяльності та мінімізацію ризиків. Застосування методології BPM дозволяє суттєво спростити та стандартизувати процедури врегулювання страхових випадків, що, у свою чергу, сприяє посиленню системи управління ризиками в компанії. Інтеграція BPM забезпечує не лише пришвидшення обробки страхових претензій, але й підвищує якість контролю за участю третіх сторін у відповідних процесах.

Такий підхід передбачає комплексну оптимізацію операційних процедур у поєднанні з удосконаленням механізмів управління ризиками. Завдяки впровадженню узгодженої BPM-методології система врегулювання збитків набуває більшої гнучкості, структурованості та точності виконання операцій. Це забезпечує оперативніше опрацювання страхових випадків і водночас підвищує рівень прозорості та контролю за залученням зовнішніх учасників процесу, що зміцнює загальну систему ризик-менеджменту [4,с.46].

Таким чином, взаємозв'язок між BPM та процесом врегулювання збитків проявляється у здатності зменшувати операційні бар'єри та забезпечувати узгоджене функціонування всієї системи обробки страхових випадків. У результаті впровадження такого підходу формується більш адаптивна модель управління, яка скорочує час обробки заяв, підвищує точність прийняття рішень і посилює контроль за участю третіх сторін у процесі врегулювання.

Отже, у сфері страхування існує широкий спектр методів та інструментів управління бізнес-процесами, серед яких одним із найбільш ефективних вважається BPM. Водночас традиційне впровадження BPM у страховій галузі супроводжується певними труднощами, оскільки компанії-страховики часто обережно ставляться до його застосування у ключових процесах, таких як андеррайтинг та врегулювання страхових випадків.

Під час впровадження BPM страховики зазвичай стикаються з вибором між двома підходами - радикальним (так званим «підходом великого вибуху») та поступовим, еволюційним впровадженням. Додатковими стримувальними факторами є недостатня визначеність щодо практичного використання BPM у страхуванні та сприйняття його як фінансово витратного рішення.

Реалізація BPM-проектів потребує скоординованої роботи міжфункціональних команд експертів, здатних забезпечити інтеграцію нових технологічних рішень із вже наявними інформаційними системами підприємства. У зв'язку з цими складнощами багато страхових компаній обмежують масштаби впровадження BPM або реалізують його лише частково.

Контрольована міграція до BPM у страховій галузі є важливим

інструментом мінімізації ризиків, пов'язаних із впровадженням нових управлінських систем. Даний підхід передбачає поступовий перехід до використання BPM, що дозволяє страховим компаніям безперервно трансформувати свої процеси без порушення критично важливих операцій. На початковому етапі визначається процес або сфера діяльності, яка має найбільший потенціал для вдосконалення за допомогою BPM, що зазвичай базується на стратегічних пріоритетах компанії [11].

Далі здійснюється детальний аналіз обраного процесу та поетапне впровадження змін із постійною оцінкою їх ефективності. Така поступова імплементація дає змогу своєчасно виявляти недоліки та усувати можливі проблеми ще на ранніх етапах, що значно знижує ризики для всієї системи управління. Важливу роль при цьому відіграє сформована команда фахівців, яка забезпечує координацію впровадження, безперервність процесу та оперативне реагування на виникаючі труднощі. Таким чином, поетапний підхід дозволяє здійснювати контроль змін у реальному часі, підвищуючи адаптивність організації та ефективність імплементації BPM у страховій сфері.

В умовах високої конкуренції на страховому ринку використання інноваційних технологій, зокрема BPM, виступає важливим інструментом підвищення або збереження ринкової частки та рівня прибутковості компанії. Завдяки впровадженню BPM страховики отримують можливість досягати як якісних, так і кількісних переваг на всіх етапах ланцюга створення вартості. Підхід контрольованої міграції, у свою чергу, сприяє зниженню ризиків та подоланню основних викликів, пов'язаних із трансформацією ключових бізнес-процесів, що дозволяє максимально ефективно реалізувати потенціал управління бізнес-процесами.

1.3. Ключові елементи системи управління бізнес-процесами

Управління бізнес-процесами у страховій сфері має низку специфічних рис, що відрізняють його від аналогічних підходів в інших галузях національної

економіки.

До основних особливостей управління бізнес-процесами у страхуванні слід віднести:

1) взаємозв'язок методології страхової діяльності та актуарних розрахунків із системою управлінських бізнес-процесів, що формує базис для ефективного функціонування страхових підрозділів і забезпечує їхню узгоджену роботу;

2) значна варіативність бізнес-процесів у різних страхових компаніях, яка зумовлена їхньою спеціалізацією, видом страхових продуктів та особливостями ринкової стратегії;

3) висока динамічність зовнішнього середовища та постійна зміна ризикових факторів, що вимагає адаптивності управлінських рішень; водночас діяльність страховиків регулюється значною кількістю стандартів і нормативів, які визначають специфіку взаємовідносин із клієнтами та забезпечують належний рівень захисту інтересів як страховиків, так і страхувальників;

4) застосування реінжинірингу бізнес-процесів у страхових компаніях, що передбачає трансформацію операційної діяльності та чітке розмежування ключових функцій, зокрема продажів, андеррайтингу та врегулювання страхових збитків;

5) особлива роль андеррайтингу як окремого бізнес-процесу, що охоплює оцінювання ризиків, визначення умов страхового покриття та контроль стану застрахованих об'єктів [19].

Таким чином, актуарні розрахунки та методологічні засади страхування є ключовими складовими системи управління бізнес-процесами у страховій сфері, яка характеризується суттєвими відмінностями порівняно з іншими секторами економіки.

У страховій сфері актуарні розрахунки можуть розглядатися як самостійний бізнес-процес, оскільки вони забезпечують детальний аналіз ризиків та оцінювання фінансової стійкості компанії. Насамперед страхування як галузь характеризується високим рівнем специфічності, що зумовлює

необхідність глибокого врахування та управління ризиками.

У контексті процесного підходу до управління підприємством страхова діяльність потребує підвищеної уваги до ідентифікації, аналізу та мінімізації ризиків порівняно з іншими секторами економіки. Це, у свою чергу, вимагає високої точності розрахунків, стратегічного підходу до планування та врахування довгострокових фінансових наслідків управлінських рішень.

Таким чином, методологія страхової діяльності та актуарні розрахунки виступають ключовими елементами системи управління бізнес-процесами у страхуванні, що відображає специфіку галузі та необхідність застосування високого рівня стратегічного ризик-менеджменту.

Актуарний аналіз відіграє ключову роль у виявленні, оцінюванні та мінімізації фінансових наслідків різноманітних ризиків у діяльності страхової компанії. Цикл актуарного контролю можна розглядати як структуровану послідовність дій, що включає ідентифікацію проблеми, розроблення оптимального рішення та подальший моніторинг отриманих результатів. Такий підхід є особливо важливим у ситуаціях, коли актуарні підрозділи здійснюють комплексні аналітичні дослідження та формують математичні моделі, які лежать в основі процесів прийняття управлінських рішень і сприяють розробленню ефективних стратегій на основі оцінки ризиків і можливостей.

Це підкреслює специфіку страхової галузі, у якій актуарії мають високий професійний та етичний авторитет, забезпечуючи інформаційну підтримку вищого менеджменту та сприяючи прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Порівняно з іншими секторами національної економіки, управління бізнес-процесами у страховій сфері має низку особливостей, зумовлених специфікою ризиків та різноманітністю потреб клієнтів. Страхова діяльність охоплює широкий спектр напрямів. Кожен із цих видів передбачає власні особливості організації бізнес-процесів, оскільки характер ризиків і вимоги клієнтів суттєво відрізняються [20,с.127].

Важливим аспектом є також те, що страхові компанії працюють із

різними категоріями клієнтів, кожна з яких характеризується власними специфічними потребами та вимогами. Зокрема, корпоративні клієнти можуть висувати підвищені вимоги щодо захисту конфіденційної інформації, а також потребувати індивідуалізованих підходів до управління ризиками. Натомість фізичні особи, зокрема у сфері страхування життя, орієнтуються на персоналізоване управління страховими полісами та врахування життєвих обставин, пов'язаних із сім'єю та довгостроковим плануванням.

У зв'язку з цим управління бізнес-процесами в страховій діяльності ускладнюється через значну диференціацію клієнтської бази. Для забезпечення ефективного реагування на різноманітні потреби клієнтів необхідним є глибоке розуміння специфіки окремих видів страхування, а також індивідуальних запитів страхувальників, що ґрунтується на аналізі достовірних даних і конкретних обставин.

Окрему роль у розвитку страхового ринку відіграють процеси реструктуризації та злиття (поглинання) страхових компаній, які набувають особливого значення з огляду на специфіку галузі. Управління бізнес-процесами у страхуванні відображає унікальні виклики, що виникають під час інтеграції страхових організацій, і суттєво відрізняється від аналогічних процесів в інших секторах економіки.

У контексті управління бізнес-процесами у страховій сфері процеси реструктуризації страхових компаній, а також їх об'єднання або поглинання визначають важливі стратегічні напрями розвитку галузі. Ці процеси мають низку специфічних особливостей, що зумовлюють їхню значущість порівняно з іншими секторами національної економіки: посилення конкуренції та потреба в інноваціях; підвищення ефективності та оптимізація діяльності; фінансова стабільність та управління ризиками; специфіка ринку та клієнтських потреб.

Таким чином, управління бізнес-процесами у страховій сфері потребує постійної орієнтації на потреби ринку, забезпечення фінансової стабільності, підвищення конкурентних переваг та впровадження інноваційних рішень, що є необхідною умовою ефективного функціонування галузі в умовах динамічних

змін та зростаючих викликів.

Реінжиніринг бізнес-процесів у страхових компаніях виходить за межі простої оптимізації, оскільки передбачає глибоку трансформацію діяльності підприємства. Йдеться не лише про вдосконалення окремих операцій, а й про зміну загальної моделі функціонування організації. Однією з ключових особливостей процесного управління у страхуванні є необхідність чіткого розмежування та узгодження таких базових функцій, як продажі, андеррайтинг і врегулювання страхових збитків. Саме ці елементи формують ядро страхової діяльності: продажі забезпечують залучення клієнтів, андеррайтинг відповідає за оцінювання ризиків та визначення умов страхування, а врегулювання збитків охоплює процес обробки страхових випадків і виплат [11].

Узгоджена взаємодія ключових бізнес-процесів у страховій компанії сприяє не лише підвищенню якісних та кількісних показників надання послуг, але й посиленню рівня страхового покриття. Така синергія створює більш ефективне та збалансоване середовище для здійснення страхової діяльності.

У порівнянні з іншими секторами економіки, страхова діяльність висуває специфічні вимоги до організації та управління бізнес-процесами. Зокрема, в андеррайтингу страховики змушені здійснювати постійний аналіз ризиків, які характеризуються високою динамічністю, та приймати управлінські рішення з урахуванням їх змін. У сфері врегулювання страхових випадків особливого значення набувають оперативність і гнучкість, що є необхідними умовами для ефективного опрацювання страхових заяв.

Реінжиніринг бізнес-процесів у страховій галузі передбачає фундаментальну зміну підходів до управління ключовими операціями із застосуванням сучасних технологій і методичних інструментів, що дозволяє підвищити ефективність діяльності та адаптивність до змін зовнішнього середовища [22,с.47].

Для успішної реалізації реінжинірингових перетворень у страхових компаніях необхідним є глибоке розуміння сутності та масштабів цього процесу. Відповідно, ґрунтовне опрацювання теоретичних засад та їх практичне

застосування в межах реорганізації діяльності підприємства виступає важливою передумовою для реалізації управлінських ініціатив, спрямованих на покращення клієнтського обслуговування.

Андеррайтинг є одним із ключових та специфічних бізнес-процесів у страхуванні, який суттєво відрізняється від аналогічних процесів в інших галузях економіки. Він охоплює не лише базову оцінку ризиків і визначення умов страхування, але й виступає основою для формування страхових договорів та прийняття стратегічних рішень щодо прийняття ризиків.

У межах процесного управління андеррайтинг вимагає глибокого та системного аналізу ризиків, оскільки страховик повинен визначати, які ризики можуть бути прийняті на страхування, а які - ні. Це передбачає опрацювання значних обсягів інформації, оцінювання ймовірності настання ризикових подій та їх потенційних наслідків, а також розроблення заходів для мінімізації можливих втрат.

Особливістю управління бізнес-процесами в андеррайтингу є необхідність поєднання високої точності розрахунків із достатнім рівнем гнучкості. Це означає, що страховики мають забезпечувати максимальну обґрунтованість оцінки ризиків, водночас зберігаючи здатність оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища та переглядати рішення щодо прийняття або відхилення ризиків.

Таким чином, управління бізнес-процесами в андеррайтингу потребує високого рівня професійної експертизи, розвинених аналітичних компетенцій та здатності до оперативної адаптації, що є необхідною умовою ефективного управління ризиками та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень у страховій сфері.

Отже, особливості управління бізнес-процесами у страховій галузі привертають значну увагу через їхню специфічність у межах національної економіки. Результати наукових досліджень свідчать, що управлінські підходи в цій сфері мають низку суттєвих відмінностей порівняно з іншими секторами. Страхування характеризується широкою різноманітністю видів послуг, що

зумовлює індивідуалізацію процесів та формування специфічних вимог у кожному сегменті ринку. Це, своєю чергою, потребує глибокого розуміння ризиків і потреб клієнтів для побудови ефективних та адаптивних бізнес-процесів. Важливу роль у цьому контексті відіграють процеси реструктуризації та об'єднання страхових компаній, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та оптимізацію діяльності.

Однією з ключових особливостей є підвищена увага до управління ризиками, яке у страхуванні вимагає високої точності оцінювання та стратегічного планування з метою ефективного реагування на непередбачувані ситуації. Крім того, реінжиніринг бізнес-процесів у страховій сфері виходить за межі простої оптимізації та передбачає глибоку трансформацію організаційної моделі компанії. Андеррайтинг як специфічний бізнес-процес характеризується необхідністю поєднання точності аналітичних розрахунків із достатнім рівнем гнучкості в прийнятті рішень.

У сукупності ці фактори визначають специфіку управління бізнес-процесами у страховій галузі та підкреслюють її особливе місце в економічній системі, де ключову роль відіграють управління ризиками, орієнтація на потреби клієнтів та трансформаційні зміни бізнес-моделей.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ «УСГ»

2.1. Оцінка діяльності СК «УСГ» на страховому ринку за 2023-2025 роки

ПАТ «Страхова компанія «Українська страхова група» (УСГ) - це один із безумовних лідерів національного ринку класичного страхування, що розпочав свою діяльність у 2000 році, а з 2008 року є частиною потужної європейської корпорації Vienna Insurance Group. Компанія стабільно входить до топ-10 страховиків України за обсягами зібраних премій та виплат, утримуючи провідні позиції в сегментах автострахування (КАСКО, ОСЦПВ), добровільного медичного та майнового страхування. Маючи широку мережу з понад 60 відділень по всій країні, ПАТ СК «УСГ» щорічно укладає сотні тисяч договорів страхування, забезпечуючи надійним страховим захистом величезний портфель як приватних, так і корпоративних клієнтів.

Дослідження структури власності ПАТ «СК «УСГ» свідчить про її відповідність високим європейським стандартам корпоративного управління та вимогам НБУ щодо прозорості.

Компанія функціонує як частина міжнародної фінансової групи. Головним акціонером та кінцевим контролером ПАТ «СК «УСГ» є австрійська страхова група Vienna Insurance Group (VIG) - один із провідних страхових інвесторів у країнах Центральної та Східної Європи. Як декларує сама компанія: «СК «Українська страхова група» – сучасна та динамічна страхова компанія національного масштабу зі 100% іноземним капіталом. У 2008 році СК «УСГ» стає повноправним членом Vienna Insurance Group – страхової групи номер один в Австрії, а також Центральній та Східній Європі»[24].

Відповідно до нового Закону України «Про страхування» [28] (введено в дію з 2024 року), ліцензування здійснюється не за окремими видами страхування, а за класами (страхування життя - life, та загальне страхування - non-life). Деталізація цього процесу здійснюється згідно з Постановою

Правління НБУ від 25.12.2023 №182 «Про затвердження Положення про характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування», яке «визначає характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, ризики в межах таких класів, а також особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування»[26]. Для отримання ліцензії страховик повинен підтвердити наявність мінімального капіталу, розробити внутрішні правила страхування, забезпечити наявність кваліфікованого персоналу (зокрема, актуарія) та відповідної ІТ-інфраструктури.

Що стосується безпосередньо ліцензування ПАТ «СК «УСГ», то компанія здійснює свою діяльність у суворій відповідності до актуальних вимог регулятора. Історично своє право на надання страхових послуг компанія закріпила згідно з Наказом Міністерства фінансів України від 14.03.2003 №216, яким було ухвалено рішення «видати ліцензії Закритому акціонерному товариству "Страхова компанія "Українська страхова група" на здійснення страхової діяльності»[24]. Згодом, уже на сучасному етапі, згідно з Постановою Правління НБУ від 14.03.2003 №216, ПАТ «СК «УСГ» було переоформлено ліцензії на право провадження діяльності з надання фінансових послуг (крім професійної діяльності на ринку цінних паперів), а саме на надання послуг у сфері страхування, що підтверджує її повну відповідність ліцензійним умовам та надійність як учасника ринку.

Страхова компанія займається проведенням усіх видів страхування / перестрахування, на які вона отримала ліцензії відповідно до законодавства України.

«19 березня 2026 року рейтинговий комітет РА «Стандарт-Рейтинг» прийняв рішення про оновлення кредитного рейтингу / рейтингу фінансової стійкості (надійності) страховика Приватному акціонерному товариству «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «УСГ» (ЄДРПОУ 30859524) на рівні uaAAA за національною шкалою. Страховик з рейтингом uaAAA характеризується

виключно високою фінансовою стійкістю / кредитоспроможністю порівняно з іншими українськими страховиками.

За період з 01.01.2025р. по 01.01.2026р. балансові показники ПАТ «СК «УСГ» продемонстрували наступну динаміку: активи збільшились на 40,52% до 4,2 млрд грн; власний капітал виріс на 48,53% до 924,841 млн грн; зобов'язання показали приріст на 38,42% до 3,275 млрд грн; грошові кошти та їх еквіваленти знизились на 12,34% до 203,066 млн грн.»[24].

Наочно динаміку страхових резервів як головного джерела гарантування страхових виплат та власного капіталу страхової компанії зображено на рис.2.6.

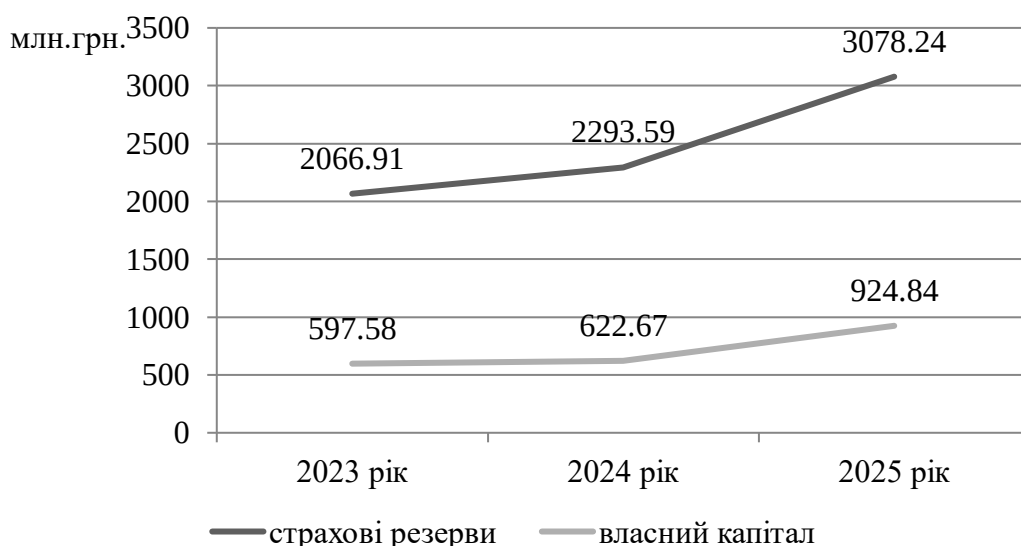


Рис.2.1. Динаміка страхових резервів та власного капіталу СК «УСГ»

Дослідимо механізм формування чистого прибутку компанії з загальними показниками відповідно до форми 2 «Звіт про фінансові результати» [39] (табл. 2.1). Валовий прибуток за аналізований період зріс на 29% або на 355,739 млн. грн. на зростання валового прибутку вплинуло суттєве зростання валових страхових премій: з 2936,372 млн.грн. до 4097,949 млн.грн. або на 39,56%. Понесені зитки за страховими виплатами також зростали, але знайо меншими темпами: порівняно з 2023 роком у 2025 році зросли на 128,483 млн.грн. або на 10,82%. У 2025 році значно зріс фінансовий результат до оподаткування: з 137,899 млн.грн. у 2023 році до 360,197 млн.грн. у 2025 році. Активізація діяльності у 2025 році, порівняно з 2024 роком призвела до зростання чистого

прибутку, який склав 294,986 млн.грн.

Таблиця 2.1

Динаміка формування чистого прибутку СК «УСГ» за 2022-2024 роки
млн.грн.

Назва показника	2023 рік	2024 рік	2025 рік	абсолютний приріст, +/- 2025 рік/2023 рік	відносний приріст, % 2025 рік/2023 рік
Валові страхові премії підписані	2936,372	3009,585	4097,949	1 161,577	39,56
Понесені збитки за страховими виплатами	1187,614	1196,804	1316,097	128,483	10,82
Валовий прибуток	1219,057	1081,529	1574,796	355,739	29,18
Фінансовий результат до оподаткування	137,899	42,941	360,197	222,298	161,20
Чистий прибуток (збиток)	108,953	23,216	294,986	186,033	170,75

Наочно динаміку валових страхових премій та понесених збитків за страховими виплатами зображено на рис. 2.2.

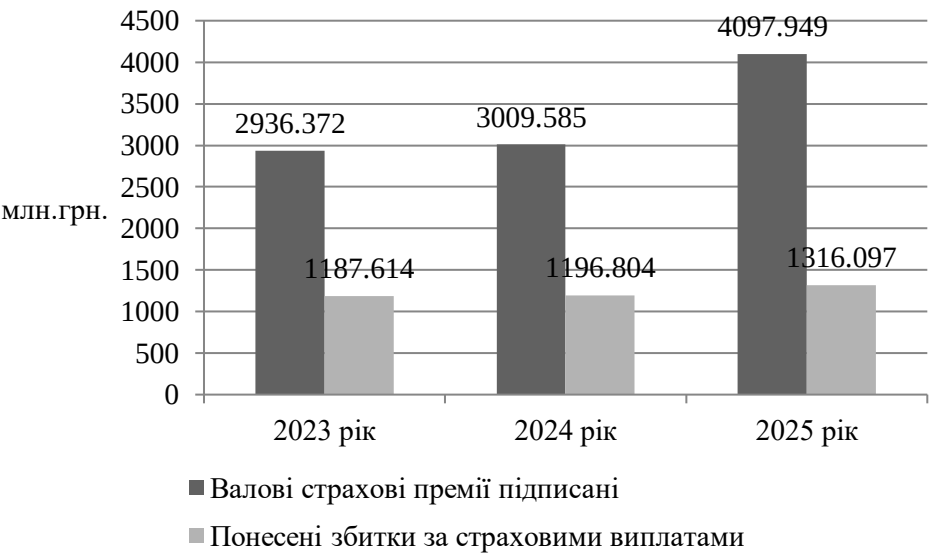


Рис. 2.2. Динаміка валових страхових премій та понесених збитків за страховими виплатами СК «УСГ» за 2023-2025 роки

Хоча у 2023 році спостерігався сплеск прибутку, у 2024 році він значно зменшився. Це вказує на нестабільність операційного результату або наявність

разових доходів у 2023 році та про нестабільність чистої фінансової ефективності, і можливо - вплив зовнішніх або одноразових факторів у 2023 році (наприклад, переоцінка активів, дохід від продажу інвестицій, тощо). Значне зростання чистого прибутку у 2025 році зумовлене зростанням страхових премій майже на 30%, зростання довгострокових фінансових інвестицій, зростання доходів від зміни інших страхових резервів в цілому та зокрема від зміни частки перестраховиків у резервах.

Зобразимо наочно динаміку чистого фінансового результату на рис. 2.3.

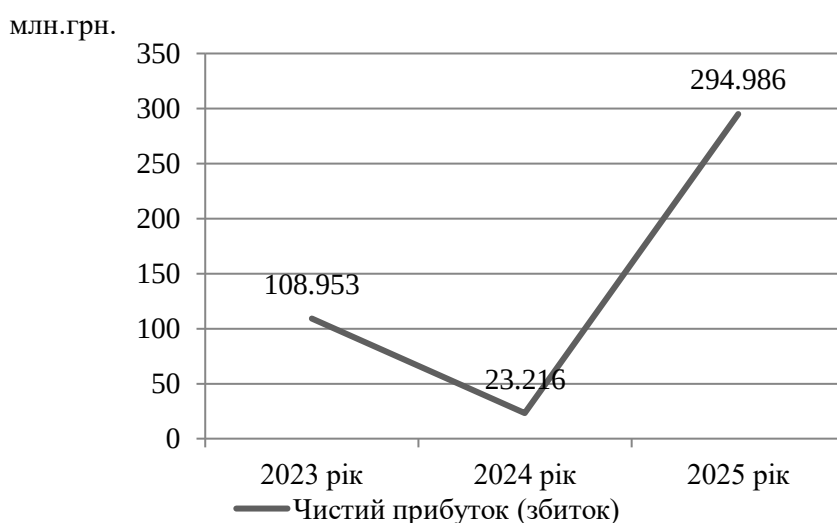


Рис.2.3. Динаміка чистого фінансового результату – прибутку (збитку)
СК «УСГ» за 2023-2025 роки

«Оновлюючи рейтинг Страховика, Агентство керувалось результатами роботи Компанії за 2025 рік. Обсяг валових премій, зібраних ПАТ «СК «УСГ» за 2025 рік, збільшився на 36% ніж за 2024 рік. При цьому, надходження від фізичних осіб виросли на 54,78%, а від перестраховувальників зменшились на 6,36% до 6,558 млн грн. За підсумками 2025 року частка фізичних осіб в брутто-преміях компанії становила 62,20%, а частка перестраховувальників – 0,16%. Таким чином, в клієнтському портфелі Страховика переважали фізичні особи» [24]. Обсяги страхових виплат та відшкодувань, здійснених ПАТ «СК «УСГ» за 12 місяців 2025 року, зросли на 18,77% ніж за 2024 рік. При цьому, рівень виплат знизився на 6,50 п.п. до 44,40%. За підсумками 2025 року

діяльність ПАТ «СК «УСГ» була прибутковою, в той час як за 2024 рік Страховик отримав операційний збиток. Зокрема, чистий прибуток ПАТ «СК «УСГ» за 2025 рік порівняно з 2024 роком виріс в 12,7 разів.

Таким чином, станом на початок 2026 року компанія мала задовільний рівень капіталізації (28,24%), а грошові кошти покривали 6,20% її зобов'язань. При цьому, «станом на 01.01.2026р. страховик сформував портфель фінансових інвестицій в обсязі 2,271 млрд грн, які склались з ОВДП та ОЗДП (70,22% портфеля) та з депозитів в банках з високим кредитним рейтингом (29,78% портфеля). Наявність таких інвестицій позитивно впливає на забезпеченість ПАТ «СК «УСГ» ліквідними активами, які в сукупності станом на 01.01.2026 покривали 75,55% зобов'язань страховика» [39].

Варто зупинитись на тому, що за звітний період спостерігається суттєве зростання дохідності страховика за рахунок страхових премій. Це означає, що обсяг страхової діяльності компанії за 3 роки зросли на 40%. Основними страховими продуктами на ринку, де компанія займає лідируючі позиції залишають всі види транспортного страхування та медичне страхування.

За всіма видами основних страхових продуктів СК «УСГ» зростають страхові премії з року в рік. В цілому премії за видами страхування в загальній сукупності премій становили у 2025 році 91,3%, у 2024 та 2023 рока х по 85,5%. Паралельно зростають і виплати за страховими подіями: понесені збитки (виплати) зросли на 128,487 млн.грн. В цілому за всіма основними страховими продуктами зростають виплати протягом аналізованого періоду, їх частка в загальних виплатах у 2025 році склала 90,6%, у 2024 році – 88,5%, а у 2023 році – 84,3%. Отже, страховик значно розширив як збір премій, так і рівень відшкодувань, що може свідчити про зростання кількості договорів, зростання покриття ризиків або зростання частоти страхових випадків. Ці цифри узгоджуються з більш загальними тенденціями - за даними галузевих оглядів, транспортне страхування (автомобільні лінії) залишається провідним сегментом ринку non-life страхування, приносячи більшу частину премій і стягнень.

Таблиця 2.2

Динаміка страхового портфеля СК УСГ ЗА 2023-2025 роки

млн.грн.

Назва показника	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Абсолютний приріст, +/- 2025 рік/2023 рік
Валові страхові премії підписані	2936,37	3009,59	4097,95	1161,58
КАСКО	795,23	910,71	1050,86	255,63
ОСЦПВ	478,66	460,89	1161,8	683,14
Зелена картка	856,74	759,32	1036,58	179,84
Медичне страхування	380,16	443,74	492,04	111,88
Частка страхових продуктів у загальній сумі страхових премій, %	85,5	85,5	91,3	-
Понесені збитки за страховими виплатами	1187,61	1196,80	1316,097	128,487
КАСКО	393,04	382,68	451,58	58,54
ОСЦПВ	229,63	137,25	204,39	-25,24
Зелена картка	238,05	355,90	337,46	99,41
Медичне страхування	140,67	183,87	199,33	58,66
Частка страхових продуктів у загальній сумі страхових виплат, %	84,3	88,5	90,6	-

Таким чином, страхова компанія за основним показниками діяльності входить в ТОП-10 лідерів страхового ринку. Завдяки зваженій політиці формування страхового портфеля, швидкій адаптації до вимог законодавства, формування збалансованого інвестиційного портфеля, широкого використання цифрових технологій в діяльності, страхова компанія збільшила надходження страхових премій, валовий прибуток та чистий прибуток зокрема.

2.2. Дослідження бізнес-процесів СК «УСГ» та механізму їх проведення

У сучасних умовах високої конкуренції страхова галузь має важливе

значення для забезпечення фінансової безпеки та захисту інтересів як громадян, так і підприємств України та світу. Водночас страхові компанії функціонують в середовищі постійних змін, зумовлених економічними коливаннями, розвитком технологій, трансформацією нормативно-правової бази та зростанням вимог клієнтів. У зв'язку з цим особливого значення набуває дослідження бізнес-процесів страхової діяльності, оскільки саме вони визначають ефективність функціонування компаній. Аналіз бізнес-процесів є важливим інструментом для оцінювання їхньої результативності, виявлення недоліків та пошуку шляхів удосконалення.

Дослідження та аналіз бізнес-процесів у страховій сфері проводимо на основі даних СК «УСГ», яка за різними напрямками діяльності входить в ТОП-10 лідерів страхового ринку (табл. 2.3). Такий підхід дозволяє оцінити ефективність організації її діяльності, визначити проблемні аспекти та розробити рекомендації щодо подальшого вдосконалення. Комплексний аналіз страхових процесів з урахуванням сучасних ринкових умов і технологічних змін сприятиме виявленню ключових напрямів підвищення ефективності діяльності компанії [21].

Таблиця 2.3

Рейтингові позиції СК «УСГ» у 2025 році

Напрямок діяльності / вид страхування	Рейтингове місце	Позиція серед ринку
Добровільне медичне страхування (ДМС)	6 місце	Серед лідерів ринку
ОСЦПВ (автоцивілка)	6 місце	Входить у топ-10 ринку
Туристичне страхування	6 місце	Серед провідних страховиків ринку
Рівень страхових виплат (загальний показник надійності)	2 місце (в окремих рейтинг-оцінках)	Високий рівень виплат серед топ-компаній
Рівень страхових виплат (альтернативна оцінка)	4 місце	Стабільно високі показники
Страхування фінансових ризиків	17 місце	Нішевий сегмент
Загальний ринок (non-life премії)	входить у топ-10–15	Стабільна позиція серед середніх і великих страховиків

У 2025 році СК «УСГ» демонструє стабільні середньо-високі позиції на страховому ринку України, входячи до топ-10 у ключових масових сегментах (ДМС, ОСЦПВ, туризм). Компанія має сильні показники надійності (рівень виплат), що підкреслює її фінансову стабільність, однак у спеціалізованих нішах (наприклад, фінансові ризики) займає більш скромні позиції.

Страховий ринок України протягом останніх років характеризувався складними умовами розвитку, впровадження нових регуляторних вимог, посилення вимог до платоспроможності компаній, організації внутрішніх процесів та цифровою трансформацією бізнес-процесів загалом. Відбувалося збільшення обсягів валових страхових премій, що свідчить про поступову адаптацію ринку до нових економічних реалій та збереження попиту на страхові послуги.

Згідно проведеного аналізу діяльності СК «УСГ» за 2023-2025 роки компанія продемонструвала суттєве зростання обсягів страхових премій, зміцнила свої лідерські позиції у сфері ключових видів страхування. Це свідчить про її стабільне становище та високу конкурентоспроможність на страховому ринку України.

Основними факторами, що сприяли зростаючій траєкторії розвитку компанії були:

По-перше, здатність компанії оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища., компанія ефективно скористалася новими можливостями для розвитку, що сприяло збільшенню обсягів страхових премій.

По-друге, одним із ключових факторів успіху стало ефективне управління ризиками. Компанія продемонструвала здатність своєчасно оцінювати та контролювати ризики, забезпечуючи належний рівень страхових виплат і виконання своїх зобов'язань.

По-третє, важливим елементом розвитку стала орієнтація на інновації та впровадження нових страхових продуктів.

Крім того, значний вплив на результати діяльності мало ефективне управління бізнес-процесами. Оптимізація внутрішніх процедур,

удосконалення інформаційних систем та розвиток персоналу забезпечили підвищення операційної ефективності та здатність швидко реагувати на вимоги ринку.

Дослідження ключових основних бізнес-процесів дає можливість зосередити увагу на тих етапах діяльності, які мають найбільший вплив на якість обслуговування клієнтів та ефективність надання страхових послуг. Аналіз додаткових бізнес-процесів сприяє підвищенню результативності внутрішніх операцій, раціональному використанню ресурсів і підтримці безперебійного функціонування компанії, формують основу стратегічного керування діяльністю страхової компанії. Дослідимо основні бізнес-процеси страхової компанії «УСГ» (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Основні бізнес-процеси страхової компанії «УСГ»

Назва бізнес-процесу	Характеристика бізнес-процесу
1	2
Оформлення страхових полісів	Є важливим бізнес-процесом і визначає механізм залучення клієнтів.
Андеррайтинг	це процес оцінювання страхового ризику та прийняття рішення щодо можливості страхування об'єкта, умов страхового покриття і розміру страхової премії. Іншими словами, під час андеррайтингу страхова компанія аналізує ймовірність настання страхового випадку та можливі збитки. На основі цього аналізу вона вирішує: чи приймати ризик на страхування; на яких умовах укласти договір страхування; який страховий тариф встановити; чи необхідно застосувати обмеження, франшизу або додаткові умови.
Розгляд страхових випадків	Визначає механізм урегулювання та має важливий вплив на репутацію компанії.
Проведення тарифікації	Цей процес має важливе значення, оскільки саме в його межах встановлюються страхові тарифи залежно від рівня та характеру ризиків. Тарифікація є одним із ключових інструментів формування цінової політики страхової компанії, впливаючи на її конкурентоспроможність і фінансові результати. Від ефективності цього процесу залежить здатність страховика своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, адаптуватися до нових умов діяльності та підтримувати стійкі позиції в конкурентному середовищі.
Перестраховування	це сукупність дій страхової компанії, спрямованих на передачу частини прийнятих страхових ризиків іншому страховикові з метою обмеження можливих фінансових втрат і забезпечення фінансової стійкості. У структурі бізнес-процесів страхової компанії перестраховування належить до основних процесів управління.

Продовження табл.2.4

1	2
Резервування	Резервування є одним із ключових бізнес-процесів страхової компанії, що полягає у формуванні та підтриманні страхових резервів для забезпечення виконання зобов'язань перед страхувальниками. Цей процес передбачає розрахунок, створення та контроль достатності резервів відповідно до чинного законодавства, внутрішньої політики компанії та рівня прийнятих ризиків.
Інвестування.	Інвестування є важливим бізнес-процесом страхової компанії, який полягає в управлінні тимчасово вільними фінансовими ресурсами з метою отримання додаткового доходу та забезпечення фінансової стійкості діяльності. Основними джерелами інвестиційних ресурсів страховика виступають власний капітал і кошти страхових резервів, розміщення яких здійснюється з урахуванням принципів надійності, ліквідності, диверсифікації та прибутковості. Процес інвестування охоплює аналіз інвестиційних можливостей, формування інвестиційного портфеля, вибір фінансових інструментів, оцінку ризиків, моніторинг результатів інвестиційної діяльності та коригування інвестиційної стратегії відповідно до змін ринкової ситуації.

Основні бізнес-процеси страхової компанії формують цілісну систему її діяльності та забезпечують ефективне функціонування на ринку страхових послуг.

Оформлення страхових полісів є базовим процесом, що пов'язаний із залученням клієнтів та укладенням договорів страхування. Він забезпечує формування страхового портфеля та стабільний приплив страхових премій. Його значення полягає у забезпеченні фінансової бази діяльності компанії та розширенні клієнтської бази, що є необхідною умовою її розвитку.

Андеррайтинг передбачає оцінювання страхових ризиків, визначення умов страхування та встановлення тарифів. Значення цього процесу полягає у забезпеченні збалансованості страхового портфеля, мінімізації збитковості та підтриманні фінансової стійкості компанії, що безпосередньо впливає на її довгострокову ефективність. Розгляд страхових випадків (врегулювання збитків) полягає у перевірці обставин страхового випадку та здійсненні виплат. Його значення полягає у формуванні довіри клієнтів, підтриманні позитивної репутації та підвищенні рівня лояльності страхувальників, що є критично важливим для конкурентоспроможності компанії.

Тарифікація є процесом встановлення страхових тарифів залежно від рівня ризику. Її значення полягає у формуванні ефективної цінової політики, яка забезпечує баланс між прибутковістю компанії та доступністю страхових продуктів, а також дозволяє адаптуватися до змін ринкових умов.

Перестрахування передбачає передачу частини ризиків іншим страховикам. Його значення полягає у зниженні фінансових ризиків, захисті компанії від великих збитків та підвищенні її фінансової стійкості, що дозволяє розширювати обсяг прийнятих ризиків.

Резервування полягає у формуванні страхових резервів для виконання майбутніх зобов'язань. Його значення полягає у гарантуванні платоспроможності компанії та забезпеченні своєчасного виконання страхових виплат, що є основою довіри клієнтів і регулятора.

Інвестування включає розміщення тимчасово вільних коштів з метою отримання доходу. Його значення полягає у підвищенні фінансової стійкості та прибутковості компанії, що дозволяє компенсувати коливання страхових виплат і забезпечувати довгостроковий розвиток.

У сукупності ці бізнес-процеси забезпечують максимальну ефективність діяльності страхової компанії, оскільки охоплюють повний цикл - від формування страхового портфеля до управління ризиками, фінансової стабільності та отримання прибутку.

Поряд з дослідженням основних бізнес-процесів, зупинимось на додаткових (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Додаткові бізнес-процеси страхової компанії «УСГ»

Назва бізнес-процесу	Характеристика бізнес-процесу
1	2
Забезпечувальні	
Процес роботи з клієнтами	Цей процес має важливе значення для підтримання стабільності грошових потоків компанії та зменшення ризику виникнення касових розривів. Своєчасне надходження страхових премій є ключовим елементом фінансового управління, оскільки безпосередньо впливає на точність планування та прогнозування руху грошових коштів.

Продовження табл.2.5

1	2
Процеси забезпечення внутрішньої комунікації	Цей процес, попри його значущість для організаційної ефективності, не має прямого зв'язку з наданням страхових послуг або формуванням рівня задоволеності клієнтів.
Процеси забезпечення організації внутрішнього середовища	Адміністративні процеси, хоча й відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності внутрішньої діяльності компанії, як правило, не мають прямого зв'язку з її основною функцією — страхуванням ризиків та наданням страхових послуг клієнтам.
Управлінські	
Перевірка та контроль внутрішніх процесів	Ці процеси відіграють важливу роль у забезпеченні контролю якості та дотриманні встановлених стандартів, однак вони не належать до основних, що безпосередньо пов'язані з наданням страхових послуг або формуванням стратегічних рішень компанії.
Процес формування звітності	Цей процес є важливим для забезпечення відповідності вимогам Національного банку України щодо фінансової звітності. Його реалізація гарантує надання керівництву компанії достовірної та повної інформації, необхідної для прийняття стратегічних управлінських рішень з урахуванням регуляторних норм. Формування звітності дозволяє оцінювати результати діяльності компанії та рівень її ефективності в межах встановлених нормативних вимог.

Додаткові бізнес-процеси страхової компанії «УСГ» виконують допоміжну та управлінську функції, забезпечуючи стабільність роботи організації, контроль внутрішніх операцій та дотримання регуляторних вимог.

Процес роботи з клієнтами є важливим елементом фінансової стабільності компанії, оскільки забезпечує своєчасне надходження страхових премій. Його значення полягає у підтриманні безперервності грошових потоків, зниженні ризику касових розривів та підвищенні точності фінансового планування, що безпосередньо впливає на ефективність управління ліквідністю.

Процеси забезпечення внутрішньої комунікації спрямовані на організацію обміну інформацією між підрозділами компанії. Їх значення полягає у підвищенні узгодженості дій персоналу та покращенні організаційної ефективності, хоча вони не мають прямого впливу на процес надання страхових послуг або формування клієнтської цінності.

Процеси забезпечення організації внутрішнього середовища включають

адміністративну та організаційну діяльність, що підтримує функціонування компанії. Їх значення полягає у створенні належних умов для роботи персоналу та забезпеченні стабільності внутрішніх процесів, хоча вони не є безпосередньо пов'язаними з основною страховою діяльністю. Перевірка та контроль внутрішніх процесів забезпечує дотримання встановлених стандартів, процедур та вимог якості. Його значення полягає у підвищенні ефективності діяльності компанії, зниженні операційних ризиків та забезпеченні стабільності внутрішнього управління, хоча він не належить до процесів безпосереднього надання страхових послуг.

Процес формування звітності є ключовим для забезпечення відповідності вимогам Національного банку України. Його значення полягає у наданні достовірної фінансової інформації для прийняття управлінських рішень, підвищенні прозорості діяльності та оцінюванні ефективності компанії в межах регуляторних стандартів. У цілому зазначені бізнес-процеси виконують підтримувальну та контрольну роль, забезпечуючи ефективність основної діяльності страхової компанії, підвищуючи якість внутрішнього управління та сприяючи дотриманню нормативних вимог.

2.3. Ефективність бізнес-процесів страхової компанії в сучасних умовах цифровізації

Для дослідження ефективності бізнес-процесів страхової компанії застосовується комплекс взаємодоповнюючих методів, що дозволяють оцінити як кількісні, так і якісні характеристики її діяльності. Найбільш поширеними є аналітичні, процесні, стратегічні та експертні підходи. Передусім використовуються аналітичні методи, зокрема аналіз фінансової звітності та коефіцієнтний аналіз. Вони дають змогу оцінити рентабельність процесів, рівень витрат, прибутковість, ліквідність та інші фінансові показники. Також застосовується порівняльний аналіз, який дозволяє зіставляти результати діяльності компанії за різні періоди або з показниками конкурентів.

Важливе місце займає процесний підхід (BPM-аналіз), який передбачає моделювання бізнес-процесів, аналіз їх структури та послідовності, визначення тривалості виконання операцій, а також виявлення «вузьких місць». Це дозволяє оцінити ефективність організації внутрішніх процесів та рівень їх автоматизації. Широко застосовується аналіз ключових показників ефективності (KPI), який базується на вимірюванні конкретних індикаторів, таких як швидкість оформлення страхових полісів, час врегулювання страхових випадків, рівень задоволеності клієнтів, частка відмов у виплатах та рівень збитковості. KPI дозволяють об'єктивно оцінити результативність бізнес-процесів. Для стратегічної оцінки використовується SWOT-аналіз, який дає змогу визначити сильні та слабкі сторони процесів, а також можливості їх удосконалення і потенційні ризики. Це дозволяє сформулювати загальне уявлення про ефективність діяльності в довгостроковій перспективі. Використовуючи метод SWOT-аналізу дослідимо бізнес-процеси оформлення страхового полісу та врегулювання страхових претензій (табл.2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз процесу оформлення страхового полісу СК «УСГ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Налагоджений процес взаємодії між відділом продажу та андеррайтингом (до 2-3 р.д.)	Багатоетапність погоджень, що подовжує час оформлення
Використання стандартизованих страхових продуктів і форм договорів	Часткова залежність від ручної перевірки документів
Системний контроль ризиків на етапі андеррайтингу	Можливі затримки через необхідність додаткових уточнень від клієнта
Наявність внутрішніх процедур перевірки даних клієнта	Обмежена автоматизація окремих етапів оформлення
Досвід роботи з різними сегментами страхового ринку	Перевантаження процесу при великій кількості заявок
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Подальша цифровізація процесу оформлення полісів	Посилення конкуренції з боку цифрових страхових сервісів
Подальше впровадження дистанційного укладення договорів	Зростання вимог регулятора до перевірки клієнтів (KYC/AML)
Автоматизація андеррайтингу на основі скорингових моделей	Ризики шахрайства при онлайн-оформленні страхування
Інтеграція CRM та електронного документообігу	Технічні збої в ІТ-системах можуть уповільнити продажі
Скорочення часу обробки заявок і підвищення клієнтського сервісу	Зниження довіри клієнтів при затримках у процесі оформлення

SWOT-аналіз процесу оформлення страхового полісу в СК «УСГ» свідчить, що компанія має достатньо розвинену та контрольовану систему продажу страхових продуктів, однак процес залишається відносно складним і потребує подальшої автоматизації. Основні перспективи підвищення ефективності пов'язані з цифровізацією, впровадженням онлайн-оформлення та автоматизованого андеррайтингу, тоді як ключові ризики - це посилення конкуренції та зростання регуляторних вимог.

Аналогічно побудуємо SWOT-аналіз процесу обробки заявок на відшкодування страхових сумм (табл.2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ефективності процесу обробки заявок на відшкодування
страхових сум у СК «УСГ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Чітко регламентований процес врегулювання страхових випадків (термін розгляду документів – до 3 днів)	Багатоетапність перевірок і погоджень
Наявність спеціалізованого підрозділу з врегулювання збитків	Значна залежність від якості та повноти документів клієнта
Використання внутрішніх процедур оцінки збитків (термін до 10 робочих днів)	Можливі затримки через додаткові запити інформації (від відділу фінансів – до 5 днів)
Взаємодія між відділом врегулювання, андеррайтингом і фінансами	Часткова ручна обробка заявок
Контроль відповідності умовам страхового договору	Тривалі строки розгляду складних страхових випадків
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження цифрових платформ для подачі та обробки заявок	Зростання кількості шахрайських страхових випадків
Автоматизація оцінки збитків на основі AI та аналітики	Посилення регуляторних вимог до процедури врегулювання
Повна інтеграція з базами даних (поліція, медичні установи, сервіси)	Репутаційні ризики через затримки або відмови у виплатах
Скорочення часу врегулювання страхових випадків	Зростання складності страхових продуктів і умов договорів
Підвищення прозорості процесу для клієнтів	Висока конкуренція між страховиками за рівень сервісу

SWOT-аналіз процесу обробки заявок на відшкодування страхових сум у СК «УСГ» показує, що компанія має достатньо структурований і контрольований механізм врегулювання збитків, який забезпечує дотримання

умов страхових договорів і фінансову стабільність. Водночас процес залишається ресурсомістким і частково залежним від ручної обробки даних. Основні перспективи розвитку пов'язані з цифровізацією, автоматизацією оцінки збитків та інтеграцією інформаційних систем, тоді як ключові ризики - це шахрайство, регуляторний тиск і репутаційні втрати.

Поряд з цим важливо проаналізувати показники рентабельності, для визначення прибутковості та ефективності використання ресурсів компанії (табл. 2.8).

Рентабельність продаж зросла вдвічі порівняно з 2023 роком і склала 7,2%. Це означає, що прибутковість страхової діяльності компанії зростає. Рентабельність активів зросла вдічі порівняно з 2023 роком і склала 8,2% [39].

Рентабельність власного капіталу зросла до рівня 31,9%. Рентабельність інвестиційної діяльності протягом 2023-2024 років серйозних змін не зазнала, а у 2025 році зросла до 25,6%. Це вказує на прибутковість інвестиційної діяльності.

Таблиця 2.8

Оцінка показників рентабельності ПАТ СК «УСГ» за 2023-2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Норматив
рентабельність продаж страхових послуг	3,7	0,8	7,2	↑ +
рентабельність інвестиційної діяльності	10,9	10,3	25,6	↑ +
рентабельність активів	4,1	0,8	8,2	↑ +
рентабельність власного капіталу	18,2	3,7	31,9	↑ +

Таким чином, показники СК «УСГ» у 2025 році показують зростання, що позитивно впливає на ефективність діяльності в цілому. Зокрема, цифрова трансформація та оптимізація бізнес-процесів СК «УСГ» потребують виконання кількох важливих умов. По-перше, це автоматизація рутинних операцій і рішень, що звільнить час та ресурси. По-друге, це покращення видимості процесів, де кожен чітко розуміє свою роль та актуальний статус завдань. Такий системний підхід не лише нівелює юридичні, кадрові чи

комплаєнс-ризика завдяки стандартизації дій, а й значно посилить внутрішню взаємодію та якість комунікації між підрозділами.

Щоб масштабувати бізнес і збільшувати свою частку на ринку, страховики змушені оперативно підвищувати прибутковість, вдосконалювати ризик-менеджмент та покращувати клієнтський досвід. Головною перешкодою тут часто стають застарілі IT-платформи, тому їх необхідно трансформувати у гнучкі, маневрені та зрозумілі системи. Стратегічне використання технології BRM дозволяє страховим компаніям не лише забезпечити стабільність своєї IT-архітектури, а й успішно долати будь-які інші виклики індустрії.

Важливим вектором оптимізації бізнес-процесів у страхуванні є впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації. Щоденна рутина - телефонні дзвінки, розсилка електронних листів та повідомлень - забирає значний масив робочого часу. Автоматизація цих операцій дозволяє раціоналізувати весь робочий цикл, полегшуючи виконання обов'язків та забезпечуючи їх вчасність. Крім того, такі системи автоматично формують щоденні списки завдань для ефективного тайм-менеджменту персоналу та спрощують контроль за взаємодією з клієнтами завдяки інтегрованим функції нагадувань про майбутні комунікації.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СТРАХУВАННІ

3.1. Проблеми управління бізнес-процесами страхових компаній

Управління бізнес-процесами у страховій діяльності є складним завданням для менеджменту компаній, оскільки страховий сектор характеризується високим рівнем складності та потребує забезпечення ефективного, точного й безперервного функціонування процесів. Для підтримання фінансової стійкості та конкурентоспроможності страховики змушені постійно вдосконалювати систему управління бізнес-процесами. Водночас існує низка проблемних аспектів, які суттєво впливають як на ефективність управління в цілому, так і на результативність окремих бізнес-процесів.

Сучасні технологічні рішення дали можливість страховикам підвищити продуктивність роботи, оптимізувати витрати та покращити якість обслуговування клієнтів. Зокрема, використання цифрових технологій сприяє автоматизації значної кількості операційних процесів, що дозволяє спростити виконання рутинних завдань, скоротити часові витрати та підвищити швидкість надання страхових послуг.

Одним із пріоритетних завдань страховиків залишається підвищення рівня клієнтського сервісу. Вирішенню цього завдання сприяє використання цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту та методів машинного навчання, які дають змогу персоналізувати обслуговування, автоматизувати взаємодію з клієнтами, прискорити обробку запитів і підвищити якість прийняття управлінських рішень.

Суттєвим викликом для страхових компаній є також зміна поведінки та очікувань клієнтів. Сучасні споживачі страхових послуг характеризуються вищим рівнем вимогливості, мобільності та обізнаності, що змушує страховиків підвищувати гнучкість власних бізнес-процесів і швидкість реагування на

потреби ринку. Вирішенню цього завдання сприяє активне впровадження цифрових технологій, зокрема мобільних застосунків та онлайн-платформ. Такі інструменти забезпечують клієнтам зручний доступ до страхових послуг, оперативне отримання інформації, можливість дистанційного управління страховими полісами та спрощену взаємодію зі страховими компаніями [12,с.15].

У періоди масштабних трансформацій цифровізація страхового ринку набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє страховим компаніям підвищувати ефективність діяльності, розширювати спектр послуг та забезпечувати вищий рівень клієнтського сервісу. Використання цифрових технологій сприяє зниженню адміністративних витрат, оптимізації процесів страхування та супроводу договорів, а також створює можливості для розроблення нових страхових продуктів і сервісів. Саме тому цифрова трансформація є важливим чинником довгострокового розвитку страхових компаній.

Ще однією поширеною проблемою в управлінні бізнес-процесами страховиків є нестабільність і невизначеність регуляторного середовища. Постійні зміни у нормативно-правовому полі створюють додаткові труднощі для організації ефективного управління та потребують від компаній швидкої адаптації до нових вимог. За таких умов традиційні підходи до менеджменту часто виявляються недостатньо ефективними, що зумовлює необхідність застосування більш гнучких та адаптивних моделей управління.

Для України характерною є висока динаміка змін у регуляторній політиці, яка формує додатковий рівень невизначеності для суб'єктів господарювання. Така ситуація вимагає від страхових компаній проактивного підходу до управління, де адаптивність стає одним із ключових елементів операційної стратегії.

Дотримання регуляторних вимог повинно поєднуватися зі стратегічним плануванням та прогнозуванням майбутніх змін, що потребує від керівництва здатності одночасно забезпечувати оперативне реагування на поточні виклики

та формувати довгострокові напрями розвитку компанії.

Часті зміни у нормативно-правовому середовищі - від внесення окремих поправок до законодавства до масштабного реформування регуляторної політики - суттєво впливають на стабільність функціонування бізнесу. Такі трансформації порушують усталені бізнес-процеси та створюють додаткові виклики для системи управління. За цих умов компанії змушені оперативно переглядати свої стратегії та адаптувати внутрішні процеси до нових вимог. Водночас складність полягає не лише в оцінюванні безпосереднього впливу регуляторних змін, а й у прогнозуванні їхніх довгострокових наслідків для різних напрямів діяльності підприємства.

У зв'язку з цим особливого значення набуває побудова ефективної організаційної структури страхових компаній і перестраховиків. Така структура має забезпечувати реалізацію стратегічних цілей та бізнес-планів компанії, сприяти оперативній адаптації до регуляторних змін і підтримувати належний рівень ефективності управління бізнес-процесами в умовах мінливого зовнішнього середовища [14].

Окремі регуляторні нововведення можуть створювати додаткові труднощі для страхових компаній. Зокрема, запровадження вимог щодо прозорості структури власності, а також нових концептуальних підходів до розвитку страхового ринку потребує від страховиків перегляду організаційних та управлінських механізмів. Такі зміни здатні впливати на рівень фінансової стійкості, платоспроможності та загальної конкурентоспроможності страхових компаній.

За умов високої динаміки регуляторного середовища особливого значення набуває формування стійкої організаційної інфраструктури, здатної поєднувати стабільність функціонування з гнучкістю реагування на зовнішні зміни. Досягнення такого балансу дозволяє компаніям не лише успішно адаптуватися до регуляторної невизначеності, а й використовувати нові можливості, що виникають у процесі трансформації ринку. Довгострокова ефективність діяльності значною мірою залежить від здатності інтегрувати

механізми комплаєнсу в систему операційного управління, забезпечуючи гармонійне поєднання нормативної відповідності та оперативності бізнес-процесів.

Ще однією поширеною проблемою управління в страховій сфері є висока складність бізнес-процесів. Формування складної структури процесів зумовлене низкою чинників, серед яких ключове місце посідають зміни в нормативно-правовому регулюванні, технологічний розвиток та трансформація самої страхової індустрії. Основними причинами зростання складності бізнес-процесів є:

1. Постійні зміни регуляторних вимог. Страховий сектор функціонує в умовах динамічного регуляторного середовища, де нормативні вимоги можуть суттєво відрізнятися залежно від юрисдикції та швидко змінюватися під впливом зовнішніх факторів. Це ускладнює процес забезпечення відповідності законодавчим вимогам і збільшує витрати на їх моніторинг та впровадження.

2. Стрімкий технологічний розвиток. Сучасні технології докорінно змінили принципи функціонування страхових компаній та їхню взаємодію з клієнтами.

3. Складність та багаторівневість процесів. Страхова діяльність характеризується наявністю великої кількості складних процедур, особливо у сферах врегулювання збитків, документообігу та взаємодії з клієнтами. Використання ручної обробки даних, значний обсяг документації та необхідність проходження численних етапів погодження часто призводять до затримок у виконанні операцій, підвищення ймовірності помилок і зростання адміністративних витрат. У результаті це негативно позначається як на рівні задоволеності клієнтів, так і на загальній ефективності діяльності страхової компанії.

4. Збільшення операційних витрат. Ускладнення бізнес-процесів також пов'язане зі зростанням витрат на ведення діяльності, використанням застарілих програмних рішень та необхідністю залучення додаткових ресурсів для виконання операцій, які могли б бути автоматизовані за допомогою

сучасних інформаційних систем. Такі обставини знижують продуктивність роботи та обмежують можливості для підвищення ефективності управління.

5. Структурні проблеми та необхідність підвищення продуктивності. Страховий сектор стикається з низкою системних викликів, які вимагають від компаній переходу від поступових удосконалень до глибоких структурних перетворень бізнес-моделі та організаційної структури. Надмірна складність процесів і потреба в їх комплексному спрощенні стають важливими умовами підвищення продуктивності, операційної ефективності та забезпечення сталого розвитку компаній [25,с.99].

Перелічені чинники суттєво ускладнюють управління бізнес-процесами в страхових організаціях, змушуючи їх удосконалювати механізми збору та обробки даних, оптимізувати робочі процедури та адаптуватися до постійних змін у нормативному й технологічному середовищі.

Крім того, вагомою проблемою в системі управління бізнес-процесами страхових компаній є недостатньо ефективне управління фінансовими ризиками. Неналежна ідентифікація, оцінювання та контроль ризиків можуть спричинити значні фінансові втрати, погіршення фінансової стійкості компанії та недотримання вимог регуляторних органів. У довгостроковій перспективі це негативно впливає на надійність страховика, його репутацію та здатність виконувати зобов'язання перед клієнтами.

Для страхових компаній оцінювання фінансових ризиків має особливе значення, оскільки дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози, прогнозувати можливі негативні наслідки та запобігати невиконанню зобов'язань перед страхувальниками. Ефективна оцінка ризиків також сприяє формуванню обґрунтованих управлінських рішень і вибору оптимальних механізмів управління діяльністю компанії. У зв'язку з цим особливого значення набуває система управління ризиками, яка забезпечує їх ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та контроль на рівні всього підприємства. Наявність такої системи сприяє підтриманню фінансової стійкості, надійності та конкурентоспроможності страховика.

Ще одним важливим викликом є необхідність автоматизації бізнес-процесів. У сучасних умовах багато українських підприємств пройшли етап виживання та антикризового управління, який був пов'язаний із необхідністю оперативного реагування на кризові явища, взаємодії з державними органами та підготовки великого обсягу звітної документації. Наразі перед страховими компаніями постають нові завдання, пов'язані з удосконаленням системи управління, підвищенням прибутковості та зміцненням конкурентних позицій на ринку [37,с.115].

Досягнення цих цілей неможливе без створення сучасної інформаційної інфраструктури, здатної забезпечити ефективне управління всіма внутрішніми процесами компанії. Саме тому автоматизація бізнес-процесів сьогодні розглядається як один із ключових напрямів розвитку страхових організацій, основною метою якого є підвищення результативності діяльності, оптимізація використання ресурсів та максимізація ефективності ведення бізнесу.

Керівництво будь-якої великої страхової компанії зацікавлене у впровадженні сучасних технологічних рішень, які сприяють підвищенню ефективності управління та конкурентоспроможності бізнесу. Однією з ключових цілей є створення потужної інформаційної інфраструктури, що включає єдину базу даних, інтегровану інформаційну систему та забезпечує доступ усіх працівників до актуальної інформації. Такий підхід дозволяє покращити координацію діяльності підрозділів, підвищити якість управлінських рішень і забезпечити оперативний обмін даними.

На практиці процес автоматизації діяльності багатьох підприємств розпочинався з упровадження бухгалтерського програмного забезпечення, основним призначенням якого було спрощення ведення обліку та формування звітності для контролюючих органів. Згодом компанії намагалися розширити функціональні можливості таких систем, автоматизуючи окремі облікові процедури. Однак як теоретичні дослідження, так і практичний досвід свідчать про те, що автоматизація лише бухгалтерських операцій не забезпечує комплексної автоматизації діяльності підприємства та не вирішує більшості

управлінських завдань [41,с.158].

У сучасних умовах технологічний розвиток є не лише необхідною умовою функціонування страхової компанії, а й важливим стратегічним чинником її розвитку.

Страхова діяльність значною мірою ґрунтується на зборі, обробці, аналізі та використанні великих обсягів інформації. Без сучасних автоматизованих систем ефективне управління цими процесами стає дедалі складнішим. Зростання обсягів даних часто супроводжується посиленням бюрократичних процедур, збільшенням чисельності персоналу та зниженням ефективності адміністрування страхових договорів. Саме тому впровадження комплексної інформаційної системи є необхідною передумовою підвищення ефективності діяльності страхової компанії та зміцнення її конкурентних позицій на ринку.

Особливого значення набуває формування єдиного інформаційного простору, у якому накопичується та зберігається повна інформація про клієнтів, включаючи історію взаємодії з компанією на всіх етапах обслуговування. Не менш важливим є забезпечення ефективного процесу врегулювання страхових випадків, за якого клієнт має швидкий доступ до відомостей про умови страхового договору, стан розгляду звернення та результати врегулювання збитків. Таким чином, використання сучасних цифрових технологій та інформаційних систем стає ключовим фактором підвищення якості обслуговування клієнтів і скорочення часу виконання операцій.

Ще однією важливою проблемою управління бізнес-процесами в страхових компаніях є недостатня якість даних. Неповна, застаріла або недостовірна інформація може призвести до помилок під час прийняття управлінських рішень, спотворення результатів аналізу ризиків та погіршення фінансових показників діяльності компанії. Тому забезпечення високої якості даних є необхідною умовою ефективного функціонування системи управління бізнес-процесами та досягнення стратегічних цілей страхової організації.

Отже, для підвищення якості даних та вдосконалення управління бізнес-процесами страхові компанії повинні впроваджувати сучасні технології й

методологічні підходи, що забезпечують ефективне накопичення, обробку, зберігання та аналіз інформації. Використання таких інструментів сприяє не лише покращенню системи управління ризиками, а й підвищенню загальної результативності діяльності страховика, забезпечуючи його здатність успішно конкурувати на ринку та адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища [8].

3.2. Шляхи вдосконалення системи бізнес-процесів в страховій діяльності

Для зміцнення конкурентних позицій та забезпечення сталого розвитку вітчизняної страхової галузі доцільно впроваджувати сучасні стратегії вдосконалення бізнес-процесів.

Одним із ключових напрямів розвитку страхового ринку є цифрова трансформація. Діджиталізація відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності страхових компаній та задоволенні зростаючих потреб клієнтів. В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій цифровізація стала невід'ємною складовою функціонування всіх сфер економіки. Вона передбачає не лише інтеграцію сучасних цифрових інструментів у бізнес-процеси, а й зміну корпоративної культури та підходів до управління.

Страхова галузь також активно адаптується до нових технологічних умов. Основним чинником її розвитку є оптимізація бізнес-процесів через впровадження цифрових рішень. Це обумовлено необхідністю скорочення операційних витрат, посиленням конкуренції на ринку та зростанням попиту на якісні й доступні страхові послуги.

Найбільш перспективними напрямками цифровізації в діяльності страхових компаній є продаж страхових продуктів, урегулювання страхових випадків, ведення бухгалтерського та податкового обліку, а також андеррайтинг ризиків. Зокрема, у сфері реалізації страхових продуктів широко застосовуються технології блокчейн, смарт-контракти та мобільні застосунки.

Для врегулювання страхових претензій використовуються сервіси онлайн-подання документів і цифрові реєстри, створені на основі технології блокчейн. Автоматизація бухгалтерського та податкового обліку здійснюється за допомогою електронних систем звітності та спеціалізованих програмних комплексів. У процесі андеррайтингу дедалі частіше використовуються телематичні технології, датчики моніторингу стану здоров'я клієнтів та електронний документообіг, що дозволяє підвищити точність оцінки ризиків і якість прийняття управлінських рішень [37,с.118].

Варто зазначити, що впровадження цифрового страхування, як і будь-яких інноваційних процесів, супроводжується як перевагами, так і певними викликами. Основними перевагами цифровізації страхового бізнесу є підвищення конкурентоспроможності страхових компаній завдяки вдосконаленню бізнес-процесів, ефективнішому управлінню ризиками, оптимізації витрат та спрощенню процедур андеррайтингу. Крім того, сучасні цифрові технології сприяють диверсифікації ризиків і забезпечують більш персоналізований підхід до обслуговування клієнтів.

Використання інноваційних технологій на страховому ринку дозволяє мінімізувати низку традиційних проблем галузі. Зокрема, цифрові рішення сприяють зниженню рівня інформаційної асиметрії між страховиком і страхувальником, скороченню операційних витрат, підвищенню швидкості обробки інформації та усуненню комунікаційних бар'єрів у взаємодії з клієнтами.

Таким чином, сучасний розвиток страхового бізнесу нерозривно пов'язаний із впровадженням цифрових технологій у діяльність страхових компаній. Цифрова трансформація передбачає інтеграцію новітніх технологічних рішень у ключові бізнес-процеси з метою підвищення ефективності функціонування компаній та зміцнення їхніх конкурентних позицій на ринку.

Цифровізація страхового сектору виступає важливим каталізатором інноваційного розвитку, сприяючи вдосконаленню страхових продуктів,

модернізації бізнес-моделей та впровадженню нових підходів до управління діяльністю страховиків. Реалізація цифрових можливостей, що відкриваються завдяки розвитку інформаційних технологій, є необхідною умовою забезпечення довгострокового розвитку страхових компаній та їх адаптації до сучасних вимог ринку.

У зв'язку з цим використання сучасних інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, розвиток дистанційних сервісів і розширення спектра онлайн-страхування стають ключовими складовими ефективного управління страховими компаніями та забезпечення їх стабільного функціонування в умовах цифрової економіки.

Реінжиніринг бізнес-процесів у страхових компаніях є дієвим інструментом підвищення ефективності діяльності та рівня задоволеності клієнтів. Його сутність полягає у комплексному аналізі та радикальному перепроєктуванні існуючих процесів з метою досягнення суттєвих покращень за такими показниками, як витрати, швидкість виконання операцій, якість обслуговування та продуктивність праці.

Процес реінжинірингу розпочинається з визначення конкретного бізнес-процесу, який потребує вдосконалення. Особливу увагу доцільно приділяти процесу реалізації страхових продуктів, оскільки його оптимізація безпосередньо впливає на конкурентоспроможність страхової компанії. Ефективна організація продажу страхових послуг забезпечує підвищення якості обслуговування клієнтів, зростання обсягів продажів та зміцнення ринкових позицій компанії [4,с.50].

З позиції реінжинірингу можна виділити кілька основних етапів трансформації діяльності страхової організації.

Першим етапом є формування концепції майбутнього розвитку компанії, яка передбачає розроблення стратегічного підходу до реформування її діяльності та вдосконалення бізнес-процесів.

Результатом цього етапу має стати підготовка спеціального документа, який обґрунтовує необхідність проведення реінжинірингу та слугує офіційним

початком процесу організаційних змін. У такому документі необхідно чітко пояснити працівникам причини та цілі трансформації, окреслити переваги нових підходів до ведення бізнесу порівняно з існуючими, визначити очікувані результати впровадження реінжинірингу, а також висвітлити можливі ризики та наслідки відмови від проведення змін.

Другим етапом реінжинірингу страхової компанії є дослідження та моделювання її поточного стану. На цьому етапі формується модель існуючої системи управління та бізнес-процесів, що дозволяє комплексно оцінити діяльність компанії, виявити проблемні аспекти та визначити напрями майбутніх змін. Найбільш результативним вважається підхід, який передбачає глибокий аналіз чинних процесів із подальшим їх радикальним удосконаленням на основі виявлених недоліків і потенційних можливостей розвитку.

Перш ніж впроваджувати зміни, необхідно детально вивчити особливості функціонування компанії, її організаційну структуру та механізми взаємодії між підрозділами. Важливу роль у цьому процесі відіграють працівники компанії, оскільки саме вони володіють практичними знаннями щодо виконання бізнес-процесів та можуть надати цінну інформацію про наявні проблеми й резерви для вдосконалення. Залучення персоналу до створення моделі поточної діяльності сприяє більш повному виявленню недоліків і формуванню готовності до подальших організаційних змін.

Третім етапом реінжинірингу є розроблення моделі майбутнього стану компанії. Цей етап передбачає проектування нової системи бізнес-процесів та організаційної структури відповідно до стратегічних цілей розвитку страхової компанії.

Основними напрямками створення нової моделі є:

- 1) розроблення функціональної моделі майбутнього бізнесу, яка визначає структуру підсистем і взаємозв'язки між ними. У межах цього етапу формулюються цілі реінжинірингу, окреслюються основні бізнес-процеси страхової компанії, визначається їх роль у загальній системі, а також формуються нові корпоративні цінності та стратегічні орієнтири;

2) моделювання ключових підсистем оновленої компанії, зокрема процесів розроблення, продажу та супроводу страхових продуктів, андеррайтингу ризиків, врегулювання страхових випадків та інших напрямів діяльності. Для кожного процесу визначаються порядок виконання операцій, відповідальні підрозділи та механізми їх взаємодії;

3) розроблення та документальне закріплення нових регламентів, положень, інструкцій і стандартів роботи. Зокрема, створюються документи, що регламентують взаємодію між структурними підрозділами компанії, порядок обслуговування клієнтів, механізми врегулювання страхових випадків, а також співпрацю між відділами продажів, андеррайтингу, юридичного супроводу, бухгалтерського обліку, перестрахування та іншими функціональними підрозділами [7,с.218].

Не менш важливою умовою ефективного здійснення трансформаційних процесів є готовність страхової компанії до впровадження новітніх технологій та інноваційних рішень. В умовах цифровізації страхового ринку здатність організації адаптуватися до технологічних змін стає одним із ключових чинників її конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Серед основних факторів, що сприяють розвитку інноваційної діяльності в страхових компаніях, доцільно виокремити забезпечення працівників необхідними ресурсами та інструментами для виконання професійних обов'язків, підтримку інноваційних ініціатив з боку керівництва, створення сприятливого середовища для відкритого обговорення нових ідей, конструктивне ставлення до помилок як джерела досвіду та знань, заохочення безперервного професійного розвитку персоналу, а також надання співробітникам можливості брати участь у формуванні та реалізації стратегічних змін у компанії.

Водночас важливою передумовою успішної реалізації проєкту реінжинірингу є активне залучення працівників до процесу трансформації. Для забезпечення їхньої ефективної участі необхідно сформулювати розуміння цілей і завдань змін, пояснити очікувані результати проєкту та створити умови для

розвитку необхідних компетенцій. Працівники повинні бути готовими до виконання нових функцій, адаптації до оновлених бізнес-процесів і відповідального ставлення до реалізації поставлених завдань. Лише за умови усвідомленої підтримки змін з боку персоналу можна досягти високої результативності реінжинірингу та забезпечити успішний розвиток страхової компанії.

Важливою складовою успішного впровадження реінжинірингу є мобілізація персоналу та формування ефективної системи внутрішніх комунікацій. Такий підхід передбачає залучення широкого кола працівників до процесу змін і забезпечення активної участі всіх структурних підрозділів у реалізації програми трансформації. Завдяки цьому співробітники різних рівнів управління отримують можливість краще розуміти стратегічні цілі компанії, посилювати взаємодію між підрозділами та координувати свої дії для досягнення спільних результатів.

Слід зазначити, що реалізація проєкту реінжинірингу потребує належного фінансового забезпечення, тому для його впровадження необхідно передбачити окремий бюджет. Основними напрямками витрат можуть бути підбір і навчання персоналу, розроблення та впровадження корпоративних інформаційних систем, залучення зовнішніх консультантів, модернізація технічної інфраструктури, а також інші заходи, пов'язані з проведенням організаційних перетворень.

Важливим елементом фінансового управління страхової компанії є формування ефективної системи бюджетування. У процесі розроблення бюджету необхідно здійснювати прогнозування обсягів страхових премій, страхових виплат, рівня збитковості та витрат на ведення страхової діяльності. При цьому доцільно враховувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, серед яких рівень конкуренції на страховому ринку, фінансовий стан потенційних страхувальників, результативність рекламних кампаній, сезонні коливання попиту на страхові послуги, особливості тарифної політики та інші фактори ринкового середовища.

Отже, посилення конкурентної боротьби на страховому ринку та необхідність забезпечення стабільного попиту на страхові послуги обумовлюють потребу у впровадженні сучасних підходів до управління страховими компаніями, удосконаленні бізнес-процесів і застосуванні інноваційних технологій. За таких умов особливого значення набуває реінжиніринг бізнес-процесів, який виступає дієвим інструментом адаптації страхових компаній до змін зовнішнього середовища та підвищення ефективності їх діяльності [11].

Реінжиніринг процесів продажу страхових продуктів є комплексним процесом організаційних перетворень, спрямованим на кардинальне вдосконалення механізмів взаємодії з клієнтами, підвищення якості обслуговування та оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів. Його впровадження сприяє зростанню обсягів реалізації страхових послуг, підвищенню рівня задоволеності клієнтів, збільшенню доходів від страхової діяльності та зміцненню фінансових результатів страхової компанії.

Застосування принципів реінжинірингу дозволяє сформувати ефективну організаційну модель страхової компанії, яка забезпечує раціональне поєднання фінансових, організаційних, технологічних та інтелектуальних ресурсів. Це створює передумови для сталого розвитку страхового бізнесу та переходу до нової моделі діяльності, орієнтованої на потреби клієнтів і вимоги сучасного ринку.

Збалансованість та ефективна організація бізнес-процесів страхової компанії сприяють покращенню кількісних і якісних показників надання страхових послуг, підвищенню рівня страхового захисту споживачів та формуванню сприятливих умов для розвитку страхового ринку загалом. У цьому контексті реінжиніринг виступає важливим інструментом стратегічного управління, що забезпечує вихід компанії на новий рівень розвитку, підвищення її конкурентоспроможності та зміцнення ринкових позицій.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності та ефективності вітчизняного страхового бізнесу можливе завдяки комплексному

впровадженню цифрових технологій, реінжинірингу бізнес-процесів, розвитку інноваційної діяльності та застосуванню сучасних механізмів фінансового менеджменту. Реалізація зазначених напрямів сприятиме зміцненню позицій страхових компаній на ринку, підвищенню якості страхових послуг і забезпеченню їх довгострокового розвитку.

ВИСНОВКИ

Особливістю управління бізнес-процесами в страховій сфері є необхідність постійного контролю та управління ризиками. Страхова діяльність потребує високої точності прийняття рішень, ретельного аналізу ризиків і стратегічного планування для забезпечення фінансової стійкості компанії та її здатності ефективно реагувати на непередбачувані обставини. Особливе значення для страхової діяльності має процес андеррайтингу, який потребує поєднання високої точності оцінки ризиків із достатньою гнучкістю у прийнятті рішень. Ефективна організація цього процесу безпосередньо впливає на якість страхового портфеля, рівень прибутковості компанії та її фінансову стабільність.

Страхова компанія «УСГ» за основним показниками діяльності входить в ТОП-10 лідерів страхового ринку. Протягом аналізованого періоду валовий прибуток компанії збільшився на 29% (або на 355,739 млн грн). Цьому сприяло суттєве нарощення обсягів валових страхових премій, які зросли з 2936,372 млн грн до 4097,949 млн грн, тобто на 39,56%. Водночас понесені збитки за страховими виплатами демонстрували значно повільнішу динаміку: порівняно з 2023 роком їхній обсяг у 2025 році зріс лише на 10,82% (або на 128,483 млн грн). Така позитивна пропорція забезпечила стрімке зростання фінансового результату до оподаткування - зі 137,899 млн грн у 2023 році до 360,197 млн грн у 2025 році. Зрештою, активізація діяльності компанії у 2025 році (відносно 2024 року) дозволила сформувати чистий прибуток у розмірі 294,986 млн грн.

Проведене дослідження підтверджує, що аналіз бізнес-процесів є одним із ключових елементів ефективного корпоративного управління в страхових компаніях та важливою передумовою досягнення стратегічних цілей розвитку. Систематичне дослідження бізнес-процесів дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти діяльності, оптимізувати використання ресурсів, підвищувати якість страхових продуктів і послуг, а також забезпечувати більш раціональне використання трудового потенціалу підприємства.

При цьому найбільш доцільним є зосередження уваги на аналізі ключових бізнес-процесів, які мають вирішальний вплив на результати діяльності страхової компанії та реалізацію її стратегічних завдань. Такий підхід дозволяє ефективно розподіляти ресурси, підвищувати результативність управлінських рішень і забезпечувати сталий розвиток страхової компанії в умовах сучасного конкурентного середовища.

У межах дослідження діяльності страхової компанії «УСГ» було ідентифіковано та проаналізовано основні бізнес-процеси, пов'язані з оформленням страхових полісів, врегулюванням страхових випадків, сплатою страхових премій та складання фінансової звітності. Проведений аналіз засвідчив, що зазначені процеси характеризуються чіткою структурою, визначеним порядком виконання операцій та налагодженою взаємодією між структурними підрозділами, що сприяє ефективному управлінню діяльністю компанії.

За результатами дослідження встановлено, що бізнес-процеси страхової компанії «УСГ» загалом відповідають її стратегічним цілям та забезпечують належний рівень функціонування. Водночас виявлено потенціал для їх подальшого вдосконалення шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем управління. Автоматизація окремих операцій дозволить скоротити час обробки інформації, підвищити продуктивність праці, зменшити ймовірність помилок та покращити якість обслуговування клієнтів, що позитивно вплине на рівень їхньої лояльності.

Серед основних викликів варто виокремити нестабільність регуляторного середовища, активний розвиток технологій, складність організації бізнес-процесів та недостатньо ефективне управління фінансовими ризиками. Сукупний вплив цих факторів створює додаткові труднощі для забезпечення стабільності, гнучкості та конкурентоспроможності страховиків.

Для забезпечення ефективного управління бізнес-процесами страховим компаніям необхідно впроваджувати сучасні інформаційні технології, застосовувати комплексний підхід до оптимізації процесів та реалізовувати

принципи безперервного вдосконалення відповідно до змін зовнішнього середовища. Особливого значення набувають забезпечення високої якості даних, використання сучасних інформаційних систем і цифрових інструментів, які сприяють підвищенню ефективності управління ризиками та забезпечують стійкість діяльності компанії в умовах невизначеності.

У межах практичних рекомендацій обґрунтовано доцільність впровадження реінжинірингу бізнес-процесів як одного з найбільш ефективних інструментів сучасного управління.

Таким чином, перспективними напрямками розвитку вітчизняного страхового ринку є цифрова трансформація бізнес-процесів, впровадження реінжинірингу, активізація інноваційної діяльності та використання сучасних механізмів фінансового менеджменту. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню операційної ефективності страхових компаній, зміцненню їх фінансової стійкості, покращенню якості страхових послуг і зростанню конкурентоспроможності українського страхового бізнесу в довгостроковій перспективі.

Таким чином, ефективне управління бізнес-процесами в страхових компаніях потребує комплексного підходу, який поєднує використання сучасних інформаційних технологій, системну оптимізацію процесів та безперервне вдосконалення управлінських практик відповідно до змін регуляторного середовища. Важливими передумовами успішного функціонування страховиків є забезпечення високої якості даних, розвиток цифрової інфраструктури та впровадження сучасних механізмів управління ризиками. Реалізація таких заходів сприятиме зміцненню стабільності, підвищенню ефективності діяльності та формуванню конкурентоспроможного страхового ринку в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизація бізнес-процесів: навч. посіб. / [Бунке, О. С, Новіков П. В.] за заг. ред. Сірий, О. А. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 22 с.
2. Алескерова Ю. В., Салькова І.Ю., Федоришина Л.І. Страховий менеджмент: підручник. Вінниця: ВНАУ, 2019. 295с.
3. Базилевич В. Д. Страхові послуги. Підручник. Київ: Логос, 2014. 544 с.
4. Барановський О. І. Реінжиніринг бізнес-процесів у забезпеченні ефективності страхового бізнесу. *Фінансовий простір*. 2018. № 2 (30). С. 45–52.
5. Білик О. І., Савчин О. І. Страховий менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 304 с.
6. Борисюк О.В. Страховий менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет ім. Лесі Українки, 2022. 102 с.
7. Васильєва Т., Козьменко С., Козьменко О. Нові вектори розвитку страхового ринку України: монографія. Суми: «Університетська книга», 2022. 315 с.
8. Внукова Н. М., Успенко В. І. *Організація та управління бізнес-процесами в страхових компаніях* : монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 214 с.
9. Вовчак О. Д., Загородній А. Г. *Страхова справа* : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 412 с.
10. Водолазська, О. А. Андеррайтинг як специфічний бізнес-процес діяльності страхової компанії. *Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*. 2021. URL:http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/12_vodolazska.htm (дата звернення: 15.04.2026).
11. Галушак, В. В. Основи успішної реалізації реінжинірингу страхової компанії. Гроші, фінанси і кредит. *Гроші, Фінанси і Кредит*. 2020. URL:https://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/59_2020/23.pdf (дата звернення: 11.05.2026).

12. Гаманков Д. В. Трансформація бізнес-моделей страхових компаній в умовах диджиталізації. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. Економіка*. 2021. Вип. 3 (216). С. 14–21.
13. Говорушко Т. А. *Страховий менеджмент* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 344 с.
14. Другова В. Інноваційні підходи до страхового менеджменту в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-123>. (дата звернення: 15.05.2026).
15. Економіка підприємства: навч. посіб. В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. 2010. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 344с.
16. Журнал про страхування в Україні та країн СНД «Форіншурер». URL: <https://forinsurer.com> (дата звернення: 15.03.2026).
17. Залетов О. М. Страховий маркетинг та організація продажів страхових продуктів: процесний підхід. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2020. № 5. С. 68–74.
18. Клапків Ю. М. Ринок страхових послуг: концептуальні засади, технічні інновації та перспективи розвитку: монографія. Тернопіль: ТНЕУ. 2020. 568с.
19. Кривицька О. Р. Управління бізнес-процесами страховика в умовах фінансової інклюзії. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 05.03.2026).
20. Лобова О. М. Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів страхової компанії за допомогою інформаційних технологій. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29, № 1. С. 125–132.
21. Огляд страхового ринку за 2023-2025 роки. Національний Банк України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2026).
22. Олейникова О. О., Бевзенко К. С. Особливості реалізації реінжинірингу бізнес-процесів у страхових організаціях. *Молодий вчений*. Херсон, 2015. № 8 (23), ч.1. С. 45-49.
23. Опальчук Р. М. Страховий менеджмент: навчальний посібник. Київ:

ЦП «Компринт», 2023. 251 с.

24. Офіційний сайт ПАТ СК «УСГ». URL:<https://usg.com.ua/>(дата звернення: 07.08.2025).

25. Пирожкова Н. В. Моделювання бізнес-процесів врегулювання збитків у страхуванні. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2020. Вип. 45. С. 98–107.

26. Положення про характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування: постанова Правління Національного Банку України від 25 грудня 2023 року. №182. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0182500-23#Text> (дата звернення: 05.03.2026).

27. Попова Л.В. Врегулювання страхових випадків та перспективи подальшого розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. Вип.1.2026.С.74-78
URL:https://econom.stateandregions.zp.ua/journal/2026/1_2026/12.pdf

28. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20> (дата звернення: 11.02.2026).

29. Путівник для небанківських фінансових установ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Guide-book_for_non-bank_financial_institutions.pdf?v=4 (дата звернення: 22.02.2026).

30. Слободянюк Н.О. Страховий менеджмент: конспект лекцій. Кривий Ріг, 2016. 165 с.

31. Сокиринська І.Г. Страховий менеджмент: навч. посібник. Дніпропетровськ: Пороги, 2016. 301с.

32. Сосновська О. О. Страхування: навчальний посібник. Київ: ун-т ім. Б. Грінченка, 2021. 328 с.

33. Стратегія розвитку фінансового розвитку України до 2025. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do-2025-roku-7686>. (дата звернення: 01.12.2025).

34. Страховий менеджмент: навч. посібник. Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2015. 243 с.
35. Страховий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 333 с.
36. Супрун А.А. Страховий менеджмент: навч. посібник. Львів: Магнолія-2006, 2011. 301 с.
37. Ткаченко Н. В., Бондаренко Ю. В. Цифровізація бізнес-процесів як фактор підвищення конкурентоспроможності страховиків. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1 (69). С. 112–119.
38. Фисун І.В., Ярова Г.М. Страхування: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 240 с.
39. Фінансова звітність ПАТ СК «УСГ». URL:<https://usg.com.ua/>(дата звернення: 07.08.2025).
40. Фурса А.В. Страховий менеджмент: навч. посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2016. 180 с.
41. Юрченко О. А. *Організаційно-економічний механізм управління бізнес-процесами страхових компаній* : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / Нац. ун-т "Львівська політехніка". Львів, 2021. 245 с.
42. Business process management (bpm) for insurance. URL: <https://www.flatworldsolutions.com/insurance-bpo/business-process-management-for-insurance.php> (Accessed: 20.03.2026)
43. Business Process Automation: What benefits does BPM have to offer the insurance industry? URL: <https://www.bonitasoft.com/news/business-process-automation-what-benefits-does-bpm-have-to-offer-the-insurance-industry>
44. Mamchur R., Minochkina O., Ianushevychi I., Khrystenko L. Optimization of Operational and Financial Risks of Conducting Business Activities Under the Conditions of Changes and Sustainable Development. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68 (01s), pp. 91-98.
45. Top 6 Business Benefits of Digital Insurance. Blog by Cigniti Technologies. URL: <https://www.cigniti.com/blog/top-six-business-benefits-digital-insurance/>

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "УСГ"** Дата (рік, місяць, число) **2024 12 31**
Територія **Київ** за ЄДРПОУ **30859524**
Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство** за КАТОТТГ **1 UA80000000000980793**
Вид економічної діяльності **Інші види страхування, крім страхування життя** за КОПФГ **230**
Середня кількість працівників **582** за КВЕД **65.12**
Адреса, телефон **вулиця ФЕДОРОВА ІВАНА, буд. 32 ЛІТ.А, м. КИЇВ, 03038** **5039993**
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (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 ☐
за міжнародними стандартами фінансової звітності ☒

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2024** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 421	2 167
первісна вартість	1001	14 301	14 414
накопичена амортизація	1002	11 880	12 247
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	44 640	49 851
первісна вартість	1011	86 121	94 264
знос	1012	41 481	44 413
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	13 392	14 746
інші фінансові інвестиції	1035	75 231	153 786
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	9 174	9 691
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	591 710	787 089
Інші необоротні активи	1090	-	3 284
Усього за розділом I	1095	736 568	1 020 614
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	284	190
виробничі запаси	1101	284	190
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 209	5 818
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	21 052	1 685
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	83	47
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 022 433	1 535 679
Гроші та їх еквіваленти	1165	831 350	231 658
готівка	1166	84	21
рахунки в банках	1167	831 266	231 637
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	108 182	187 284
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	108 182	187 284
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	1 986 593	1 962 361
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	6 312	5 758
Баланс	1300	2 729 473	2 988 733

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	278 659	278 659
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	16 197	23 392
Додатковий капітал	1410	89 165	18 147
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	191 537	279 256
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22 018	23 216
Несплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	597 576	622 670
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	3 307
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	2 066 907	2 293 585
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	2 066 907	2 293 585
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 066 907	2 296 892
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 166	9 781
розрахунками з бюджетом	1620	43 695	29 021
у тому числі з податку на прибуток	1621	43 695	29 021
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	11 119	12 656
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	5 010	17 713
Усього за розділом III	1695	64 990	69 171
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2 729 473	2 988 733

Керівник

НЕЛЬГА ПАВЛО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Головний бухгалтер

ФЕДОТОВА ОЛЕНА СТАНІСЛАВІВНА

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "УСГ"**

Територія **Київ**

Організаційно-правова форма господарювання **Акціонерне товариство**

Вид економічної діяльності **Інші види страхування, крім страхування життя**

Середня кількість працівників **2 575**

Адреса, телефон **вулиця ФЕДОРОВА ІВАНА, буд. 32 ЛПТ.А, м. КИЇВ, 03038**

5039993

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (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

за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ		
2025	12	31
30859524		
UA80000000000980793		
230		
65.12		

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2025** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 167	3 189
первісна вартість	1001	14 414	15 990
накопичена амортизація	1002	12 247	12 801
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	23 679
Основні засоби	1010	49 851	55 193
первісна вартість	1011	94 264	102 034
знос	1012	44 413	46 841
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	14 746	16 323
інші фінансові інвестиції	1035	153 786	564 572
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	9 691	11 583
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	787 089	1 162 016
Інші необоротні активи	1090	3 284	2 125
Усього за розділом I	1095	1 020 614	1 838 680
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	190	56
виробничі запаси	1101	190	56
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 818	28 099
з бюджетом	1135	-	20
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	1 685	2 847
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	47	179
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 535 679	1 706 701
Гроші та їх еквіваленти	1165	231 658	203 066
готівка	1166	21	7
рахунки в банках	1167	231 637	203 059
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	187 284	414 499
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	187 284	414 499
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	1 962 361	2 355 467
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	5 758	5 758
Баланс	1300	2 988 733	4 199 905

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	278 659	278 659
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	23 392	26 470
Додатковий капітал	1410	18 147	22 254
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	279 256	302 472
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	23 216	294 986
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	622 670	924 841
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3 307	2 357
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	2 293 585	3 078 238
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	2 293 585	3 078 238
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 296 892	3 080 595
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	9 781	23 257
розрахунками з бюджетом	1620	29 021	67 115
у тому числі з податку на прибуток	1621	29 021	67 115
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	12 656	27 284
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	17 713	76 813
Усього за розділом III	1695	69 171	194 469
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	2 988 733	4 199 905

Керівник

НЕЛЬГА ПАВЛО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Головний бухгалтер

ФЕДОТОВА ОЛЕНА СТАНІСЛАВІВНА

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.
2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "УСГ"**

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2024 р.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2024	12	31
30859524		

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

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	2 442 003	2 548 553
премії підписані, валова сума	2011	3 009 585	2 936 372
премії, передані у перестраховування	2012	489 786	511 499
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	75 789	(134 715)
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	(2 007)	(11 035)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(163 670)	(141 882)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	1 196 804	1 187 614
Валовий:			
прибуток	2090	1 081 529	1 219 057
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(13 638)	32 202
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	(30 106)	(34 552)
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	16 468	66 754
Інші операційні доходи	2120	-	-
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	(193 337)	(175 260)
Витрати на збут	2150	(927 630)	(1 100 588)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	(53 076)	(24 589)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	2 171
Інші фінансові доходи	2220	224 381	289 472
Інші доходи	2240	6 745	8 712
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(57 042)	(57 226)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(78 067)	(80 641)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	42 941	137 899
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(19 725)	(28 946)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	23 216	108 953
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	7 195	16 197
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	(5 317)	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1 878	16 197
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	1 878	16 197
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	25 094	125 150

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 484	5 042
Витрати на оплату праці	2505	207 137	250 849
Відрахування на соціальні заходи	2510	35 956	45 804
Амортизація	2515	4 252	5 882
Інші операційні витрати	2520	2 230 612	2 297 767
Разом	2550	2 481 441	2 605 344

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

НЕЛЬГА ПАВЛО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Головний бухгалтер

ФЕДОТОВА ОЛЕНА СТАНІСЛАВІВНА



Підприємство **ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "УСГ"**

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2025	12	31
30859524		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2025 р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

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	3 076 579	2 442 003
премії підписані, валова сума	2011	4 097 949	3 009 585
премії, передані у перестрахування	2012	494 468	489 786
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	526 209	75 789
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	(693)	(2 007)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(185 686)	(163 670)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	1 316 097	1 196 804
Валовий:			
прибуток	2090	1 574 796	1 081 529
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	(9 326)	(13 638)
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	(251 646)	(30 106)
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	242 320	16 468
Інші операційні доходи	2120	-	-
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	(259 722)	(191 382)
Витрати на збут	2150	(1 119 574)	(927 630)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	186 174	-
збиток	2195	(-)	(51 121)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	393 653	225 023
Інші доходи	2240	6 781	4 790
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(113 636)	(59 551)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(112 775)	(76 200)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	360 197	42 941
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(65 211)	(19 725)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	294 986	23 216
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	3 753	8 774
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	5 427	(5 317)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	9 180	3 457
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	1 995	1 579
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	7 185	1 878
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	302 171	25 094

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 708	3 484
Витрати на оплату праці	2505	456 609	207 137
Відрахування на соціальні заходи	2510	71 635	35 956
Амортизація	2515	8 889	4 252
Інші операційні витрати	2520	2 338 238	2 230 612
Разом	2550	2 881 079	2 481 441

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

НЕЛЬГА ПАВЛО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Головний бухгалтер

ФЕДОВА ОЛЕНА СТАНІСЛАВІВНА



АННОТАЦІЯ

Накай А.О. Організація бізнес-процесів страхової компанії в сучасних умовах. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2026.64с.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні аспекти бізнес-процесів страхових компаній, їх види та підходи до управління. У другому розділі проаналізовано діяльність СК «УСГ» на страховому ринку та динаміку фінансових показників в цілому за 2023-2025 роки; досліджено систему бізнес-процесів страхової компанії та ефективність їх проведення. У третьому розділі окреслено основні проблеми організації бізнес-процесів в страховій діяльності та шляхи підвищення їх ефективності.

Ключові слова: страхова компанія, бізнес-процеси, страхова діяльність, ключові показники, ефективність, SWOT-аналіз, СК «УСГ».

ABSTRACT

Nakai A.O. The Organization of Business Processes in an Insurance Company in the Modern Environment. Manuscript. Qualification work for the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 072 - Finance, Banking, Insurance and Stock Market. Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2026. 64p.

This thesis examines the theoretical aspects of business processes in insurance companies, their types, and approaches to management. The second chapter analyzes the activities of USG Insurance Company in the insurance market and the dynamics of financial indicators overall for 2023–2025; it examines the insurance company's business process system and the effectiveness of its implementation. The third chapter outlines the main problems in organizing business processes in insurance operations and ways to improve their effectiveness.

Keywords: insurance company, business processes, insurance activities, key indicators, efficiency, SWOT analysis, USG Insurance Company.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання чужих ідей, результатів і текстів наукових досліджень мають посилання на відповідне джерело.

_____ А.О.Накай