

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПВНЗ «МІЖНАРОДНИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АКАДЕМІКА СТЕПАНА ДЕМ'ЯНЧУКА»**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ**

Виконав:

студент економічного факультету
спеціальності 051 «Економіка»

Карюк Олександра Вікторівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент кафедри

Коваль Лариса Антонівна

Рецензент:

д.е.н., професор НУВГП

Левицька Світлана Олексіївна

Рівне-2024

УДК 368

Карпюк О.В.
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

В роботі досліджується роль бізнес-планування в управлінні страховою компанією, розкривається сутність бізнес-планування страховика, надається його характеристика. У роботі здійснено опис етапів бізнес-планування, визначено, які завдання виконує бізнес-план в системі управління страховою компанією. Стаття містить детальний опис оптимальної структури бізнес-плану страхової компанії зі всіма показниками, які необхідно розраховувати для визначення ефективності й доцільності впровадження нового проекту. Також визначаються особливості процесу розробки бізнес-плану, описуються дії страховика на кожному з етапів розробки та реалізації бізнес-плану. У роботі розглядається механізм бюджетування страхової компанії та важливість його застосування під час розробки бізнес-плану. Розглянуті основні показники, які відіграють важливу роль під час планування діяльності – доходи і витрати. Для обґрунтування важливості ролі бізнес планування проведено аналіз стану страхового ринку України.

Ключові слова: стратегічне планування; бізнес-план; страхування; страхова компанія; управління.

Karpiuk O.V.
BUSINESS PLANNING IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF
OF AN INSURANCE COMPANY

The article studies the role of business planning in the management of an insurance company, reveals the essence of business planning of an insurer, provides its characteristics. The paper describes the stages of business planning, identifies the tasks performed by the business plan in the insurance company management system. The article contains a detailed description of the optimal structure of the business plan of an insurance company with all the indicators that need to be calculated to determine the effectiveness and feasibility of implementing a new project. The article also identifies the peculiarities of the business plan development process and describes the insurer's actions at each stage of business plan development and implementation. The article examines the mechanism of budgeting of an insurance company and the importance of its application in the development of a business plan. The main indicators that play an important role in planning activities - income and expenses - are considered. To substantiate the importance of the role of business planning, the author analyzes the state of the Ukrainian insurance market.

Keywords: strategic planning; business plan; insurance; insurance company; management.

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1. РОЛЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ | 8 |
| 1.1. Сутність і значення бізнес-планування в діяльності страхових компаній..... | 8 |
| 1.2. Бізнес-план страховика як результат застосування бізнес-планування | 12 |
| 1.3. Методичні аспекти фінансового бізнес-планування діяльності страхової компанії..... | 22 |
| Висновки до розділу 1..... | 32 |
| РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «СК «XXXXX» | 34 |
| 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТДВ «СК «XXXXX»..... | 34 |
| 2.2. Аналіз фінансового стану ТДВ «СК «XXXXX»..... | 43 |
| Висновки до розділу 2..... | 64 |
| РОЗДІЛ 3. ПОБУДОВА БІЗНЕС-ПЛАНУ ТДВ «СК «XXXXX» | 67 |
| | |
| 3.1. Удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях..... | 67 |
| 3.2. Бізнес-план диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXX».... | 74 |
| Висновки до розділу 3..... | 91 |
| ВИСНОВКИ | 93 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 99 |

ВСТУП

Актуальність теми. Нестабільність факторів навколишнього середовища вимагає від господарюючих суб'єктів детального прогнозування своєї стратегічної та поточної діяльності, врахування загроз і можливостей подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. Сучасність вимагає від менеджменту кожної організації вміння приймати відповідні управлінські рішення. Важливим елементом стратегічного планування, який вирішальною мірою може передбачати реакцію підприємства на вимоги зовнішнього середовища та підтримувати його відповідну поведінку на ринку, є бізнес- планування, яке можна розглядати як дієвий інструмент сучасного менеджменту, завдяки якому підприємства можуть визначити мету і завдання свого функціонування, розробити систему заходів щодо поліпшення результатів діяльності або запобігання небажаним явищам.

Проблеми планування страхової діяльності вітчизняні вчені та практики Базилевич В. Д., Баранова О. В., Внукова Н. М., Гаманкова О. О., Залетов О. М., Мних М. В., Осадець С. С., Охріменко О. О., Світлична О. С., Філонюк О. Ф., Фурман В. М., Шірінян Л. В., Шумелда Я. П.

Проте, в сучасних умовах розвитку економіки України важливе значення потрібно приділити підвищенню конкурентоспроможності страхових компаній шляхом стійкого стратегічного розвитку на основі забезпечення гнучкості і швидкості прийняття управлінських рішень. Для динамічного розвитку страховиків, підвищення ефективності діяльності бізнесу і зростання конкурентоспроможності необхідні сучасні підходи до управління, в тому числі з використанням бізнес-планування.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення складових бізнес- планування діяльності українських страхових компаній та побудова бізнес- плану для конкретної страхової компанії.

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- розкрити сутність і значення бізнес-планування в діяльності страхових компаній, вивчити структуру бізнес-плану страховика;

- висвітлити методичні аспекти фінансового бізнес-планування діяльності страхової компанії;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику ТДВ «СК «XXXXXX», провести аналіз фінансового стану ТДВ «СК «XXXXXX»;
- обґрунтувати необхідність застосування заходів щодо удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях;
- розробити бізнес-план диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXXX».

Об'єктом дослідження є процес бізнес-планування в страховій компанії.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти бізнес-планування у системі управління страховою компанією.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися наступні методи: метод наукової абстракції; методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції; методи порівняння, згрупувань, вибірок; економіко-статистичний методи, зокрема, графічний, табличний, розрахунок відносних та середніх показників, горизонтальний, вертикальний аналіз фінансових звітів.

Інформаційною базою дослідження є наукові статті та монографії, законодавчі, нормативні та методичні матеріали законодавчої та виконавчої влади, офіційні статистичні дані Державного комітету статистики України.

Практична значимість магістерської роботи полягає в тому, що розроблені бізнес-план диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXXX».

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження викладені в кваліфікаційній роботі, дістали відображення у тезах, опублікованих у збірнику наукових праць IV Всеукраїнської студентській науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки, управління та адміністрування в Україні» на тему «Удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях» (м. Рівне, 06 лютого 2024 року).

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, що об'єднують дев'ять підрозділів, висновків та списку використаної літератури (61 пункт). Містить 30 таблиць, 21 рисунок.

РОЗДІЛ 1. РОЛЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВОЮ КОМПАНІЄЮ

1.1. Сутність і значення бізнес-планування в діяльності страхових компаній

В умовах ринкових трансформацій та переходу України на інтенсивний шлях розвитку економіки особливого значення набувають питання, пов'язані з пошуком нових підходів до підвищення ефективності фінансового управління страховими організаціями. Це вимагає вдосконалення планування та прогнозування всіх фінансових потоків, процесів та відносин. Від правильності та точності прогнозу залежать успіхи або невдачі підприємницької діяльності.

Досвід багатьох страхових організацій в розвинутих країнах показує, що за сучасного ринку, з його жорсткою конкуренцією, планування фінансово-господарської діяльності є найважливішою умовою виживання, економічного зростання та процвітання. В умовах ринку зростає значущість фінансового планування на мікро-рівні, оскільки кожний крок підприємств, пов'язаний з ризиком, приносить доходи або втрати і має бути попередньо розрахований, обґрунтований з альтернативними варіантами, перш ніж буде прийнято відповідне управлінське рішення [1, с. 3].

За допомогою інструментів бізнес-планування стає можливим прогнозування величини доходів, їх раціонального розподілу з урахуванням інтересів кожного учасника відтворювального процесу. Для цього обґрунтовуються фінансові завдання, показники, що характеризують рух фінансових ресурсів на різних стадіях їхнього кругообігу, розробляються фінансові плани. Динамічність середовища функціонування страховиків обумовлюють зміни умов господарювання, які впливають на їх фінансово-економічну стійкість і темпи економічного зростання. Вирішення питань забезпечення стійкого розвитку страхової організації вимагає постійного коригування методів управління на основі розробки і реалізації цілісного механізму фінансового планування.

Ринкова економіка вимагає від страхових організацій якісно нового планування, бо за всі негативні наслідки і прорахунки розроблених планів відповідальність несуть самі страховики. Бізнес-планування займає особливе місце в системі управління страховою компанією, поєднує інформаційне забезпечення і контроль. Воно не замінює собою управління підприємством, проте переводить його на якісно новий рівень [1, с. 6].

Бізнес-планування є одним з вагомих аспектів загальної системи управління, тобто, орієнтований на перспективу процес прийняття рішень, який коригується відповідно потреб ринку та власників, поєднуючи регулювання та контроль. З переходом України до ринкових відносин планування виступає як необхідний елемент управління. Ринок вимагає створення та використання високоефективного, якісного бізнес-плану, оскільки всю відповідальність за прорахунки, в тому числі, і фінансові, несе саме підприємство. Без бізнес-планування неможливо досягнути того рівня управління фінансово-господарською діяльністю страхової компанії, яке забезпечувало б йому конкурентоспроможність на ринку.

За допомогою планування конкретизуються прогнози, визначаються конкретні шляхи, показники, взаємопов'язані завдання, послідовність їх реалізації, а також методи, що сприяють досягненню обраної мети.

Однією з важливих складових бізнес-планування є фінансове планування – це процес визначення обсягів фінансових ресурсів, узгодження джерел формування та напрямків використання, згідно виробничим, маркетинговим планом та показниками діяльності підприємства в плановому періоді, які забезпечують вирішення завдань найбільш раціональним шляхом. В останні десятиліття в світовій економіці спостерігається активізація процесів глобалізації, які охопили і страхування. Серед причин виникнення на страховому ринку тенденції до інтеграції необхідно виділити рядоб'єктивних факторів. У числі найважливіших з них – вихід світового співтовариства на новий етап розвитку, що відбиває виникнення більш тісних контактів між національними ринками й створення єдиного культурного, інформаційного й економічного простору.

Ефект розмивання економічних і культурних меж між країнами, що призводить до розширення кола партнерів і закордонних представництв компаній, виникнення масштабного міжнародного поділу праці, а також індустрія міжнародного туризму розширюють страховий бізнес за національні кордони.

Слід зазначити, що інтеграційні процеси не замикаються усередині страхового ринку. Одним з напрямків інтеграції, що виходить за межі страхового ринку, є взаємопроникнення страхового й банківського бізнесу. Формування глобальних комунікаційних й інформаційних систем створює технічні передумови для поширення страхового бізнесу за межі окремих країн. Зневага цими передумовами може призвести багатьох страховиків до втрати вигідних ринкових позицій [1, с. 7].

Передумови економічного розвитку держави визначають необхідність застосування в роботі страхових організацій основної складової управління – планування. Враховуючи всі зазначені фактори розвитку вітчизняного страхового ринку, страхові організації повинні використовувати сучасні методи управління, одним із яких є бізнес-планування господарської діяльності.

Управління в страхових організаціях має певну специфіку, яка виявляється у такому:

1. Ймовірнісний характер настання страхових подій. Тому до рівня управління висуваються особливі вимоги: більш низький рівень ризикованості прийнятих управлінських рішень, високий ступінь достовірності прогнозу очікуваних результатів. Необхідно зазначити, що саме прогнозування фінансових результатів стає сьогодні невід'ємно- важливою складовою управлінського процесу в страхуванні.

2. Поворотності коштів, що полягає в первісному об'єднанні страхових внесків у страховий фонд і подальшій виплаті коштів страхувальникам. Велика різниця між отриманою сумою страхових внесків і сплаченою сумою страхового відшкодування у розрахунку на одну особу (страховий випадок) змушують страховика управляти страховими резервами з точки зору територіального фактору і з точки зору часового фактору.

3. Цільове використання створеного фонду.

4. Середній термін обігу страхових резервів становить від 1,5 років для деяких видів страхування до 10–20 років у страхуванні життя. Цей термін перебільшує строк обігу в усіх інших секторах економіки. Таке довгострокове володіння грошовими ресурсами надає широкі можливості для їх використання. Страховик стає серйозним потенційним інвестором на фінансовому ринку. Маючи у розпорядженні «довгі гроші», він володіє можливістю брати участь у крупно-масштабних проектах, у тому числі і державного значення. Тому від того наскільки ефективно будуть розміщені кошти страхового фонду, в певному сенсі, залежить і динаміка економічного розвитку країни.

5. Тільки для страхування характерною є передача частини коштів, що поступають від клієнта, що зумовлює виникнення специфічних відносин між страховими компаніями, як з приводу перерозподілу премій, так і з приводу спільної сплати вимог [2, с. 230].

Необхідно розрізнити метод бізнес-планування та конкретний результат застосування цього методу на практиці – плановий документ, тобто бізнес-план. Метод бізнес-планування застосовується за побудови системи знань щодо перспектив розвитку підприємства і дає змогу реалізовувати на практиці такий принцип науки планування, як комплексність. А у бізнес-плані формуються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні і слабкі сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, викладаються подробиці функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги фінансових і матеріальних ресурсів для реалізації проекту.

Розглянувши основні особливості змісту бізнес-планування, можна стверджувати, що такий вид планової діяльності передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетами розвитку. Цей процес відіграє ключову роль у процесі управління стратегією розвитку страхової компанії.

1.2. Бізнес-план страховика як результат застосування бізнес-планування

В економічній літературі бізнес-план розглядається в кількох аспектах:

- як самодостатній інструмент внутрішньо-фірмового планування і аналог стратегічного плану;
- як інструмент ділового планування, насамперед планування відносин з контактними аудиторіями організації, від яких залежить обсяг її фінансових ресурсів (кредиторами, інвесторами);
- як плановий документ, що розробляється на рівні структурного підрозділу підприємства [3, с. 8].

На базі синтезу цих підходів найбільш повно висвітлює сутність бізнес-плану таке визначення: бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним [3, с. 8].

Призначення бізнес-плану полягають у наступному [4, с. 78]:

- бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, встановити всі необхідні дії із досягнення вставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану, але й сам процес його підготовки;
- у процесі змістовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнози звіти, порівнюються фактичні значення показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації підприємством інноваційного проекту;
- вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;
- оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з

використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

- бізнес-план дає змогу залучити інвестиції або отримати кредит для реалізації інноваційного проекту (якщо не вистачає власних коштів);

- бізнес-план дає змогу визначити критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації проекту, тобто бізнес-план можна використовувати як інструмент контролю й управління внутрішньою діяльністю підприємства.

Бізнес-план у ринковій системі господарювання виконує дві найважливіші функції [3]:

1) зовнішню – ознайомити різних представників ділового світу ізсутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

2) внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Бізнес-план має переконати потенційних інвесторів або Уповноважений орган, який надає ліцензії на здійснення діяльності, у тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку. Не менш важливою є внутрішня функція бізнес-плану, у межах якої можна виділити два напрямки його застосування:

1) як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю страхової компанії;

2) як механізму аналізу, контролю й оцінки діяльності страхової компанії. Специфіка бізнес-плану полягає в тому, що це комплексний документ, який відображає всі основні аспекти підприємницького проекту. У ньому розглядається широке коло проблем, на які може натрапити підприємець, і визначаються способи розв'язання цих проблем. Водночас слід зазначити, що принципи управління за допомогою бізнес-плану передбачають необхідність урахування в процесі розробки конкретного бізнес-плану багатьох специфічних для даного підприємницького проекту факторів.

Це дає можливість класифікувати бізнес-плани за певними ознаками, які охарактеризовані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1. Класифікація бізнес-планів

| Критерій | Вид бізнес-плану | Ключові моменти |
|--|---|---|
| 1. За аудиторією користувачів | 1. Бізнес-план для внутрішнього користування(робочий бізнес-план) | Містить конфіденційну інформацію стосовно перспектив розвитку підприємства, відповідні розрахунки є максимально реалістичними |
| | 2. Бізнес-план для зовнішнього користування(офіційний бізнес-план): | Розробляється з метою налагодження ділового співробітництва та створення сприятливого іміджу підприємства в заінтересованих контактних аудиторіях |
| | - для подання кредиторам | Особлива увага приділяється обґрунтуванню кредитоспроможності позичальника та способів зниження кредитного ризику |
| | - для подання потенційним інвесторам | Особлива увага приділяється показникам ефективності інвестицій та гарантіям безпеки вкладеного капіталу |
| | - для подання органам державної влади | Містить інвестиційні або інші зобов'язання організації-розроблювача. Особлива увага приділяється зобов'язанням покупця об'єкта приватизації, соціальним аспектам і охороні довкілля, у разі участі в тендері — рівню цін на товари, які передбачається реалізувати державі |
| - для подання потенційним контрагентам | Особлива увага приділяється діловій репутації підприємства, доказам його надійності та фінансової стійкості | |
| 2. За характером об'єкта | 1. Бізнес-план нового підприємства | Плановий документ визначає цілі освоєння нової стратегічної зони господарювання та характеризує його ефективність. Детально обґрунтовується вибір сфери бізнесу, організаційно-правова форма підприємництва, проектується оптимальна організаційна структура управління |
| | 2. Бізнес-план дочого підприємства | Визначає напрямки та цілі розвитку підприємства, зосереджує увагу на забезпеченні його конкурентоспроможності через реалізацію відповідних бізнес-проектів |
| 3. За масштабом проблеми, що розв'язується | 1. Локальний бізнес-план | Розробляється для підприємницьких проектів, реалізація яких не спричиняє принципових змін у діяльності підприємства |
| | 2. Концептуальний бізнес-план | Розробляється для обґрунтування кардинальних стратегічних змін у діяльності підприємства |
| 4. За цільовим призначенням | 1. Бізнес-план інвестиційного проекту | Обґрунтовує доцільність утілення в життя певної підприємницької ідеї, оформленої у вигляді комплексу відповідних заходів — проекту, тобто системи сформульованих цілей, використовуваних для їх досягнення фізичних об'єктів, технологічних процесів, документації, ресурсів, а також управлінських рішень і заходів з їх виконання |
| | 2. Корпоративний бізнес-план | Призначений для регулювання поточної діяльності підприємства, узагальнює цілі експлуатації існуючих стратегічних зон господарювання та характеризує її ефективність, визначає перспективні напрями діяльності |
| 5. За документальним оформленням | 1. Інвестиційна пропозиція 2. Сублимований бізнес-план 3. Розгорнутий бізнес-план | Відповідні планові документи різняться за рівнем деталізації матеріалу |
| 6. За ситуаційними особливостями обґрунтування | 1. Бізнес-план реорганізації підприємства | Визначає цілі та порядок проведення організаційних змін, зумовлених новими умовами господарювання |
| | 2. Бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства | Розробляється для обґрунтування антикризових заходів, що вживатимуться для відновлення фінансової стійкості підприємства |
| | 3. Бізнес-план інноваційного проекту | Особлива увага приділяється обґрунтуванню реалістичності та ринкової життєздатності запропонованих інновацій, правовому захисту об'єктів інтелектуальної власності |
| | 4. Бізнес-план диверсифікації діяльності | Розробляється для обґрунтування доцільності освоєння нових сфер бізнесу |

Зміст бізнес-планів різних видів визначається також особливостями бізнесу. До основних факторів впливу належать: стан зовнішнього середовища підприємства (стабільне, турбулентне); масштаб бізнесу (малий, середній, великий); кількість бізнес-активів; характеристики продукції (традиційний або інноваційний продукт); джерела фінансування; специфічні галузеві чинники.

Розробка бізнес-плану – це достатньо трудомісткий процес. Практика свідчить, що для розробки середньої складності бізнес-плану (залежно від досвіду та підготовленості підприємця) необхідно до 200 годин [3, с. 10].

Зміст і структура бізнес-плану залежать передусім від тієї аудиторії, для якої його призначено. Вибір тієї чи тієї аудиторії, у свою чергу, залежить від цілей, які ставить перед собою підприємець, опрацьовуючи бізнес-план (залучення зовнішнього капіталу, комунікації з партнерами по бізнесу, моделювання системи управління майбутнім бізнесом, попереднє визначення перешкод та проблем, розвиток власних управлінських навичок) [3, с. 25].

Зміст і структура бізнес-плану залежать також і від інших факторів, зокрема:

- конкретних характеристик майбутнього продукту бізнесу та стадії його життєвого циклу;
- рівня конкуренції в галузі;
- можливостей розширення бізнесу в майбутньому.

Наявність багатьох факторів, які впливають на зміст, структуру та обсяги бізнес-плану (рис. 1.1), свідчать, що не існує певної стандартної, універсальної, «найліпшої» форми бізнес-плану.

Кожний підприємець чи компанія складають бізнес-план по-своєму. Підходи до його розробки змінюються згідно з характером бізнесу, особливостями його середовища, конкретними цілями бізнес-плану, індивідуальними запитамі потенційних інвесторів. Але це зовсім не означає, що не існує загальних вимог до опрацювання бізнес-плану. Є низка ключових питань, які мають бути ретельно вивчені, оцінені та висвітлені в кожному бізнес-плані.

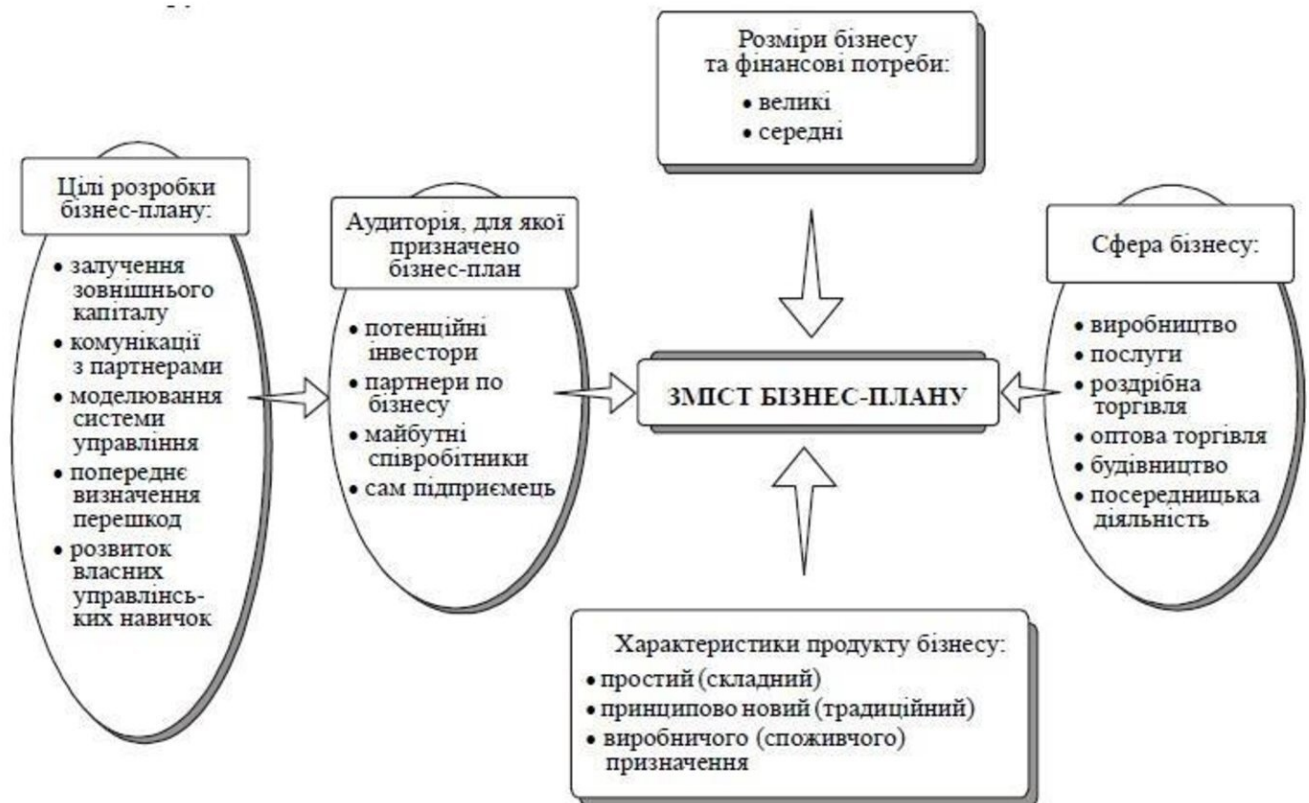


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на зміст і структуру бізнес-плану [3, с. 26]

Загальна характеристика розділів бізнес-плану представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Загальна характеристика розділів бізнес-плану

| Назва розділу | Склад розділу | Мета |
|---------------------------------------|--|--|
| 1. Резюме | Основні результати та висновки бізнес-плану | Об'єктивна оцінка продукції, діяльності підприємства |
| 2. Характеристика підприємства | Загальне описання компанії та бізнесу, аналіз ринкової стійкості, опис продуктів та послуг | Основа для аналізу і розрахунків |
| 3. Маркетинговий план | Маркетингова ситуація, аналіз діяльності конкурентів, програма здійснення стратегії, аналіз рівня конкурентоспроможності | Вплив позитивних і негативних факторів попиту, купівельної спроможності, обґрунтування можливих рівнів продаж, формування цінової політики |
| 4. Виробничий план | Опис виробничого циклу | Виявлення потреби у виробничих потужностях та трудових ресурсах, розрахунок обсягу виробничих витрат |
| 5. Управлінсько-організаційний розділ | Опис управління підприємством | Розрахунок потреби у капіталі та складання кошторису загально-виробничих витрат |
| 6. Фінансовий план | Аналіз ефективності проекту, проектування грошових потоків | Розрахунок фінансових показників, обґрунтування умов беззбитковості |
| 7. Оцінка і страхування ризиків | Аналіз типів ризиків, можливості їх виникнення, можливі збитки | Розробка заходів попередження ризиків, форма умов страхування |

Бізнес-план страхової компанії є комплексною прогностичною програмою її перспективного розвитку. Він є вихідним документом, де наводиться вся узагальнююча інформація про ринок страхових послуг та технічно- економічне обґрунтування страхової діяльності, що планується.

Бізнес-план страхової компанії рекомендовано складати на 3-5 років із помісячним розподілом для першого року, із поквартальним – для другого року та в річному розрізі для подальших років. Страхова компанія подає бізнес-план у органи нагляду та контролю за страховою діяльністю для отримання ліцензії на проведення страхування.

Структура бізнес-плану страхової компанії, зазвичай, має наступний вигляд [5, с. 31]:

1. Загальна характеристика страховика включає: повне та скорочене найменування, місце і дата проведення реєстрації та перереєстрації, юридична адреса й фактичне місцезнаходження, інформація про забезпечення приміщеннями, оргтехнікою, зв'язком й персоналом, в тому числі кваліфікованим персоналом, напрями (форма, види, місце) його діяльності.

2. Огляд стану страхового ринку у регіонах й сфер діяльності страхової компанії, подається така інформація: оцінка загальної кількості об'єктів страхування, конкретність страхового середовища, виділення сегментів, що планує охопити страхова компанія, та інші характеристики стану та перспектив розвитку страхового ринку, які зумовлюють вибір видів діяльності страховика.

3. Види діяльності страхової компанії, основні характеристики страхових продуктів страхової компанії.

4. Стратегія маркетингу: визначення кількості об'єктів, що підлягають страхуванню в розрізі кварталів, потенційний склад клієнтів, заходи просування на ринок продукту компанії й інші маркетингові інструменти.

5. Організаційна структура страховика й її розвиток: юридичне забезпечення страхової компанії, що передбачає наявність відповідних структур у складі компанії, укладені відповідні угоди на аудиторське та юридичне обслуговування.

6. План функціонування страхової компанії, включає прогноз розвитку

страхових операцій на більше ніж три роки. У плані за видами страхування визначені такі показники: середня страхова сума окремих об'єктів страхування, середній тарифі, вираховані середні страхові платежі й обчислена кількість страхових платежів, сума страхових виплат, максимальна відповідальність за кожним об'єктом страхування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3. Прогноз розвитку страхових операцій нарр.

| Види страхування | Кількість договорів | Тариф, % | Середня страхова сума, тис грн | Середній страховий й платіж, тис грн | Сума страхових виплат за квартал | Норматив виплат за даним видом страхування, % | Сума страхових витрат, тис грн | Максимальна відповідальність за окремим об'єктом страхування, тис грн |
|------------------|---------------------|----------|--------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|---|--------------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | | | | | | | |

7. Оцінка платоспроможності та ризиків страхової компанії. Інформація подається на кінець кожного календарного року, розраховується нормативний запас платоспроможності, коефіцієнта ризику, коефіцієнт платоспроможності і коефіцієнта ступеня дефіциту коштів страхової компанії. В цьому розділі також визначаються умови перестраховування.

8. Стратегія фінансового планування (фінансовий план), яка розробляється не менше ніж на 3 роки, в якій поквартально на першій рік і далі на кожний рік окремо зазначено:

- розмір власного грошового забезпечення;
- кількість договорів (в особистому страхуванні – кількість застрахованих);
- суму страхових внесків;
- суму страхових виплат;
- розмір створюваних технічних (математичних) резервів (технічні резерви приймають рівними обсягами незароблених страхових премій);
- витрати на проведення страхової діяльності, у тому числі комісійну винагороду агентам (брокерам), і за перестраховування;
- розмір прибутку, що очікується, у тому числі: розмір вільних резервів, чистий прибуток.

Базовими даними для складання фінансового плану є дані прогнозу. Форма фінансового плану відображено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4. Фінансовий план страхової компанії на рр.

| Види страхування | Види власних коштів (нетто-активи), тис грн | Кількість договорів | Сукупна сума надходжень страхових платежів, тис грн | Сума страхових виплат тис грн | Розмір технічних резервів, тис грн | Витрати на проведення страхової діяльності, тис грн | Розмір прибутку, що очікується, тис грн | Розмір вільних резервів, тис грн | Чистий прибуток, тис грн |
|------------------|---|---------------------|---|-------------------------------|------------------------------------|---|---|----------------------------------|--------------------------|
| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | | | | | | | | |

9. Баланс доходів і витрат страхової компанії (не менше ніж на 3 роки).

10. Стратегія залучення фінансових ресурсів (нового капіталу і кредитів).

Бізнес-план може складатися самостійно страховиком або за його дорученням експертами чи консультаційними фірмами. Форма і методи побудови визначені нормативними документами та залежать від особливостей діяльності страховика.

Оскільки бізнес-план – це своєрідний рекламний документ, на підставі якого можна зробити висновки не лише про бізнес, а й про його власників, тому важливим є як зміст, так і зовнішній вигляд бізнес-плану. Бізнес-план, як і будь-який інший документ, підлягає певним вимогам щодо стилю написання [3, с. 28]:

1) бізнес-план має бути стислим, простим, але адекватно розкривати сутність підприємницького проекту.

2) бізнес-план має бути функціональним, тобто містити лише корисну інформацію, яка цікавить або може зацікавити читача. За необхідності додаткова, пояснювальна, первинна інформація може бути винесена в додатки (обсяг додатків не обмежується);

3) бізнес-план має спиратися на реалістичні припущення. Прогнози та передбачення (як найбільш «вразлива» частина бізнес-планування) треба обґрунтувати й підкріпити посиланнями на тенденції та пропорції розвитку галузі, на проведені дослідження ринку, на досвід діяльності конкурентів тощо. Довіра до бізнес-плану може бути серйозно підірвана, якщо заплановані в ньому відхилення від середньогалузевих показників не мають достатніх підстав;

4) бізнес-плану протипоказаний зайвий оптимізм. Будь-яке припущення в бізнесі дає «на виході» кілька результатів – від найгіршого до найліпшого. У процесі бізнес-планування треба орієнтуватися на найгірший результат,

створюючи в такий спосіб певний запас «міцності» бізнесу;

5) бізнес-план має бути легким для сприйняття, чітким та логічним; таким, щоб у ньому можна було швидко знайти потрібну інформацію. Отже, у структурі бізнес-плану треба виділяти розділи та параграфи;

6) бізнес-план має забезпечувати охорону конфіденційної інформації про фірму та її діяльність. Для цього можна жорстко контролювати сферу його розповсюдження або скласти окремий додаток, який міститиме всю конфіденційну інформацію і буде доступний тільки тим, кому треба таку інформацію знати.

1.3. Методичні аспекти бізнес-планування діяльності страхової компанії

Основним завданням фінансового планування є прогнозування такого руху фінансів, який забезпечить сталий розвиток компанії у відповідності до цілей діяльності страхової компанії.

Процес фінансового планування включає наступні етапи:

- 1) аналіз фінансових показників за попередній період;
- 2) довгострокове (прогнозне, стратегічне) фінансове планування;
- 3) оперативне (поточне) фінансове планування.

Проведений аналіз сучасного рівня досліджень цих етапів показав, що аналіз фінансових показників діяльності за попередній період страхових компаній почав активно досліджуватися в останні роки, зокрема в роботах Гаманкової О.О., Залєтова О.М., Леня В.С., Охріменко О.О., Ковтуна І.О., Пікус Р.В.

Оперативне фінансове планування поводитьься на основі упорядкування запланованих в довгостроковому плануванні обсягів фінансових бюджетів. В сучасних умовах розвитку вітчизняного страхового ринку цей рівень планування є достатньо розвиненим і успішно використовується. Щодо довгострокового фінансового планування, то його тільки починають досліджувати. Довгострокове фінансове планування рекомендується проводити в декілька етапів [6, 7]:

1) складання прогнозу розвитку діяльності – прямий прогноз продажу страхових послуг, відсотка від продажів, аналізу безбитковості та ін;

2) складання балансу доходів і витрат компанії та інших фінансових планів забезпечення діяльності – план залучення додаткових коштів, прибутків, інвестицій тощо;

3) оптимізація фінансових планів за відповідними критеріями, основним з яких є забезпечення відповідного рівня прибутку компанії.

Розглянемо основні методологічні вимоги до виконання цих етапів при фінансовому плануванні страхової діяльності.

Перший етап довгострокового фінансового планування – складання прогнозів продаж (прямого прогнозу методом відсотка від продаж, методом аналізу безбитковості). Прямий прогноз продажу повинен бути ув'язаний із загальним плановим періодом, застосовуються оцінки продажів робітниками страхової компанії; опитування страхувальників, застрахованих осіб; аналіз тимчасових рядів для врахування тимчасових коливань розміру продажів, зокрема прогнозування страхових платежів шляхом екстраполяції трендів; економетричні моделі, а також галузеві дані.

Метод відсотка від продажів дозволяє вивести кожний елемент плану згідно з запланованим розміром продажів і відповідним процентним співвідношенням, а саме:

- 1) процентне співвідношення, що характерне для поточної діяльності;
- 2) процентне співвідношення, що розраховане на основі ретроспективного аналізу як середня величина за останні декілька років;
- 3) процентне співвідношення, що враховує цілі менеджменту.

Метод аналізу безбитковості є універсальним і відомим методом фінансового планування, що визначає мінімальний об'єм продажів, починаючи з якого страхова компанія не несе збитків.

Другий етап довгострокового фінансового планування – складання прогнозів балансу доходів та витрат компанії та інших фінансових планів. Процес складання і розрахунку прогнозу балансу доходів і витрат страховика (далі – прогнозу балансу) включає декілька етапів: спочатку розраховуються статті доходів та витрат страховика, а потім оцінюється комплексний показник, що зокрема може

включати показники платоспроможності, прибутковості та схильності до ризику. Розрахунок комплексного показника може виділятися в окрему процедуру, третій етап планування – оптимізація фінансового планування.

Розглянемо методологічні аспекти планування доходів страховика.

Специфіка доходів страховика обґрунтовується особливістю діяльності страховика, яка полягає в тому, що він спочатку акумулює кошти (створює страховий фонд), і лише згодом зазнає витрат за компенсаційними виплатами постраждалим страхувальникам. Страховик може мати такі доходи: доходи від страхової діяльності; доходи від інвестиційної діяльності; інші доходи.

До складу доходів від страхової діяльності належать такі доходи: страхові премії за договорами страхування і перестраховування; комісійні винагороди за перестраховування; частки від страхових відшкодувань, сплачені перестраховиками; повернуті суми з централізованих страхових резервних фондів; повернуті суми страхових (технічних) резервів, інших, ніж резерви незароблених премій, у випадках і на умовах, які передбачені законодавством.

Страхові премії, що страховик отримує за продані страхові послуги – первинний різновид доходів від страхової діяльності. Розрахунок страхових премій виконується так:

$$\Pi_i = K * T * CC, \quad (1.1)$$

Де Π_i – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування (кварталу, року); K – кількість договорів (об'єктів) страхування; T – страховий тариф по виду страхування; CC – страхова сума по окремому договору страхування [8, с. 69].

Розрахунок доходів від страхової діяльності (ДС) виконується за формулою:

$$ДС = \Pi_i + П_k + СВ_{пск} + СЦФ + СРЗ, \quad (1.2)$$

де Π_i – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування; $П_k$ – комісійні винагороди за перестраховування; $СВ_{пск}$ – частки від страхових відшкодувань, сплачені перестраховиками; $СЦФ$ – повернуті суми з централізованих страхових резервних фондів; $СРЗ$ – повернуті суми з резерву збитків.

Для розрахунку доходу від інвестиційної діяльності страховика при фінансовому плануванні доцільно використовувати формулу:

$$ДІ = \sum K_{Ii} * BK_i + \sum K_{Ik} * CP_k, \quad (1.3)$$

де BK_i – види власних коштів страховика; K_{Ii} – норматив інвестування по вибраному i -му напрямку інвестування; CP_k – кошти страхових резервів страховика; K_{Ik} – норматив інвестування по вибраному k -му напрямку інвестування резервів [8, с. 69]. Напрямки та норматив інвестування K_{Ik} за цими напрямками встановлюється окремими нормативними документами – Постановами КМУ та Розпорядженнями НБУ.

Інші доходи страховика $ДД$ формуються з доходів, що не пов'язані зі страхуванням – це доходи від здавання майна в оренду (здійснення фінансового або оперативного лізингу, оренда землі, житлових помешкань); від надання консультаційних послуг; від реалізації прав регресної вимоги страховика; від продажу (відчуження) окремо цінних паперів і окремо деривативів протягом звітного періоду; від індексації і передачі (відчуження) основних фондів і нематеріальних активів; від позитивної різниці перерахунку в гривні іноземної валюти і коштів від її продажу, що були у страховика на кінець звітного періоду; штрафи, пені й інші доходи. В статтях доходів можуть вказані залучені кошти. З точки зору стандартного планування – це кошти, залучені страховиком для цілей рівноваги балансу доходів-витрат або з метою розширення бізнесу. З врахуванням нормативних вимог визначення доходів такі додаткові залучення необхідно віднести до інших доходів.

Сукупний дохід страховика $ДСД$ розраховується як сума вказаних складових, а саме:

$$ДСД = ДС + ДІ + ДД, \quad (1.4)$$

Розглянемо методологічні аспекти планування витрат страховика.

Витрати страховика формуються у процесі витрачання страхового фонду. Склад і структуру витрат визначають два взаємозалежних економічних процеси: погашення зобов'язань перед страхувальниками і фінансування діяльності страхової організації.

Через це у страхуванні існує така класифікація витрат:

1) на проведення страхових операцій; 2) на проведення інших операцій.

Витрати на проведення страхових операцій є основними для страховика і складають більшість його загальних витрат. Вони містять: виплати страхових сум і страхових відшкодувань за договорами страхування і перестраховання СВ; відрахування до страхових резервних фондів ВЦСР; відрахування до технічних резервів, крім резерву незароблених премій, на умовах, визначених законодавством ВСЗ; витрати на проведення й обслуговування процесу страхування і перестраховання ВВС.

Основною статтею витрат страховика є страхові виплати СВ (виплати страхових сум і страхових відшкодувань). Через випадковий характер настання страхових випадків, величина виплат за певний період часу (наприклад, за рік) підлягає значним коливанням залежно від частоти і руйнівності страхових випадків, що необхідно враховувати при складанні прогнозу. Для розрахунку страхового відшкодування страховика використовується формула:

$$СВ_i = КВ_i * П_i, \quad (1.5)$$

де $П_i$ – сума страхових премій за певним видом страхування для заданого періоду планування; $КВ_i$ – норматив виплат за цим видом страхування для заданого періоду планування. В якості нормативу виплат використовується математичне сподівання збитковості по певному виду страхування [8, с. 70].

Страхові резерви СР формуються відповідно до двох напрямків діяльності страховика – для загального (ризикового) страхування формуються технічні резерви (основні – резерв незаробленої премії та резерв збитків), а при страхуванні життя формуються резерви довгострокових зобов'язань (математичні резерви) та резерви належних виплат страхових сум. Резерви використовуються тільки для здійснення страхових виплат (при відсутності поточних коштів).

Витрати на проведення й обслуговування процесу страхування ВВС (або витрати на ведення справи) належать до складу навантаження тарифної ставки і є елементом собівартості страхових операцій. Для цілей планування доцільно включають наступні статті витрат: комісійна винагорода посередникам

(страховим брокерам та агентам) у відсотках до одержаних страхових платежів; оренда або утримання будинків встановлюється згідно з прогнозними даними; придбання або оренда устаткування встановлюється згідно з прогнозними даними; транспорт і зв'язок – встановлюється згідно з прогнозними даними; сервіс (послуги) – встановлюється за прогнозом і частково у відсотках до страхових платежів; розрахунки з банками – у відсотках до одержаних страхових платежів; реклама розраховується у відсотках до одержаних страхових платежів; зарплата та нарахування на неї встановлюються згідно з прогнозними даними; дивіденди встановлюються згідно зі стратегією фінансування в складі прибутку; податки встановлюються відповідно до бази оподаткування (окремо для доходів від страхової діяльності, інвестиційної та інших доходів).

Зокрема, податки від страхової діяльності розраховуються наступним чином

$$\text{ПД} = \text{ПСБ} * \text{ДСПі}, \quad (1.6)$$

де ПСБ – базова ставка оподаткування страхового доходу (3% або інша, зокрема при престрахованні).

Розрахунок доходів від страхової діяльності з метою оподаткування виконується з урахування вимог до складання декларації про доходи страховика за формулою:

$$\text{ДСПі} = \text{Пі} - \text{Ппск} - \text{ППС} + \text{ПК} + \text{ПВП}, \quad (1.7)$$

де ДСПі – доходи від страхової діяльності з метою оподаткування; Пі – сума страхових премій за певним видом; Ппск – внески, передані у перестраховання; ППС – суми повернутих страхувальникам премій; ПК – платежі, що отримані від продажу страхових полісів інших страховиків; ПВП – премії, отримані від філій, представництв й інших відособлених підрозділів.

Таким чином, розрахунок сукупних витрат діяльності страховика чи по ризиковому страхуванню, чи по страхуванню життя – це розрахунок суми витрат страховика від страхової діяльності (виплати страхового відшкодування (страхових сум), страхові резерви, витрати на ведення справи) та інші витрати страховика. Витрати інших операцій ВІО включають витрати на одержання

доходів від інвестування і розміщення тимчасово вільних власних коштів, страхових резервів, й інших видів доходів.

Сукупні витрати страховика ВСД розраховуються як сума вказаних складових:

$$BCD=CB+CP+BCCP+BC3+BBC +BIO, \quad (1.8)$$

Третій етап фінансового довгострокового планування – оптимізація прогнозу балансу. Процес прийняття оптимального рішення можна подати як:

$$KP = \text{opt } K(X), \text{ при } X \in M, \quad (1.9)$$

де KP – прийнятий критерій оптимізації (векторний або скалярний); X – альтернативні рішення з деякої множини M . Пошук оптимального рішення зводиться до аналізу набору альтернативних варіантів із множини. Оптимальне рішення повинно відповідати екстремуму (максимуму, мінімуму) обраного критерію оптимізації [8, с. 71].

В страховій діяльності можливе використання таких критеріїв, як прибутковість, платоспроможність та фінансова надійність страховика.

Для оптимізації прогнозу балансу можливе використання комплексного критерію. У якості такого критерію для страхової діяльності відомо застосування векторного критерію, що залежить від прибутковості і можливості розорення. На наш погляд, можлива конкретизація цього критерію за нормативними параметрами платоспроможності, що викликано необхідністю дотримання страховиком законодавчо встановлених умов платоспроможності, які визначають межі прибутковості. У цьому випадку критерій оптимізації має вигляд:

$$KP = \text{opt } Kp(\Pi), \text{ при } H3\Pi \in \Delta H3\Pi; \Pi P \in \Delta \Pi P, \quad (1.10)$$

де Π – страхові платежі; $H3\Pi$ – норматив платоспроможності страховика; ΠP – прибутковість страхових операцій [8, с. 71].

Задача знаходження оптимального інтервалу об'єму страхових премій (Π_{\min} , Π_{\max}) по страховому портфелю з урахуванням вищенаведених вимог до умов забезпечення прибутковості (прибуток ΠP повинен знаходитися в визначених межах $\Delta \Pi P_i$) та платоспроможності (фактичний запас ФЗП повинен бути вище нормативного $H3\Pi$) зводиться до рішення наступної системи нерівностей:

$$P_{\min} > \sum (K_{\min} * P_i), \text{ при } P_i \in \Delta P_i, \quad (1.11)$$

$$P_{\max} < \{ P1_{\max} (H3P1) \vee (P2_{\max} (H3P2)) \} \text{ при } H3P \in \Delta H3P, \quad (1.12)$$

де P_{\min} , P_{\max} – відповідно мінімальна та максимальна суми страхових платежів по всіх і-видах страхування; K_{\min} , P_i , PP – відповідно мінімальна кількість договорів K_{\min} , премія по страховому договору P_i при середньому страховому тарифі та рівень прибутку PP по і-му виду страхування (згідно з запланованим в тарифі); $H3P1$, $H3P2$, $H3P$ – показники нормативного запасу платоспроможності страховика.

Мінімальна кількість договорів K_{\min} розраховується за формулою розрахунку обсягу продаж (точки беззбитковості), необхідних для одержання цільового розміру прибутку PP :

$$K_{\min} = (VP + PP) / (P_i - V3i), \quad (1.13)$$

де VP – розмір постійних витрат по виду страхування; $V3i$ – розмір змінних витрат на один договір [8, с. 71].

Максимальна сума страхових платежів P_{\max} розраховується із формул визначення нормативного запасу платоспроможності $H3P$. Так, згідно з Законом «Про страхування» необхідно розраховувати дві величини $H3P1$, $H3P2$ і вибирати більшу, при цьому $H3P$ не повинен перевищувати фактичний запас платоспроможності $\Phi3P$, тобто $H3P \leq \Phi3P$.

Враховуючі вказані вимоги, розрахунок здійснюється наступним чином. Задається обсяг операцій перестраховування через коефіцієнт KPC частки передачі платежів у перестраховування у сукупному обсязі платежів та коефіцієнт $KBPC$ частки виплат від перестраховиків. Задається рівень страхових виплат через коефіцієнт KB . Відповідно, нормативні показники платоспроможності будуть визначені наступним чином:

$$H3P1 = P1_{\max} * (0,18 * (1 - 0,5 * KPC)), \quad (1.14)$$

$$H3P2 = P2_{\max} * (0,26 * KB * (1 - 0,5 * KBPC)), \quad (1.15)$$

Враховуючи, що граничне значення $H3P$ не повинно перевищити фактичний запас $\Phi3P$, розраховуємо два значення обсягу страхових платежів P за формулами:

$$П1_{\max} = НЗП1 / (0,18 * (1 - 0,5 * КПС)) \quad П2_{\max} = НЗП2 / (0,26 * КВ * (1 - 0,5 * КВПС))$$

Обираємо більшу з визначених величин $П1_{\max}$ або $П2_{\max}$, оскільки ФЗП повинен перевищувати більший за обсягом НЗП. На підставі $П_{\max}$ визначаємо максимальну кількість договорів страхування

$$К_{\max} = П_{\max} / П_i$$

При цьому визначаються обмеження обсягу прибутку страхової компанії шляхом встановлення максимальної його величини при максимальній кількості договорів страхування:

$$ПР_{\max} = К_{\max} * (П_i - ВЗ_i) - ВП$$

Таким чином, критерій оптимізації конкретизується знаходженням оптимальної кількості продажів (укладених договорів страхування) $К_{опт}$ при заданих межах прибутку $ПР$ та перевищенні фактичного запасу платоспроможності ФЗП над нормативним НЗП [8, с. 72]:

$$К_{\min} \leq К_{опт} \leq К_{\max}, \quad 0 \leq ПР \leq ПР_{\max}, \quad НЗП \leq ФЗП$$

Таким чином, на практиці використовують різні засоби фінансового бізнес-планування в страховій діяльності в Україні – аналіз фінансових показників, довгострокове та оперативне фінансове планування. Актуальним є дослідження довгострокового фінансового планування, що включає здійснення трьох основних етапів: 1) складання прогнозу розвитку діяльності; 2) складання балансу доходів та витрат компанії та інших фінансових планів забезпечення діяльності; 3) оптимізація фінансових планів за відповідними критеріями. Процес складання прогнозу балансу доходів і витрат страховика передбачає розрахунок статей доходів та витрат страховика, а потім – комплексного показника, що зокрема може включати показники платоспроможності, прибутковості та схильності до ризику. Розрахунок комплексного показника може виділятися в окрему процедуру, третій етап планування – оптимізація фінансового планування. Такий підхід дає змогу скоротити витрати та підвищити ефективність діяльності страхових компаній при здійсненні заходів планування власної діяльності. Напрямами розвитку дослідження є його використання при бізнес-плануванні конкретних проектів розвитку страхового бізнесу.

Висновки до розділу 1

За допомогою інструментів бізнес-планування стає можливим прогнозування величини доходів, їх раціонального розподілу з урахуванням інтересів кожного учасника відтворювального процесу. Розглянувши основні особливості змісту бізнес-планування, можна стверджувати, що такий вид планової діяльності передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетами розвитку.

Необхідно розрізнити метод бізнес-планування та конкретний результат застосування цього методу на практиці – плановий документ, тобто бізнес-план. Бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним.

Бізнес-план у ринковій системі господарювання виконує дві найважливіші функції:

- 1) зовнішню – ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- 2) внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Бізнес-план страхової компанії є комплексною прогнозною програмою її перспективного розвитку. Він є вихідним документом, де наводиться вся узагальнююча інформація про ринок страхових послуг та технічно-економічне обґрунтування страхової діяльності, що планується. Бізнес-план страхової компанії рекомендовано складати на 3-5 років із помісячним розподілом для першого року, із поквартальним – для другого року та в річному розрізі для подальших років.

РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «СК «XXXXXX»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТДВ «СК «XXXXXX»

Товариство з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «XXXXXX» (далі – ТДВ «СК «XXXXXX») має тривалий досвід роботи на страховому ринку України. Компанія заснована 29 жовтня 2007 року. Це надійний страховик, який пропонує більше 30 страхових продуктів по різних видах добровільного і обов'язкового страхування для юридичних та фізичних осіб.

ТДВ «СК «XXXXXX» є страховою компанією, яка має право на проведення страхової і перестраховальної діяльності відповідно до отриманих ліцензій. СК «XXXXXX» має ліцензії на здійснення 16 видів страхування, з них 11 – у формі добровільного страхування і 5 – у формі обов'язкового страхування (табл. 2.1.)

СК «XXXXXX» пропонує своїм клієнтам вигідні та доступні умови страхування, швидке врегулювання страхових випадків та індивідуальний підхід до кожного звернення. Страховий захист діє по всій території України. Види діяльності за КВЕД 2010: 65.12 – інші види страхування, крім страхування життя.

Чисельність працівників компанії становить 3 особи. Кількість учасників товариства складає 5 фізичних осіб (резиденти України) – 47,97% та 6 юридичних осіб (резиденти України) – 52,03% [9].

Таблиця 2.1. Ліцензії на провадження страхової діяльності ТДВ «СК
«XXXXXX»

| № | Номер ліцензії | Вид страхування | Термін дії ліцензії |
|------------------------------------|---|---|---------------------------------------|
| У формі добровільного страхування: | | | |
| 1. | АВ №442480 Рішення №132-л від 03.04.2009 | Страхування наземного транспорту (крім залізничного) | з 03.04.2009 — безстроковий, чинна |
| 2. | АВ №442481 Рішення №132-л від 03.04.2009 | Страхування майна (крім залізничного, наземного, повітряного, водного транспорту, вантажів та багажу (вантажобагажу)) | з 03.04.2009 — безстроковий, чинна |
| 3. | АВ №520640 Рішення №77-лр від 19.01.2010 | Страхування від вогневих ризиків та стихійних явищ | з 21.01.2010 — безстроковий, чинна |

| | | | |
|---|---|---|---------------------------------------|
| 4. | АВ №520639 Рішення №77-лр від 19.01.2010 | Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я) | з 21.01.2010 — безстроковий, чинна |
| 5. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016р. | Страхування від нещасних випадків. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 6. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016р. | Страхування здоров'я на випадок хвороби. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 7. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016р. | Страхування медичних витрат. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 8. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016 р. | Страхування фінансових ризиків. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 9. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016 р. | Страхування кредитів (у тому числі відповідальності позичальника за непогашення кредиту). | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 10. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016 р. | Страхування відповідальності перед третіми особами (крім цивільної відповідальності власників наземного транспорту, відповідальності власників повітряного транспорту, відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)). | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 11. | Розпорядження №1488 від 05.07.2016 р. | Страхування вантажів та багажу (вантажобагажу). | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| У формі обов'язкового страхування: | | | |
| 12. | Розпорядження №1487 від 05.07.2016 р. | Страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежо-, вибухо-небезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій екологічного та санітарно-епідеміологічного характеру. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 13. | Розпорядження №1487 від 05.07.2016 р. | Страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 14. | Розпорядження №1487 від 05.07.2016 р. | Страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну внаслідок володіння, зберігання чи використання цієї зброї. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 15. | Розпорядження №1487 від 05.07.2016 р. | Страхування предмета іпотеки від ризиків випадкового знищення, випадкового пошкодження або псування. | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |
| 16. | Розпорядження №1487 від 05.07.2016 р. | Страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса | 05.07.2016 — безстроковий, чинна |

Відомості про структуру власності станом на 01 жовтня 2024 року ТДВ «Страхова компанія «XXXXX» схематично представлено на рис. 2.1 ТДВ «СК «XXXXX» є юридичною особою, що створене відповідно до чинного законодавства України без обмеження строку діяльності, має самостійний баланс, круглу печатку та штампи зі своїм найменуванням, фірмові

бланки, знаки для товарів та послуг, інші засоби візуальної ідентифікації товариства, має право відкривати поточні, валютні, депозитні та інші рахунки в банківських установах. Товариство є фінансовою установою відповідно до законодавства України. ТДВ «СК «XXXXXX» не має відокремлених підрозділів.

Облік та використання коштів товариства ведеться у відповідності з діючим законодавством. Зареєстрований (пайовий) капітал представлений статутним капіталом, який відповідно до статуту товариства становить 8500 тис. грн. Статутний капітал зафіксований в установчих документах і відображається за первинною вартістю, сплачений повністю у грошовій формі. Станом на 31.12.2020 року капітал у дооцінках складав 10277 тис. грн, неоплачений капітал – 14 тис. грн, непокритий збиток – 2777 тис. грн, резервний капітал – 2 тис. грн [9].

У 2021 році гроші до статутного капіталу не вносилися і, відповідно, напрямки їх використання в звітному періоді відсутні. Грошові кошти, які були внесені в статутний капітал товариства в попередні звітних періодах, були використані на формування технологічно-інформаційного потенціалу товариства, придбання професійного обладнання та інформаційних систем, створення потужної інфраструктури товариства.

Розглянемо такі основні показники фінансово-господарської діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» як обсяг страхових резервів, премій, обсяг та рівень страхових виплат.

З метою надання страхувальникові страхового захисту страхові компанії мобілізують кошти страхувальників шляхом формування фінансових ресурсів, основною складовою яких є страхові резерви.

Утворюються страхові резерви за рахунок є частини страхових платежів, а саме, незароблена частина нетто-премій. Чинне страхове законодавство України поділяє страхові резерви на технічні резерви (інші, ніж резерви із страхування життя) і математичні резерви (резерви із страхування життя) і визначає порядок їх формування [10]. Такий поділ страхових резервів є загальноприйнятим у більшості країн з розвинутим страховим ринком.

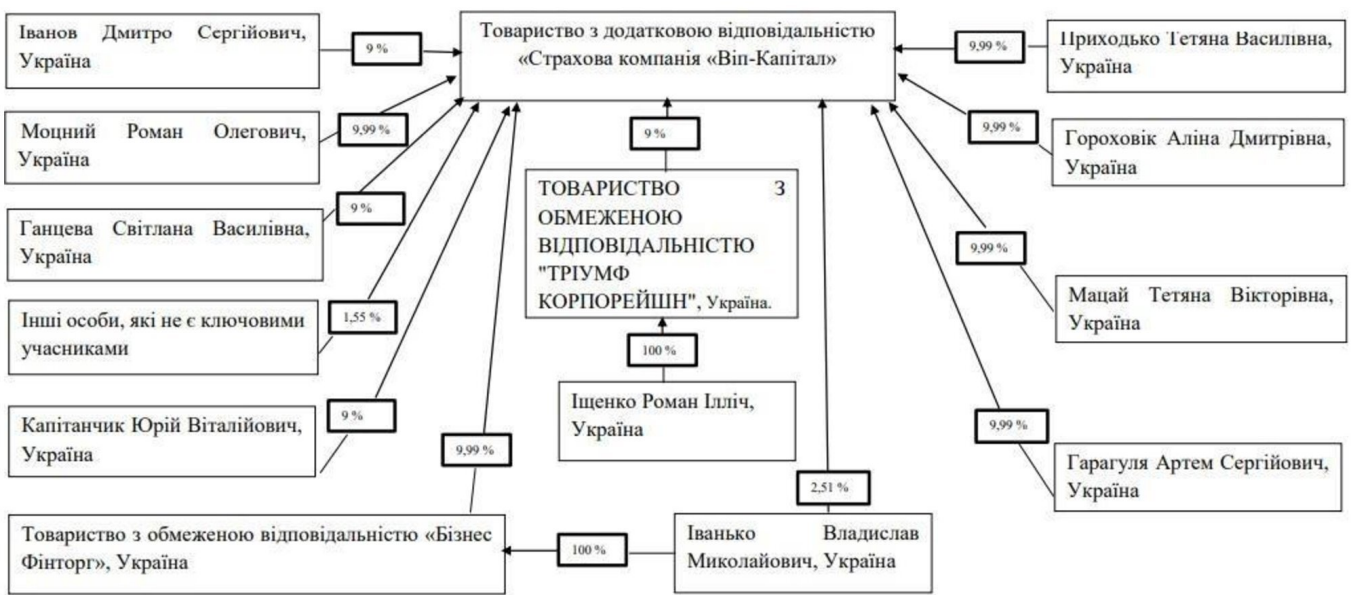


Рис. 2.1. Схематичне зображення структури власності Товариства з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «XXXXXX» станом на 01 жовтня 2022 року [9].

Динаміку та структуру страхових резервів, сформованих у ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2. Динаміка та структура страхових резервів ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 рр.

| Показник | Обсяг страхових резервів, тис. грн | | | | Абсолютне відхилення, тис. грн | | | | Відносне відхилення, % | | | |
|----------------------------|---------------------------------------|------|------|------|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2019- 2018 рр. | 2020- 2019 рр. | 2021- 2020 рр. | 2021- 2018 рр. | 2019/ 2018 рр. | 2020/ 2019 рр. | 2021/ 2020 рр. | 2021/ 2018 рр. |
| Резерв незароблених премій | 60 | 1467 | 308 | 117 | 1407 | -1159 | -191 | 57 | 2345 | -79 | -62 | 95 |
| Інші страхові резерви | 113 | - | 178 | 97 | -113 | 178 | -81 | -16 | -100 | - | -46 | -14 |
| Всього | 173 | 1467 | 486 | 214 | 1294 | -981 | -272 | 41 | 748 | -67 | -56 | 24 |

Виходячи з табл. 2.2 можна зробити висновок, що ТДВ «СК «XXXXXX» мала сформовані страхові резерви на кожну звітну дату в достатньому обсязі. Найбільший їх обсяг спостерігаємо у 2019 році. Протягом 2020-2021 рр. обсяг страхових резервів зменшувався. Але, якщо порівнювати значення показника «Всього (страхових резервів)» 2021 року з 2018 роком, то воно зросло на 24%. Причиною тенденції до зменшення, як зазначається, в аудиторському висновку, є вплив пандемії коронавірусу, що негативно вплинуло загалом на економіку України.

У фінансовій звітності страхові резерви ТДВ «СК «XXXXXX» представлені резервом незароблених премій та іншими страховими резервами. Протягом досліджуваного періоду обсяг страхових резервів зріс на 95%. Найбільше зростання спостерігалось у 2019 році – 2345%, що було зумовлене великою кількістю страхових випадків. Загалом в 2019 році всього було сформовано страхових резервів на суму 1467 тис грн.

Формування страхових резервів ТДВ «СК «XXXXXX» відбувається в порядку, який визначений відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності («IFRS»). Резерв незароблених премій в страховій компанії здійснюється за методом «1/365» («pro rata temporis»).

Розрахунок резервів збитків, які виникли, але не заявлені (IBNR) Здійснюється відповідно по кожну виду страхування окремо, одним із 2-х

наведених нижче методів:

- 1) ланцюговий метод;
- 2) метод Борнхуеттера-Фергюсона.

Розрахунок резерву заявлених, але не виплачених збитків (RBNS) здійснюється за кожною заявленою вимогою клієнта в сумі відшкодування, яке очікується за договором страхування. Сума резерву заявлених але не врегульованих збитків (RBNS) збільшується на суму змінних витрат, пов'язаних з врегулюванням збитків.

Специфіка діяльності страхових компаній передбачає, що не вся сума отриманих премій відразу вважається доходом страховика при визначенні прибутку від страхової діяльності. Для того, щоб вони стали доходом, їх потрібно спочатку заробити. Адже, в будь-який момент часу страхова премія складається з двох частин – тієї, що вважається вже заробленою, і тієї, яку на даний момент часу ще не можна вважати заробленою, тобто, це – незароблена премія. Співвідношення між заробленою та незаробленою преміями залежить від часу, який залишився до закінчення строку дії договору страхування, а саме – це прямо пропорційна залежність [11, с. 74].

Страхові премії є основним джерелом грошових надходжень страхової компанії. Розглянемо динаміку надходжень страхових премій ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 роки в табл. 2.3.

Таблиця 2.3. Динаміка надходжень страхових премій
ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 рр.

| Показник | Обсяг страхових премій, тис. грн | | | | Абсолютне відхилення, тис. грн | | | | Відносне відхилення, % | | | |
|------------------------------------|----------------------------------|---------|---------|---------|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 | 2019/2018 | 2020/2019 | 2021/2020 | 2021/2018 |
| Чисті зароблені страхові премії | 1129 | 1899 | 8288 | 6621 | 770 | 6389 | -1667 | 5492 | 68 | 336 | -20 | 486 |
| Премії підписані, валова сума | 1517 | 3673 | 7011 | 6471 | 2156 | 3338 | -540 | 4954 | 142 | 91 | -8 | 327 |
| Премії, передані у перестраховання | 737 | 684 | 275 | 95 | -53 | -409 | -180 | -642 | -7 | -60 | -65 | -87 |

Представлені в табл. 2.3 дані дають підстави зробити висновок, що найвищі значення показника страхових премій спостерігаються у 2020 році. За чотири роки чисті зароблені страхові премії зросли на 5492 тис. грн, що склало 486%, а валові підписані премії на 4954 тис. грн або на 327%.

Таке зростання загалом може свідчити про підвищення ефективності роботи всіх підрозділів страхової компанії; введення нових видів страхових продуктів; поліпшення співпраці зі страховими попередниками (брокерами та агентами); розширення роботи з великими корпоративними клієнтами; дієву маркетингову політику страхової компанії. Що стосується премій, переданих у перестраховання, то протягом 2018-2021 років спостерігаємо чітку тенденцію до зменшення, що свідчить про збільшення долі ризиків, які компанія залишає на власне утримання, отже, змінюється частка перестраховиків в резервах незароблених премій. Так, за чотири досліджувані роки значення показника зменшилось на 87%.

Для того, щоб можна було зробити висновки щодо ефективної роботи страховика, недостатньо розглядати лише надходження страхових премій. Необхідно також дослідити обсяг здійснених страхових виплат та порівняти ці два показники між собою. Саме на рівень страхових виплат страховика варто звертати увагу, адже цей показник вказує і на рівень надійності страхової компанії, таким чином формує певний рівень довіри у страхувальника.

Страховими виплатами називають грошові суми, які страхова компанія в разі настання страхового випадку виплачує застрахованому або особам, які мають на це законне право, що передбачено в договорі страхування.

Розглянемо динаміку та рівень страхових виплат ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 роки в табл. 2.4. За даними табл. 2.4 можна констатувати, що обсяг страхових виплат протягом досліджуваного періоду мав позитивну динаміку. Можна побачити зростання страхових виплат на 2554%. Така динаміка показників засвідчує, що ТДВ «СК «XXXXXX» виконує свої зобов'язання перед клієнтами. Спостерігаємо також постійне зростання рівня страхових виплат: якщо у 2018 році він становив лише 15%, то в 2021 році цей показник зріс до 93%. Це дуже високий показник рівня страхових виплат. Таке

зростання може свідчити про зростання кількості настання страхових випадків, зростання страхового портфелю, що зумовлено збільшенням кількості укладених страхових договорів.

Таблиця 2.4. Динаміка та рівень страхових виплат

ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 рр.

| Показник | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | Абсолютне відхилення, тис. грн | | | | Відносне відхилення, % | | | |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | | | | | 2019- 2018 рр. | 2020- 2019 рр. | 2021- 2020 рр. | 2021- 2018 рр. | 2019/ 2018 рр. | 2020/ 2019 рр. | 2021/ 2020 рр. | 2021/ 2018 рр. |
| Страхові виплати, тис. грн | 228 | 2349 | 5918 | 6050 | 2121 | 3569 | 132 | 5822 | 930 | 152 | 2 | 2554 |
| Рівень страхових виплат, % | 15 | 64 | 84 | 93 | 49 | 20 | 9 | 78 | - | - | - | - |

Зростання суми страхових виплат не повинно вплинути на рівень фінансової стійкості страховика, оскільки обсяги страхових надходжень також зросли. За умов збереження такої тенденції щодо рівня страхових виплат довіра потенційних клієнтів до ТДВ «СК «XXXXXX» може зрости.

Таким чином, загалом основні показники фінансово-господарської діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 роки характеризують її як Компанію, що здійснює активну страхову діяльність в Україні та має потенціал щодо розвитку.

2.2. Аналіз фінансового стану ТДВ «СК «XXXXXX»

Успішний розвиток компанії обумовлюється досягненням стабільного фінансового стану, а його погіршення може свідчити про загрозу можливого банкрутства компанії.

З метою оцінки фінансового стану ТДВ «СК «XXXXXX» проведемо спочатку аналіз динаміки та структури капіталу, який є одним з основних джерел фінансових ресурсів компанії. Завдяки капіталу стає можливим функціонування страховика. За джерелами формування капітал поділяють на власний і залучений. Капітал страхової компанії, здебільшого, виступає у грошовій формі, а загалом

його склад і структуру визначає специфіка страхової діяльності (табл. 2.5).

Аналіз даних в таблиці 2.5. свідчить про зменшення власного капіталу, що пояснюється зростанням суми непокритого збитку. Протягом досліджуваного періоду непокритий збиток ТДВ «СК «XXXXXX» зріс на 2874 тис. грн, а власний капітал зменшився на 1095 тис. грн.

Лише у 2018 році страховик мав нерозподілений прибуток в сумі 97 тис. грн. Найбільше значення власного капіталу спостерігаємо у 2020 році – 25291 тис. грн. Питома вага власного капіталу в загальному обсязі капіталу є досить високою і складає від 91 до 94,7%, що є позитивним явищем для страхової компанії.

Розмір статутного капіталу протягом досліджуваного періоду залишався незмінним. Проте відбувалася зміна його питомої ваги, оскільки змінювалася величина всіх інших складових. Так, у 2018 році частка статутного капіталу 47,1% у загальному обсязі капіталу компанії, у 2019 році та 2020 роках дещо зменшилася до 37,5% та 31,8% відповідно, а у 2021 році становила 48,4%. Динаміка валюти балансу була висхідною до 2020 року, а у 2021 році значення показника зменшилося на 9175 тис. грн порівняно з 2020 роком та на 468 тис. грн порівняно з 20017 роком.

Страхові резерви мали нестабільну динаміку. У 2019 році їх обсяг зріс на 1294 тис. грн порівняно з 2018 роком, а у 2020 році – зменшився порівняно з 2019 роком на 981 тис. грн. Така сама тенденція зберіглася і у 2021 році – відбулося зменшення обсягу страхових резервів на 272 тис. грн порівняно з 2020 роком. Загалом за чотири роки значення показника зросло на 41 тис. грн. Такі коливання можна пояснити нестабільною економічною ситуацією в країні, зміною законодавчих вимог щодо забезпечення платоспроможності страхових компаній.

Найбільшу питому вагу кредиторської заборгованості спостерігаємо за товари, роботи і послуги. Водночас її частка зменшилась з 1,1-1,2 % у 2018-2019 роках до 0,07% у 2020 році, але у 2021 році знову становила 1,1%. Найменше значення кредиторської заборгованості компанія мала за розрахунками зі страхування. У 2018 році такої заборгованості не було взагалі, а у 2019-2021 роках її значення становило лише 1 тис. грн.

Таблиця 2.5. Структура та динаміка капіталу ТДВ «СК «XXXXX» за 2018-2021 рр.

| Показник | Роки | | | | | | | | Відхилення, +/- | | | |
|--|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2019-2018 рр. | 2020-2019 рр. | 2021-2020 рр. | 2021-2018 рр. |
| | тис.грн. | % | тис.грн. | % | тис.грн. | % | тис.грн. | % | | | | |
| Статутний капітал | 8500 | 47,1 | 8500 | 37,5 | 8500 | 31,8 | 8500 | 48,4 | - | - | - | - |
| Резервний капітал | - | - | 2 | 0,01 | 2 | 0,007 | 2 | 0,01 | 2 | - | - | 2 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 97 | 0,5 | -885 | 3,9 | -1926 | 7,2 | -2777 | 15,8 | -982 | -1041 | -2581 | 2874 |
| Всього власний капітал | 17083 | 94,7 | 19683 | 86,9 | 25291 | 94,6 | 15988 | 91 | 2600 | 5608 | -9303 | -1095 |
| Страхові резерви | 173 | 0,9 | 1467 | 6,5 | 486 | 1,8 | 214 | 1,2 | 1294 | -981 | -272 | 41 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 200 | 1,1 | 268 | 1,2 | 19 | 0,07 | 207 | 1,1 | 68 | -249 | 188 | 7 |
| розрахунками з бюджетом | 5 | 0,03 | 112 | 0,5 | 214 | 0,8 | 195 | 1,1 | 107 | 102 | -19 | 190 |
| розрахунками зі страхування | - | - | 1 | 0,004 | 1 | 0,004 | 1 | 0,006 | 1 | - | - | 1 |
| розрахунками з оплати праці | 4 | 0,02 | 6 | 0,03 | 9 | 0,03 | 8 | 0,05 | 2 | 3 | -1 | 4 |
| Поточні забезпечення | 6 | 0,03 | 6 | 0,03 | 6 | 0,02 | 43 | 0,2 | - | - | - | 37 |
| Інші поточні зобов'язання | 123 | 0,7 | 217 | 1 | 3 | 0,01 | 19 | 0,1 | 94 | -214 | 16 | -104 |
| Всього поточних зобов'язань | 785 | 4,4 | 1488 | 6,6 | 971 | 3,6 | 1371 | 7,8 | 703 | -517 | 400 | 586 |
| Всього | 18041 | 100 | 22638 | 100 | 26748 | 100 | 17573 | 100 | 4597 | 4110 | -9175 | -468 |

Поточні забезпечення залишалися стабільними протягом 2018-2020 років, а у 2021 році зросли на 37 тис. грн. Щодо інших поточних зобов'язань, то у 2019 році їх сума зросла на 94 тис. грн і становила 217 тис. грн, а вже у 2020 та 2021 роках суттєво зменшилась до 3 та 9 тис. грн відповідно. Найбільшу питому вагу кредиторської заборгованості спостерігаємо за товари, роботи і послуги. Водночас її частка зменшилась з 1,1-1,2 % у 2018-2019 роках до 0,07% у 2020 році, але у 2021 році знову становила 1,1%.

Найменше значення кредиторської заборгованості компанія мала за розрахунками зі страхування. У 2018 році такої заборгованості не було взагалі, а у 2019-2021 роках її значення становило лише 1 тис. грн. Поточні забезпечення залишалися стабільними протягом 2018-2020 років, а у 2021 році зросли на 37 тис. грн.

Щодо інших поточних зобов'язань, то у 2019 році їх сума зросла на 94 тис. грн і становила 217 тис. грн, а вже у 2020 та 2021 роках суттєво зменшилась до 3 та 9 тис. грн відповідно. Загалом поточні зобов'язання ТДВ «СК «XXXXXX» за чотири роки зросли на 586 тис. грн. Найбільше їх значення спостерігаємо у 2019 році, а найбільшу питому вагу – у 2021 році.

Далі проаналізуємо склад та структуру активу балансу ТДВ «СК «XXXXXX».

Склад та структура засобів обумовлені особливостями та змістом діяльності страхової компанії. Майно страхової компанії, яке є у її володінні відображається в активах страхової компанії. Для детального аналізу складу і структури активів страхової компанії ТДВ «СК «XXXXXX» наведемо всі статті активу у табл. 2.6.

Згідно з представленими даними, загальна вартість майна зростала з 2018 до 2020 років: у 2019 році порівняно з 2018 роком відбулося зростання на 4597 тис. грн, у 2020 році порівняно з 2019 роком – на 4110 тис. грн, а вже у 2021 році відбулося зменшення вартості майна на 9175 тис. грн.

Таблиця 2.6. Склад та структура активів балансу ТДВ «XXXXX» за 2018-2021 рр.

| Активи | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | Відхилення, +/- | | | |
|--|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % | 2019-2018 рр. | 2020-2019 рр. | 2021-2020 рр. | 2021-2018 рр. |
| I. Необоротні активи | | | | | | | | | | | | |
| Нематеріальні активи: | 65 | 0,4 | 65 | 0,3 | 65 | 0,24 | 65 | 0,4 | - | - | - | - |
| Основні засоби: | 9172 | 50,8 | 12692 | 56,1 | 19076 | 71,3 | 10618 | 60,4 | 3520 | 6384 | -8458 | 1446 |
| первісна вартість | 9196 | 51 | 12719 | 56,2 | 19109 | 71,4 | 10657 | 60,6 | 3523 | 6390 | -8452 | 1461 |
| знос | 24 | 0,1 | 27 | 0,1 | 33 | 0,1 | 39 | 0,2 | 3 | 6 | 6 | 15 |
| інші фінансові інвестиції | 5155 | 28,6 | 5155 | 22,8 | 6613 | 24,7 | 6613 | 37,6 | - | 1458 | - | 1458 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Усього за розділом I | 14392 | 79,8 | 17912 | 79,1 | 25754 | 96,3 | 17296 | 98,4 | 3520 | 7842 | -8458 | 2904 |
| II. Оборотні активи | | | | | | | | | | | | |
| Запаси | 21 | 0,1 | 22 | 0,09 | 30 | 0,1 | 20 | 0,1 | 1 | 8 | -10 | -1 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 3 | 0,02 | 19 | 0,08 | 149 | 0,6 | 47 | 0,3 | 16 | 130 | -102 | 44 |
| Поточні фінансові інвестиції | 3460 | 19,2 | 3460 | 15,3 | - | - | - | - | - | -3460 | - | -3460 |
| Гроші та їх еквіваленти | 150 | 0,8 | 854 | 3,8 | 595 | 2,2 | 145 | 0,8 | 704 | -259 | -450 | -5 |
| Частка перестраховика у страхових резервах | 11 | 0,06 | 328 | 1,4 | 170 | 0,6 | 34 | 0,2 | 317 | -158 | -136 | 23 |
| Усього за розділом II | 3649 | 20,2 | 4726 | 20,9 | 994 | 3,7 | 277 | 1,6 | 1077 | -3732 | -717 | -3372 |
| Баланс | 18041 | 100 | 22638 | 100 | 26748 | 100 | 17573 | 100 | 4597 | 4110 | -9175 | -468 |

Загалом зменшення валюти балансу за чотири роки становило 468 тис. грн, що можна оцінити негативно, адже це означає зменшення можливості страхової компанії щодо укладення нових договорів страхування. Варто з'ясувати, які причини вплинули на зміни валюти балансу та структуру активів страхової компанії.

Основний вплив на зменшення необоротних активів страхової компанії ТДВ «СК «XXXXXX» здійснили основні засоби. В Товаристві використовували такі класи активів: офісне обладнання, в т.ч. програмне забезпечення – бухгалтерська програма 1С Підприємство; меблі та приладдя – шафи, стільці, столи; об'єкти нерухомості – земельні ділянки.

Вартість основних засобів зменшилась у 2021 році порівняно з 2020 роком на 8458 тис. грн. Їх питома вага на кінець аналізованого періоду складала 60,4%, тоді як в 2020 році – 71,3%. Причина полягає в тому, що страхова компанія у 2021 році здійснила переоцінку земельних ділянок.

Основний вплив на зменшення оборотних активів страхової компанії ТДВ «СК «XXXXXX» здійснили гроші та їх еквіваленти, а також поточні фінансові інвестиції. У 2019 році відбулося суттєве зростання обсягу грошей та їх еквівалентів на 704 тис. грн 2020 та 2021 роках спостерігаємо різке зниження показника на 259 тис. грн та 450 тис. грн відповідно. Така тенденція свідчить, що страхова компанія скорочує свою діяльність. Це є негативним явищем, оскільки гроші та еквіваленти є найбільш мобільними активами страхової компанії. З цього випливає, що ТДВ «СК «XXXXXX» може зазнати невеликих труднощів із здійсненням поточних розрахунків із контрагентами.

Питома вага грошей та їх еквівалентів у структурі на кінець аналізованого періоду складала 0,8%, тоді як в 2020 році – 2,2%, а у 2-18 році – 3,8%. Водночас, якщо порівнювати їх частку наприкінці аналізованого періоду з базовим роком, то вона була однаковою і становила 0,8%. Поточні фінансові інвестиції мали місце в компанії у 2018-2019 роках і становили 3460 тис. грн та були зовсім відсутні у 2020-2021 роках. Довгострокова дебіторська заборгованість в компанії відсутня.

Аналіз динаміки іншої поточної дебіторської заборгованості засвідчив, що

відбулося спочатку її зростання протягом 2018-2020 року з 3 тис. грн до 19 тис. грн та 49 тис. грн відповідно, а потім її скорочення у 2021 році до 47 тис. грн, тобто на 102 тис. грн. Зміни в останньому році можна оцінити позитивно, адже відбулося скорочення обсягу коштів, що вилучається із обороту компанії. Водночас, зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості може свідчити про скорочення клієнтської бази страхової компанії, що, враховуючи зменшення обсягу страхових премій, гадається більш ймовірним.

Щодо питомої ваги дебіторської заборгованості, то вона мала нестабільну динаміку: від 0,2% до 0,08% в 2018-2019 роках та від 0,6% до 0,3% у 2020-2021 роках. Отже, аналіз стану та структури активів ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 роки виявив, що в страховій компанії відбулося скорочення валюти балансу у 2021 році до 17573 тис. грн. Головною причиною такого скорочення є зменшення суми оборотних активів на 8458 тис. грн та оборотних активів на 717 тис. грн у 2021 році. Далі необхідно провести аналіз пасиву балансу для того, щоб визначити ступінь залежності Товариства від позикових коштів та з метою виявлення резервів для забезпечення підвищення його платоспроможності, визначення зобов'язань, які можуть бути оскаржені чи припинені, оцінки оптимальності структури капіталу.

Проаналізуємо пасиви компанії, визначимо зміни в їх складі, структурі, оцінимо ці зміни. Результати аналізу складу та структури пасивів балансу ТДВ «СК «XXXXXX» наведені у табл. 2.7.

Дані аналізу, представлені в таблиці 2.7, дають підстави зробити висновок, що власний капітал страхової компанії зменшився у 2021 році порівняно з 2018 роком на 1095 тис. грн. Хоча це зменшення є незначним, проте це може свідчити про зниження рівня фінансової незалежності страхової компанії і зниження її потенційної здатності залучати позикові кошти на вигідних умовах. При цьому обсяг зареєстрованого капіталу не змінювався і становив 8500 тис. грн. Резервний капітал був відсутній у 2018 році, а в наступних трьох роках його обсяг становив 2 тис. грн. Розмір непокритого збитку зростав з 2019 року до 2021 року і загалом такі зміни становили 2874 тис. грн за чотири роки.

Таблиця 2.7. Аналіз пасиву балансу ТДВ «СК «XXXXX» за 2018-2021 рр.

| Пасив | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | Відхилення, +/- | | | |
|---|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % | 2019-2018 рр. | 2020-2019 рр. | 2021-2020 рр. | 2021-2018 рр. |
| I. Власний капітал | | | | | | | | | | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 8500 | 47,1 | 8500 | 37,5 | 8500 | 31,8 | 8500 | 48,4 | - | - | - | - |
| Резервний капітал | - | - | 2 | 0,01 | 2 | 0,007 | 2 | 0,01 | 2 | - | - | 2 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 97 | 0,5 | -885 | 3,9 | -1926 | 7,2 | -2777 | 15,8 | -982 | -1041 | -2581 | 2874 |
| Усього за розділом I | 17083 | 94,7 | 19683 | 86,9 | 25291 | 94,6 | 15988 | 91 | 2600 | 5608 | -9303 | -1095 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 173 | 1,0 | 1467 | 6,5 | 486 | 1,8 | 214 | 1,2 | 1303 | -981 | -272 | 41 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | | | | | | | | | |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із бюджетом | 5 | 0,03 | 112 | 0,5 | 214 | 0,8 | 195 | 1,1 | 107 | 102 | -19 | 190 |
| Поточні забезпечення | 6 | 0,03 | 6 | 0,03 | 6 | 0,02 | 43 | 0,2 | - | - | - | 37 |
| Інші поточні зобов'язання | 123 | 0,7 | 217 | 1 | 3 | 0,01 | 19 | 0,1 | 94 | -214 | 16 | -104 |
| Усього за розділом III | 785 | 4,4 | 1488 | 6,6 | 971 | 3,6 | 1371 | 7,8 | 703 | -517 | 400 | 586 |
| Баланс | 18041 | 100 | 22638 | 100 | 26748 | 100 | 17573 | 100 | 4597 | 4110 | -9175 | -468 |

Довгострокові зобов'язання та забезпечення товариства зросли у 2019 році порівняно з 2018 роком на 1303 тис. грн, потім зменшились на 981 тис. грн у 2020 році та ще на 272 тис. грн у 2021 році. Частка довгострокових зобов'язань та забезпечень в валюті балансу спочатку також зростала з 1,0% до 6,5%, а далі почала зменшуватися до 1,8%-1,2% у 2020-2021 роках.

Перейдемо до аналізу ліквідності ТДВ «СК «XXXXXX» у табл. 2.8.

Таблиця 2.8. Показники ліквідності ТДВ «СК «XXXXXX»

| Показник | Норма | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення | | | |
|-----------------------------------|----------|------|------|------|------|----------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | | 2018-2016 | 2019-2018 | 2020-2019 | 2020-2016 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,2-0,35 | 4,6 | 2,9 | 0,6 | 0,1 | -1,7 | 2,3 | -0,5 | -4,5 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,7-1,5 | 4,6 | 2,9 | 0,8 | 0,2 | -1,7 | -2,1 | -0,6 | -4,4 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 1,0-2,5 | 6,0 | 3,2 | 0,1 | 0,2 | -2,8 | -3,1 | 0,1 | -5,8 |
| Коефіцієнт критичної ліквідності | 0,8-1,0 | 4,6 | 3,2 | 1,0 | 0,2 | -1,4 | -2,2 | -0,8 | -4,4 |

З табл. 2.8 бачимо, що коефіцієнт абсолютної ліквідності, який показує, яку частину короткострокової заборгованості компанія може погасити в поточний момент або найближчим часом, у ТДВ «СК «XXXXXX» мав вищі значення, ніж нормативне протягом перших трьох досліджуваних років: 4,6 – у 2018 р., 2,9 – у 2019 р., 2,9 – у 2020 р.. Але у 2021 році його значення погіршилось і становило 0,1, в той час як достатнім вважається, якщо даний показник має значення не нижче за 0,2.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дає змогу оцінити здатність страхової компанії погасити короткострокові зобов'язання у випадку її критичного стану. Оптимальним вважається значення цього показника на рівні не менше 0,7. Виходячи з проведених розрахунків, бачимо, що значення коефіцієнта перевищують нормативне значення протягом 2018-2020 років. А у 2021 році показник знизився на 0,6 порівняно з 2020 роком та на 4,4 порівняно з 2018 роком, що означає зниження в 2021 році здатності страхової компанії в разі необхідності швидко погасити свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт поточної ліквідності (загальної платоспроможності) вимірює загальну ліквідність і показує, наскільки поточні зобов'язання забезпечуються

поточними активами, тобто скільки грошових одиниць поточних активів припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. Значення показника перевищувало норматив у 2018-2019 роках, але було нижчим за норматив у 2020-2021 роках, що означає неплатоспроможність компанії у цей період, тобто нестачі оборотних активів для погашення всіх поточних зобов'язань.

Коефіцієнт критичної ліквідності, показує тенденції аналогічні до коефіцієнта швидкої ліквідності: значення коефіцієнта перевищують нормативне значення протягом 2018-2020 років, а у 2021 році показник знизився на 0,8 порівняно з 2020 роком та на 4,4 порівняно з 2018 роком, що означає зниження в 2021 році здатності страхової компанії погасити поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Далі проаналізуємо платоспроможність страхової компанії. Зміст такого аналізу полягає в абсолютному та відносному порівнянні активів як платіжних засобів з фінансовими ресурсами (зобов'язаннями), за рахунок яких відбулося її забезпечення. Проведемо аналіз платоспроможності ТДВ «СК «XXXXXX» у табл. 2.9.

Таблиця 2.9. Показники платоспроможності ТДВ «СК «XXXXXX»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення, +/- | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 |
| Фактичний запас платоспроможності | 17018 | 19618 | 25226 | 15923 | 2600 | 5608 | -9303 | -1095 |
| Нормативний запас платоспроможності | 207 | 611 | 1467 | 1183 | 404 | 856 | -284 | 976 |
| Перевищення фактичного запасу платоспроможності над нормативним | 16811 | 19007 | 23759 | 14740 | 2196 | 4752 | -9019 | -2071 |

Для оцінки платоспроможності страхової компанії визначають фактичний та нормативний запаси платоспроможності. Страхова компанія вважається платоспроможною, якщо фактичний запас платоспроможності на будь-яку дату перевищує нормативний.

Фактичний запас платоспроможності (ФЗП) визначається таким чином:

$$\text{ФЗП} = \text{загальна сума активів (А)} - \text{сума НА} - \text{загальна сума зобов'язань} \quad (3) \dots (2.1)$$

За нашими розрахунками протягом перших трьох досліджуваних років зазначений показник зростає, але дещо знизився у 2021 році на 9303 тис. грн порівняно з 2020 роком та на 1095 тис. грн порівняно з 2018 роком, і становив 15923 тис. грн на кінець 2021 року.

Величина нормативного запасу платоспроможності (НЗП) для страховиків, які здійснюють види страхування інші, ніж страхування життя, має бути більшою з двох визначених величин НЗП₁ і НЗП₂:

$$\text{НЗП}_1 = (\text{СП} - 0,5 \cdot \text{СП}_{\text{пер}}) \cdot 0,18 \quad (2.2)$$

$$\text{НЗП}_2 = (\text{Вп} - 0,5 \cdot \text{Вп}_{\text{пер}}) \cdot 0,26 \quad (2.3)$$

Найменше значення показника спостерігаємо у 2018 році (207 тис. грн.), а найбільше – у 2020 році (1467 тис. грн.). У 2021 році нормативний запас платоспроможності скоротився на 284 тис. грн порівняно з 2020 роком, але порівняно з 2018 роком він зріс на 976 тис. грн. Тобто, загалом протягом досліджуваного періоду мало місце зростання нормативного запасу платоспроможності.

Страхова компанія ТДВ «СК «XXXXXX» можна вважати платоспроможною, адже спостерігаємо перевищення фактичного запасу платоспроможності над нормативним, незважаючи на те, що таке перевищення мало тенденцію до зниження у 2021 році порівняно з 2020 роком на 9019 тис. грн, а порівняно з 2018 роком – на 2071 тис. грн.

Наступним етапом аналізу є оцінка фінансової стійкості компанії. З цією метою розрахуємо відповідні показники в табл. 2.10.

Таблиця 2.10. Показники фінансової стійкості ТДВ «СК «XXXXXX»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення, +/- | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 |
| Коефіцієнт загальної (фінансової) автономії | 0,95 | 0,87 | 0,95 | 0,91 | -0,08 | 0,08 | -0,04 | -0,04 |
| Коефіцієнт страхової автономії | 98,75 | 13,42 | 52,04 | 74,71 | -85,33 | 38,62 | 22,67 | -24,04 |
| Коефіцієнт фінансової незалежності | 17,83 | 6,66 | 17,36 | 10,09 | -11,17 | 10,7 | -7,27 | -7,74 |
| Адекватність резервів преміям | 0,15 | 0,77 | 0,06 | 0,03 | 0,62 | -0,71 | -0,03 | -0,12 |
| Страхове покриття | 0,76 | 0,62 | 0,08 | 0,04 | -0,14 | -0,54 | -0,04 | -0,72 |

Коефіцієнт загальної (фінансової) автономії – це один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Його розраховують шляхом співвідношення власного капіталу компанії до всіх фінансових ресурсів. Значення показника свідчить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. У нашому випадку значення зазначеного коефіцієнту коливалось в межах 0,87-0,95.

Загалом за чотири роки коефіцієнт знизився на 0,04, що було спричинено зменшенням суми власного капіталу у 2021 р.

Наступний показник – коефіцієнт страхової автономії – розраховують як відношення власного капіталу до страхових резервів. Орієнтовне позитивне значення > 1 , напрям бажаних змін – зростання [12, с. 7]. Коефіцієнт показує, наскільки компанія незалежна від коштів страхувальників. Протягом 2018-2020 рр. коефіцієнт знижувався з 90,75 до 52,04, проте у 2021 році знову зріс до 74,71. Найменшим показник був у 2019 році – 13,42, оскільки відбулося збільшення обсягу страхових резервів. Водночас значення коефіцієнта відповідають рекомендованому нормативу.

Коефіцієнт фінансової незалежності визначається як відношення власного капіталу до всіх зобов'язань (короткострокових та довгострокових). Він показує, скільки одиниць власного капіталу припадає на 1 гривню зобов'язань. Орієнтовне позитивне значення > 1 , напрям бажаних змін – зростання [12, с. 7]. У нашому випадку за чотири роки значення коефіцієнта зменшилось на 7,74, але знаходиться в межах рекомендованого нормативного значення.

Показник адекватності резервів преміям розраховується як відношення страхових резервів до чистих зароблених страхових премій. Він показує, наскільки обсяг сформованих страхових резервів відповідає обсягу зібраних премій. Рекомендоване значення $> 0,25$, напрям бажаних змін – зростання [12, с. 7]. Для ТДВ «СК «XXXXX» цей показник відповідав нормативу лише у 2019 році, а у 2018 та 2020-2021 роках його значення було суттєво менше за нормативне. Отже, можна зробити висновок, що страхові резерви сформовано не правильно, і їх коштів може не вистачити на виплату страхових відшкодувань.

Показник страхового покриття визначається як співвідношення страхових резервів та страхових відшкодувань. Рекомендоване значення > 1 , напрям бажаних змін – зростання [12]. З розрахунків можна побачити, що в жодному з досліджуваних років значення показника не відповідало нормативу, що підтверджує висновок про імовірність нестачі коштів страхових резервів у разі необхідності виплати страхового відшкодування.

Не менш важливим під час аналізу фінансового стану є аналіз показників ділової активності, оскільки ділова активність має тісний зв'язок з іншими важливими характеристиками компанії. Вона значно впливає на інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, кредитоспроможність. Висока ділова активність мотивує потенційних страхувальників до укладання договорів страхування з компанією. Ділова активність може бути кількісно оцінена за допомогою певних показників (табл. 2.11).

Таблиця 2.11. Показники ділової активності ТДВ «СК «XXXXX»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення, +/- | | | |
|--|--------|-------|-------|-------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 |
| Коефіцієнт ділової активності | 0,08 | 0,16 | 0,26 | 0,37 | 0,08 | 0,1 | 0,11 | 0,29 |
| Коефіцієнт оборотності усіх активів | 0,06 | 0,08 | 0,31 | 0,38 | 0,02 | 0,23 | 0,07 | 0,32 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 161,29 | 30,63 | 41,65 | 84,88 | -130,66 | 11,02 | 43,23 | -76,41 |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості | 2 | 12 | 9 | 4 | 10 | -3 | -5 | 2 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 1,72 | 1,50 | 8,62 | 5,06 | -0,22 | 7,12 | -3,56 | 3,34 |
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості | 212 | 243 | 42 | 72 | 31 | -201 | 30 | -140 |
| Залежність від перестраховиків | 6,36 | 22,36 | 34,98 | 15,89 | 16,0 | 12,62 | -19,09 | 9,53 |

Коефіцієнт ділової активності визначають як відношення обсягу валових премій до валюти балансу. Рекомендоване значення $> 0,1$. Розрахований коефіцієнт демонструє стабільну тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду: з 0,08 у 2018 році до 0,37 у 2021 році, що на 0,29 більше. Це позитивно характеризує компанію, адже частка валових премій у валюті балансу є прийнятною.

Коефіцієнт оборотності усіх активів – це відношення чистого доходу до середньорічного підсумку балансу [13, с. 179]. Рекомендоване значення >0 . Коефіцієнт характеризує ефективність використання компанією усіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх утворення, тобто скільки грошових коштів чистих зароблених премій надає кожна одиниця активів, задіяних у забезпеченні надання страхових послуг. Зростання цього показника означає прискорення кругообігу засобів компанії і є позитивним явищем.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості – відношення чистих зароблених премій до середньої за період дебіторської заборгованості. З 2018 до 2020 року спостерігаємо зниження цього показника, що означає зниження швидкості сплати компанії заборгованості. Але у 2021 році значення показника знову зросло порівняно з попереднім роком на 43,23.

Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості в днях характеризує середній термін погашення дебіторської заборгованості. Позитивним вважають зниження цього показника. Найвище його значення спостерігаємо у 2019 році, воно збільшилося у порівнянні з 2018 роком на 10 днів, але в наступні 2020-2021 роки має місце тенденція до зниження до 9-ти та 4-х днів відповідно.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості свідчить про розширення або зниження кредитів, що надаються компанії. Спостерігаємо до 2020 року зростання показника, що означає зростання швидкості сплати заборгованості компанії, а у 2021 році – зниження порівняно з 2020 роком. Загалом за чотири роки відбулося зростання показника на 3,34, що позитивно характеризує страхову компанію.

Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості знизилась за чотири роки на 140 днів, що означає, що компанія поступово знижувала активність щодо використання відстрочки сплати страхувальникам, працівникам, державі тощо. Позитивним фактором є те, що коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості є вищим за коефіцієнт кредиторської, а період меншим.

Залежність від перестраховиків – показник, який є дуже важливим для страхової компанії. Він розраховується як відношення частки перестраховика у

страхових резервах до обсягу страхових резервів. Вважається оптимальним, коли таке співвідношення $< 30\%$ та зниження цього показника в динаміці [12, с. 7]. У ТДВ «СК «XXXXX» така залежність $< 30\%$ була у 2018, 2020 та 2021 роках. Перевищення нормативу спостерігаємо у 2019 році – 34,98. Загалом протягом чотирьох років відбулося зростання показника на 9,53. Це не завжди є негативним явищем, адже все залежить від надійності перестраховика. Якщо перестраховик вчасно і в повному обсязі виконує свої зобов'язання, то страховик може передавати ризики в перестраховання.

Наступним етапом аналізу є аналіз динаміки показників рентабельності активів за 2018-2021 роки (табл. 2.12).

Таблиця 2.12. Показники рентабельності активів ТДВ «СК «XXXXX»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення, +/- | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 31 | -980 | -1041 | -851 | -1011 | -61 | 190 | -882 |
| Рентабельність активів | 0,002 | -0,04 | -0,04 | -0,05 | -0,042 | - | -0,01 | -0,052 |
| Середньорічна вартість активів, тис. грн. | 18579,5 | 20339,5 | 24693,5 | 22161,0 | 1760 | 4354 | -2532,5 | 3581,5 |
| Термін окупності активів, днів | 599 | -21 | -24 | -26 | - | - | - | - |
| Рентабельність необоротних активів | 0,002 | -0,05 | -0,04 | -0,05 | -0,052 | 0,01 | -0,01 | -0,052 |
| Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн. | 16117,9 | 16152,0 | 21833,0 | 21525,0 | 34,1 | 5681 | -308 | 5407,1 |
| Термін окупності необоротних активів, днів | 520 | -16 | -21 | -25 | - | - | - | - |
| Рентабельність оборотних активів | 0,008 | -0,21 | -1,05 | -3,07 | -0,218 | -0,84 | -2,02 | -3,078 |
| Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн. | 2462,0 | 4187,5 | 2860,0 | 635,5 | 1725,5 | -1327,5 | -2224,5 | -1826,5 |
| Термін окупності оборотних активів, днів | 79 | -4 | -3 | -1 | - | - | - | - |

Розрахунки, подані в таблиці 2.12 дають підстави зробити висновок, що ТДВ «СК «XXXXX» є не рентабельною компанією за активами. Можемо спостерігати, що у 2018 році рентабельність активів була дуже низькою, а протягом 2018-2020 рр. відбулося її подальше зниження, оскільки компанія отримала збитки. Таку саму ситуацію спостерігаємо з рентабельністю необоротних активів та оборотних активів.

Динаміка показників терміну окупності активів свідчить про віддалення чи наближення до стану банкрутства. Від'ємне значення свідчить про деструктивні процеси в організації [14] та засвідчує, що ТДВ «СК «XXXXXX» погіршує свій фінансовий стан та не створює умови для зростання прибутку.

Далі проведемо оцінку рентабельності власного та позикового капіталу. Від'ємне значення власного капіталу за умов збиткової діяльності страхової компанії не дає змоги адекватно оцінити її рентабельність. Розрахунки показників рентабельності щодо власного капіталу і зобов'язань ТДВ «СК «XXXXXX» за 2018-2021 роки подано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13. Показники рентабельності власного капіталу і зобов'язань ТДВ «СК «XXXXXX»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення, +/- | | | |
|---|--------|--------|-------|-------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | | | | 2019-2018 | 2020-2019 | 2021-2020 | 2021-2018 |
| Чистий прибуток, тис.грн. | 31 | -980 | -1041 | -851 | -1011 | -61 | 190 | -882 |
| Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн. | 17291 | 18383 | 22487 | 20640 | 1092 | 4104 | -1847 | 3349 |
| Рентабельність власного капіталу | 0,002 | -0,05 | -0,04 | -0,05 | -0,052 | 0,01 | -0,01 | -0,052 |
| Термін окупності власного капіталу, днів | 558 | -19 | -22 | -24 | - | - | - | - |
| Середньорічна вартість позикового капіталу, тис. грн. | 1288,5 | 1956,5 | 2206 | 1521 | 668 | 249,5 | -685 | 232,5 |
| Рентабельність позикового капіталу | 0,03 | -0,3 | -0,7 | -0,5 | -0,33 | -0,4 | 0,2 | -0,53 |
| Термін окупності позикового капіталу, днів | 42 | -2 | -2 | -2 | - | - | - | - |

Від'ємні значення показника рентабельності власного капіталу обумовлені тим, що чистий прибуток лише в 2018 році становив 31 тис. грн, в 2019-2021 роках компанія зазнала збитків. Аналогічну динаміку можемо спостерігати і за показником рентабельності позикового капіталу, його значення також є від'ємним. Отже, виходячи з проведених розрахунків, можна констатувати, що ТДВ «СК «XXXXXX» не є фінансово надійною, стабільною та незалежною. Товариство мало непокритий збиток протягом 2019-2021 років.

У зв'язку з таким висновком виникає необхідність визначити ймовірність банкрутства компанії. Розрахуємо ймовірність банкрутства за декількома моделями [15, с. 59].

Розрахунки за моделлю Альтмана подано у табл. 2.14, а критерії для порівняння в табл. 2.15.

$$Z = 6,56X_1 + 3,26X_2 + 6,72X_3 + 1,05X_4 + 3,25 \quad (2.4)$$

Таблиця 2.14. Оцінка ймовірності банкрутства ТДВ «СК «XXXXXX» за п'ятифакторною моделлю Альтмана

| Фактор | Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------|-------------------------------------|-------|-------|--------|-------|
| X_1 | Робочий капітал / Активи | 0,11 | 0,10 | 0,0006 | -0,04 |
| X_2 | Нерозподілений прибуток / Активи | 0,001 | -0,04 | -0,03 | -0,04 |
| X_3 | ЕВІТ / активи | 0,19 | 0,26 | 0,96 | 1,17 |
| X_4 | Власний капітал / Позиковий капітал | 0,08 | 0,73 | 1,91 | 1,75 |
| X_5 | Чисті премії / Активи | 2,26 | 0,16 | 0,26 | 0,37 |
| | Z | 2,65 | 1,21 | 3,1 | 3,21 |

Таблиця 2.15. Критерії визначення рівня загрози банкрутства

| Значення Z | Вірогідність банкрутства |
|-----------------|-----------------------------------|
| Менш 1,81 | Дуже висока |
| Від 1,81 до 2,7 | Висока |
| Від 2,7 до 2,99 | Ймовірність невелика |
| Більше 2,99 | Ймовірність незначна, дуже низька |

За проведеними нами розрахунками можна констатувати високу ймовірність банкрутства ТДВ «СК «XXXXXX» у 2018 році, про що свідчать значення показника Z, дуже високу у 2019 році. Але у 2020 та 2021 роках бачимо, що ситуація покращилась і за показниками Z компанія мала незначну ймовірність банкрутства.

Для порівняння визначимо ймовірність банкрутства ТДВ «СК «XXXXXX» за моделлю Таффлера у табл. 2.16.

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4 \quad (2.5)$$

Якщо $Z > 0,3$ – компанія мало ймовірно стане банкрутом («зелена зона»); $Z < 0,2$ – компанія ймовірно стане банкрутом («червона зона»); $0,2 < Z < 0,3$ – зона невизначеності («сіра зона»).

Таблиця 2.16. Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Таффлера

| Фактор | Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------|--|-------|-------|-------|------|
| X_1 | Дохід від участі в капіталі / Короткострокові зобов'язання | 0,004 | -0,59 | -0,68 | 0,85 |
| X_2 | Оборотні активи / Позиковий капітал | 3,8 | 1,6 | 0,68 | 0,17 |
| X_3 | Короткострокові зобов'язання / Активи | 0,04 | 0,07 | 0,04 | 0,08 |
| X_4 | Виручка / Активи | 0,08 | 0,16 | 0,26 | 0,37 |
| | Z | 3,92 | 1,24 | 0,3 | 1,47 |

З результатів розрахунків, поданих в таблиці 2.16, випливає, що показники мають значення вищі за ті, які характеризують високу ймовірність банкрутства, тобто страхова компанія ТДВ «СК «XXXXX» за моделлю Таффлера знаходиться в «зеленій зоні» та не схильна до банкрутства. Лише у 2020 році показник Z мав значення 0,3, що відповідає «сірій зоні» невизначеності.

Далі розрахуємо ймовірності банкрутства за моделлю Спрінгейта:

$$Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D \quad (2.6)$$

Якщо $Z < 0,862$ – ймовірність банкрутства підприємства дуже висока.

Результати розрахунків можна побачити в табл. 2.17.

Таблиця 2.17. Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Спрінгейта

| Фактор | Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------|--|------|-------|--------|-------|
| A | Робочий капітал / Активи | 0,16 | 0,15 | 0,0009 | -0,06 |
| B | Прибуток до сплати податків та процентів / Активи | 0,15 | -0,06 | 0,27 | 0,09 |
| C | Прибуток до сплати податків / Короткострокова заборгованість | 0,76 | -0,20 | 1,61 | 0,27 |
| D | Обсяг продажу / Активи | 0,03 | 0,06 | 0,10 | 0,15 |
| Z | | 1,1 | -0,05 | 1,98 | 0,45 |

За результатами проведених розрахунків можна констатувати, що за моделлю Спрінгейта ймовірність банкрутства підприємства була дуже високою у 2019 та 2021 роках та невисокою у 2018 та 2020 роках.

Наступна модель для розрахунку є модель Лису:

$$Z = 0,063X_1 + 0,092X_2 + 0,057X_3 + 0,001X_4 \quad (2.7)$$

Якщо $Z < 0,037$ – банкрутство компанії дуже ймовірне; $Z > 0,037$ – компанія фінансово стійка.

Результати розрахунків подано в табл. 2.18.

Таблиця 2.18. Оцінка ймовірності банкрутства

ТДВ «СК «XXXXX» за моделлю Лису

| Фактор | Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------|-------------------------------------|---------|-------|--------|---------|
| X_1 | Оборотний капітал / Активи | 0,013 | 0,01 | 0,002 | 0,0009 |
| X_2 | Прибуток до оподаткування / Активи | 0,00001 | -0,04 | 0,004 | -0,003 |
| X_3 | Нерозподілений прибуток / Активи | 0,0003 | -0,02 | -0,004 | -0,009 |
| X_4 | Власний капітал / Позиковий капітал | 0,02 | 0,007 | 0,2 | 0,01 |
| Z | | 0,033 | 0,011 | 0,022 | -0,0011 |

За моделлю Лису протягом всіх чотирьох років компанії загрозувало банкрутство, адже всі показники Z були меншими за 0,037.

Отже, загалом можна стверджувати, що ТДВ «СК «XXXXXX» функціонує неефективно і має схильність до банкрутства. Не зважаючи на те, що за деякими моделями в деяких роках загрози банкрутства не виявлено, керівництву компанії варто звернути увагу на проведення ефективного фінансового менеджменту страхової компанії, щоб ці проблеми були розв'язані.

Нині страхову компанію можна охарактеризувати як таку, яка має імовірність настання банкрутства, що свідчить про нестабільну роботу компанії на страховому ринку.

Проведений аналіз фінансового стану ТДВ «СК «XXXXXX» дає підстави зробити висновок, що компанія є збитковою та щорічно протягом аналізованого періоду отримувала від'ємне значення фінансового результату. Компанії необхідно стабілізувати роботу з метою досягнення не лише нульової рентабельності, а й підвищення темпу зростання прибутку.

Висновки до розділу 2

Вивчення діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» дало змогу з'ясувати, що компанія заснована 29 жовтня 2007 року. СК «XXXXXX» має ліцензії на здійснення 16 видів страхування, з них 11 – у формі добровільногострахування і 5 – у формі обов'язкового страхування. Чисельність працівників компанії становить 3 особи. Кількість учасників товариства складає 5 фізичних осіб (резиденти України) – 47,97% та 6 юридичних осіб (резиденти України) – 52,03%.

Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності та фінансового стану компанії дає підстави зробити такі висновки: ТДВ «СК «XXXXXX» мала сформовані страхові резерви на кожен звітний період в достатньому обсязі. Протягом 2020-2021 рр. обсяг страхових резервів зменшувався. Причиною тенденції до зменшення, як зазначається, в аудиторському висновку, є вплив пандемії коронавірусу, що негативно вплинуло загалом на економіку України.

Спостерігаємо зростання рівня страхових виплат: якщо у 2018 році він становив лише 15%, то в 2021 році цей показник зріс до 93%. Це дуже високий показник рівня страхових виплат. Таке зростання може свідчити про зростання кількості настання страхових випадків, зростання страхового портфелю, що зумовлено збільшенням кількості укладених страхових договорів.

Аналіз фінансового стану засвідчив про деякі негативні тенденції. Так, протягом досліджуваного періоду непокритий збиток ТДВ «СК «XXXXXX» зріс на 2874 тис. грн, а власний капітал зменшився на 1095 тис.грн.

Вартість основних засобів зменшилась у 2021 році порівняно з 2020 роком на 8458 тис. грн. Їх питома вага на кінець аналізованого періоду складала 60,4%, тоді як в 2020 році - 71,3%. Причина полягає в тому, що страхова компанія у 2021 році здійснила переоцінку земельних ділянок

Основний вплив на зменшення оборотних активів страхової компанії ТДВ «СК «XXXXXX» здійснили гроші та їх еквіваленти, а також поточні фінансові інвестиції. У 2020 та 2021 роках спостерігаємо різке зниження показника. Така тенденція свідчить, що страхова компанія скорочує свою діяльність. Це є негативним явищем, оскільки гроші та еквіваленти є найбільш мобільними активами страхової компанії. З цього випливає, що ТДВ «СК «XXXXXX» може зазнати невеликих труднощів із здійсненням поточних розрахунків із контрагентами. Довгострокова дебіторська заборгованість в компанії відсутня.

Аналіз динаміки іншої поточної дебіторської заборгованості засвідчив, що відбулося її скорочення у 2021 році. Зміни в останньому році можна оцінити позитивно, адже відбулося скорочення обсягу коштів, що вилучається із обороту компанії. Водночас, зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості може свідчити про скорочення клієнтської бази страхової компанії, що, враховуючи зменшення обсягу страхових премій, гадається більш ймовірним.

Аналіз ліквідності засвідчив, що загалом активи компанії є ліквідними, але за останні два роки значення показників погіршились, що може свідчити про зниження здатності страхової компанії в разі необхідності швидко погасити свої

зобов'язання.

Аналіз показників фінансової стійкості показав, що у 2018-2019 роках показники відповідали нормативним значенням, проте у 2020-2021 роках значення показників суттєво погіршились, з чого випливає висновок про імовірність нестачі коштів страхових резервів у разі необхідності виплати страхового відшкодування. Аналіз показників ділової активності загалом позитивно характеризує компанію та свідчить про незалежність від перестраховиків.

Аналіз рентабельності засвідчив, що компанія є нерентабельною компанією за активами. Динаміка показників терміну окупності активів свідчить про віддалення чи наближення до стану банкрутства. Від'ємне значення свідчить про деструктивні процеси в організації та засвідчує, що ТДВ «СК «XXXXXX» погіршує свій фінансовий стан та не створює умови для зростання прибутку.

Загалом можна стверджувати, що ТДВ «СК «XXXXXX» функціонує неефективно і має схильність до банкрутства. Не зважаючи на те, що за деякими моделями в деяких роках загрози банкрутства не виявлено, керівництву компанії варто звернути увагу на проведення ефективного фінансового менеджменту страхової компанії, щоб ці проблеми були розв'язані.

РОЗДІЛ 3. ПОБУДОВА БІЗНЕС-ПЛАНУ ТДВ «СК «XXXXXX»

3.1. Удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях

У процесі стратегічного управління фінансами страховика здійснюється пошук шляхів нагромадження капіталу і перерозподілу фінансових ресурсів у найбільш перспективні сфери бізнесу або у розширення масштабів діяльності компанії. Стратегія у контексті місії визначає тактичні цілі. Тактичні цілі є індивідуальними для кожного страховика. На тактичному рівні загальні цілі конкретизуються на більш короткий період – не більше п'яти років, та у відповідності до поставлених на їх основі завдань залучаються потрібні ресурси.

Одним із найважливіших аспектів в бізнес-плануванні є визначення цілі страхової компанії, адже кожен страховик орієнтує свою діяльність на майбутнє, прагнучі досягти певного стану. Під ціллю будемо розуміти необхідний кінцевий стан об'єкта управління [16, с. 229]. Керівництво страхової організації обирає сегмент страхового ринку, його інфраструктуру, встановлює обсяг страхового портфеля, забезпечує відповідну організаційну структуру і таким чином визначає її стратегічні цілі. Серед цілей організації особливе місце посідає місія організації, під якою слід розуміти чітко визначену причину її існування.

Місія страхової організації є визначальним елементом щодо її стратегії та тактики. Формулювання місії передбачає вибір методів управління страховою компанією та, зокрема, її фінансовими ресурсами.

Необхідно зазначити, що на відміну від підприємств та організацій інших галузей, одержання прибутку та максимізація добробуту власників страхової організації не повинні бути головною ціллю страхової компанії. Адже тоді задля досягнення поставленої цілі необхідно буде мінімізувати страхові виплати, проводити агресивну інвестиційну політику, диверсифікувати вкладення у найбільш прибуткові галузі, лобіювати як можна більшу кількість обов'язкових видів страхування, запроваджувати правові норми, що дозволяють уникнути

відшкодування, створювати фінансові піраміди та фінансові схеми та ін. Тому формулювання місії страхової організації є надзвичайно важливим, а управлінські цілі повинні бути їй підпорядковані.

Нині багато українських страховиків це усвідомлюють і тому їх місії сформульовані так: «створити у кожного клієнта почуття захищеності і впевненості в майбутньому шляхом надання комплексних страхових послуг» (СК «Нова»), «поширення позитивного іміджу страхового ринку України шляхом виконання своїх зобов'язань перед клієнтами та партнерами, а також формування прозорої системи страхування, в основу якої закладені довіра, повага і надійність» (СК «Укрфінстрах»), «захист інтересів підприємств і добробуту клієнтів шляхом надання страхових продуктів, що є різноманітними і відповідають їх потребам» (СК «Фідель») тощо [16, с. 231].

Розробка основних напрямів розвитку страхової компанії здійснюється за допомогою розгорнутого SWOT-аналізу, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Одним із найважливіших аспектів бізнес-планування є формування та розміщення страхових резервів. Страхові резерви формуються для забезпечення фінансової стійкості та виконання обов'язків перед клієнтами. При недостатньому розмірі страхових резервів для покриття витрат по страхових виплатах використовується власний капітал страхової організації.

При цьому страховик має обрати такий метод розрахунку резерву незароблених премій, який найбільш відповідає вимогам фінансової стійкості. Також необхідно зазначити на доцільності формування страховими компаніями резерву коливань збитковості, резерву катастроф, резерву попереджувальних заходів у складі страхових резервів. Хоча на сьогодні вітчизняні страховики ці резерви або не створюють, або створюють, але не в повному обсязі.

Питання ефективного розміщення страхових резервів є актуальним для страховиків. Страхові компанії при управлінні страховими резервами повинні мати за мету формування збалансованого страхового портфеля якоснови свого стійкого становища на ринку. Інвестування ж є вкладенням коштів з достатньо

великим ризиком, тому більшість страхових організацій розміщують страхові резерви в Україні переважно в банківських установах та в значно меншому розмірі в цінні папери та нерухомість. Однак резерви страхових організацій можуть бути надійним джерелом інвестицій уперспективні галузі виробничої та невиробничої сфер. Акції банків також є рентабельним вкладенням капіталу.

Разом з тим, основною проблемою для страховиків залишається недостатність ліквідних фінансових інструментів для проведення ефективної політики інвестування коштів.

Ще однією важливою особливістю бізнес-планування в страховій компанії, що визначає її фінансову стійкість і має бути врахована при створенні бізнес-плану, є страховий тариф. Адже він виступає джерелом створення страхового фонду для здійснення страхових виплат. Для всіх видів обов'язкового страхування тарифи встановлені державою і можуть змінитися тільки в межах знижки від страхової компанії. Страховий тариф повинен бути розрахований таким чином, щоб забезпечити виплату страхувальником відшкодування, відшкодувати витрати страховика та забезпечити прибутковість діяльності. При цьому існує взаємозалежність: розмір страхового тарифу визначає розмір створених страхових резервів. І, навпаки, достатній розмір страхових резервів дозволяє провадити гнучку тарифну політику, знижувати страхові тарифи, залучати нових клієнтів. Тому тарифна політика страховика повинна бути спрямована на визначення оптимального розміру страхового тарифу. Оптимальним буде той розмір страхового тарифу, що приймає оптимальне значення. Тобто при визначенні оптимального розміру тарифної ставки необхідно, з одного боку, враховувати те, що він повинен бути достатнім для забезпечення виплат страхових відшкодувань. При цьому нижня границя розміру страхового тарифу визначається на основі математичних розрахунків.

З іншого боку, він повинен бути доступний значному колу страхувальників і сприяти залученню нових, тобто розмір тарифної ставки виступає одним з елементів конкуренції на ринку страхових послуг. Демпінг при цьому не завжди пов'язаний з підвищенням ризику. Це може бути тимчасова політика, що

спрямована на залучення нових клієнтів, і низькі тарифи можуть бути підкріплені значним фінансовим потенціалом. Австановлення завищеного страхового тарифу призведе до зменшення кількості клієнтів і як наслідок – до зниження конкурентоспроможності страховика. Слід при цьому зауважити, що головна частина тарифної ставки

– нетто-ставка – призначена для виконання фінансових зобов'язань страховика і тому майже не підлягає змінам. Інша її частина – навантаження

– призначена для фінансування адміністративно-управлінських витрат, відрахувань на попереджувальні заходи, а також сюди може включатися частина прибутку, а отже, підлягає змінам.

Встановлення тарифів є дуже складним процесом, адже ціна страхової послуги на ринку визначається грою попиту та пропозиції, а також урядовим регулюванням, рівнем оподаткування. На основі встановлених страхових тарифів з урахуванням накопиченого досвіду консультантів і страховиків, які беруть участь у проекті, галузевих стандартів збитковості, частки ризиків, переданих у перестраховання і величини перестраховальної комісії відбувається розрахунок обсягу страхових платежів. Оцінка матеріальних витрат проводиться на підставі аналізу витрат, які необхідно здійснити для забезпечення реалізації стратегії розвитку страхової компанії. Матеріальні витрати, так само як і витрати на оплату праці, розраховуються окремо для головного офісу та філій за наявності останніх.

Обґрунтування і прогноз надходжень і виплат по страховій діяльності є суттєвою частиною бізнес-плану страхової компанії.

Ключовим моментом складання бізнес-плану страхової компанії є аналіз ризиків проекту. Метою даного аналізу є визначення ступеня чутливості головних фінансових показників страхової компанії до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. В процесі своєї діяльності страхова компанія може зіткнутися із такими ризиками, пов'язаними зі зміною умов зовнішнього середовища, як ризик збільшення збитковості по пропонованих компанією видами страхових послуг, ризик введення додаткової регуляції і обмежень і т. ін. Що стосується змін у внутрішньому середовищі, існує ризик зменшення різних статей доходів і

збільшення видатків страхової компанії. Як показують дослідження, найбільш значимими є ризики можливого збільшення витрат на оплату праці та падіння обсягів страхової премії та премії зібраної головними фахівцями. Разом із тим, слід особливо відзначити, що для кожного проекту існують специфічні ризики та специфічні методи, що дозволяють не допустити в процесі реалізації проекту виникнення кризових ситуацій [17].

Важливу роль в управлінні ризиком у страховій компанії відіграє перестраховування. З погляду страхувальників, участь їхніх страховиків у перестраховуванні забезпечує високу якість наданих страхових послуг, своєчасність і повноту відшкодування збитку. Воно сприяє підвищенню надійності страховика, а, отже, і довіри до нього його клієнтів і їхньої зацікавленості в підтримці із ним ділових взаємин. Важливим моментом для страхової компанії є встановлення розміру власного утримання за ризиком і відповідного розміру ризику, що передається в перестраховування. Вирішення цієї проблеми дозволить страховикам зменшувати витрати на перестраховування і збільшувати прибуток.

Важливим аспектом бізнес-планування страхової компанії є складання організаційного плану. Під організаційною структурою будемо розуміти підрозділи та зв'язки, що існують між різними частинами організації для досягнення її мети. Менеджер страхової компанії є центральною ланкою, що реалізує функції управління. Одним із важливих завдань менеджера є організація трудового колективу. Він аналізує інформаційні потоки, розподіляє їх на сукупності, що керуються, а в їх рамках – на трудові завдання. Виходячи з цих завдань формується організаційна структура страхової компанії. Вона поділяється на сфери діяльності незалежно від здібностей працівників. Вирішуючи питання побудови організаційної структури страховика слід враховувати [17]:

1. Структуру страхової організації, тобто її внутрішній склад.
2. Розмір страхової організації для визначення оптимальної кількості ланок у структурі.
3. Вид страхування для чіткого розподілу функцій між працівниками. При цьому потрібно прагнути до більшої гнучкості структури.

Визначивши необхідну структуру можна переходити до її впровадження. Як показує аналіз організаційної структури страхових компаній, у них не передбачений відділ інвестування страхових резервів. Розміщенням страхових резервів займається, як правило, фінансово-економічний департамент.

Однак:

- по-перше, коло питань, які повинні вирішуватися на рівні цього департаменту дуже великі та складні;

- по-друге, слід зазначити, що функція із розміщення страхових резервів виконується тільки на рівні головної компанії. У той же час відділення, значно краще володіють інформацією на місцевому рівні щодо можливостей інвестування, але позбавленні права вкладення;

- по-третє, у більшості страхових компаній України, які мають філіальну організаційну структуру рішення щодо виплати страхового відшкодування також приймаються на рівні головної компанії. Така ситуація не зацікавляє філіали у розширенні страхової діяльності, розробці нових страхових послуг.

Ураховуючи важливість питання організаційного забезпечення процесу формування та розміщення страхових резервів, вважаємо за потрібне створення відділу інвестування страхових резервів, а також передачі частки повноважень філіям щодо розміщення сформованих ними резервів незароблених премій.

Також у межах організаційного плану необхідно виявити та описати зміни, які необхідно внести в існуючу організаційну структуру і кадрову політику, що проводиться в компанії. При цьому доцільним є розгляд цих питань окремо для головного офісу і для філій. Отже, враховуючи вищенаведене, можна зробити такі висновки.

Місія страхової організації має бути пов'язана не з отриманням прибутку, а полягати у соціальному забезпеченні громадян, соціальному захисті. Відповідно до цього і повинне відбуватися бізнес-планування в страхових компаніях. Це передбачає, зокрема:

- вибір перспективних напрямків розвитку страхової компанії із урахуванням можливостей та загроз з боку зовнішнього середовища;

- створення оптимального страхового резерву та розміщення коштів страхових резервів із дотриманням вимог прибутковості, безпечності, диверсифікованості та ліквідності. Задля цього пропонується створення резервів у складі фінансово-економічного відділу таких підрозділів, як: служба розрахунку страхових резервів та відділ інвестування страхових резервів;

- вважається за потрібне передача частки повноважень філіям щодо розміщення сформованих ними резервів незароблених премій;

- для забезпечення фінансової стійкості необхідна побудова зваженої тарифної політики шляхом встановлення доступного для великого кола страхувальників та стабільного протягом достатньо довгого часу страхового тарифу, якомога більшої його відповідності реальному ризику;

- встановлення розміру власного утримання за ризиком і відповідного розміру ризику, що передається в перестраховання, що дозволить страховикам зменшувати витрати на перестраховання і збільшувати прибуток.

3.2. Бізнес-план диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXX»

Згідно з описаною в розділі 2 структурою бізнес-плану страховика розробимо модельний бізнес-план ТДВ «СК «XXXXX» з метою диверсифікації його діяльності. Розрахуємо всі показники бізнес-плану, зважаючи, що у компанії станом на 2021 рік немає ліцензії на добровільне страхування судових витрат і їй потрібно отримати таку ліцензію. Представимо модельний бізнес-план у такому вигляді, як він подається до Уповноваженого органу.

Економічне обґрунтування запланованої страхової (перестрахової) діяльності ТДВ «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «XXXXX» щодо добровільного страхування від нещасних випадків.

1. Загальна характеристика страховика.

Повне найменування: Товариство з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «XXXXX» (ТДВ «СК «XXXXX»).

Інформація про проведення реєстрації та перереєстрації страховика:

Страховик забезпечений сучасною оргтехнікою (комп'ютерною технікою,

програмним забезпеченням та комунікаційними засобами (телефон, факс, e-mail), що відповідає установленим вимогам.

Для поточної діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» встановлене програмне забезпечення, яке відповідає вимогам чинного законодавства України та забезпечує належний, своєчасний облік операцій з надання фінансових послуг клієнтам.

Персонал Страховика:

В ТДВ «СК «XXXXXX» працює 3 працівника з освітою, кваліфікацією, досвідом роботи, які дозволяють страховику належним чином здійснювати діяльність за видом страхування, на право провадження якого страховик має намір отримати ліцензію.

Керівник і головний бухгалтер ТДВ «СК «XXXXXX» відповідають встановленим чинним законодавством України професійним вимогам до керівників та головних бухгалтерів фінансових установ.

Напрямки (форма, види, місце) діяльності страховика:

Предметом безпосередньої діяльності страховика є лише страхування, перестраховання і фінансова діяльність, пов'язана з формуванням, розміщенням страхових резервів та їх управлінням. Фінансова діяльність здійснюється страховиком відповідно до вимог чинного законодавства України. Страхова (перестрахова) діяльність здійснюється страховиком на підставі наступних ліцензій на право провадження страхової діяльності, виданих Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України. (див. таблиця 2.1. розділ 2).

2. Огляд стану страхового ринку в сферах діяльності Страховика

Сфера діяльності: вся територія України через представників, які працюватимуть по агентських та представницьких угодах та які будуть збільшені зі зростанням обсягів діяльності компанії. Компанія надаватиме страхові послуги як фізичним, так і юридичним особам.

Огляд стану страхового ринку щодо провадження (з оцінкою загальної кількості об'єктів страхування, конкретності страхового середовища, сегментів

ринку, що планує охопити страховик, інших характеристик стану і перспектив страхового ринку, які зумовлюють вибір видів діяльності страхової компанії).

Огляд стану страхового ринку передбачає оцінку основних показників страхового ринку України за період з 2016 по 2021 рік. Варто зазначити, що наразі регулювання ринку страхування здійснюється Національним Банком України.

На вітчизняному страховому ринку, незважаючи на загальну економічну нестабільність, спостерігається збільшення кількості укладених договорів майже в два рази, активів страхових компаній (на 15,8%, порівняно з 2018 роком), сформованих страхових резервів (збільшення на 63,3%), страхових премій (валові збільшились на 28,5%, а чисті – на 52,5%) та виплат (валові зросли на 68%, а чисті – на 68,8%). Однак, ми спостерігаємо скорочення загальної кількості страхових компаній на 100 компаній за п'ять років та зменшення обсягу страхових платежів, сплачених перестраховикам на 33%.

Таблиця 3.2. Основні показники страхового ринку України [18]

| Показники | Роки | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|----------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Кількість зареєстрованих страховиків, з них: | 310 | 294 | 281 | 233 | 210 |
| зі страхування життя | 39 | 33 | 30 | 23 | 20 |
| Кількість укладених договорів страхування (тис. шт.) | 61272,8 | 70658,2 | 77495,0 | 80271,1 | 120576,5 |
| Активи по балансу, млн грн | 56075,6 | 57381,0 | 63493,3 | 63866,8 | 64925,2 |
| Сформовані страхові резерви, млн. грн. | 20936,7 | 22864,4 | 26975,6 | 29558,8 | 34192,1 |
| Валові страхові премії, млн.грн., з них: | 35170,3 | 43431,8 | 49367,5 | 53001,2 | 45184,9 |
| від страхувальників-фізичних осіб | 13220,0 | 15555,6 | 18431,0 | 21632,0 | 22577,0 |
| від перестраховальників | 12668,7 | 18333,6 | 17940,7 | 16713,4 | 4201,8 |
| Валові страхові виплати, млн.грн., з них: | 8839,5 | 10536,8 | 12863,4 | 14338,3 | 14852,7 |
| страхувальникам-фізичним особам | 3796,9 | 4976,5 | 5913,3 | 6618,1 | 6913,5 |
| перестраховальникам | 1233,2 | 1208,2 | 2459,0 | 2508,2 | 453,0 |
| Рівень валових виплат, % | 25,1 | 24,3 | 26,1 | 27,1 | 32,9 |
| Чисті страхові премії (валові страхові премії за мінусом частки страхових премій, які сплачуються перестраховикам-резидентам), млн грн. | 26463,9 | 28494,4 | 34424,3 | 39586,0 | 40350,2 |
| Чисті страхові виплати (валові страхові виплати за мінусом частки страхових виплат, які компенсовані перестраховиками-резидентами), млн. грн. | 8561,0 | 10256,8 | 12432,6 | 14040,5 | 14451,9 |
| Рівень чистих виплат, % | 32,3 | 36,0 | 36,1 | 35,5 | 35,8 |
| Обсяг страхових платежів, млн. грн., сплачених перестраховикам | 12668,7 | 18333,6 | 17940,7 | 16713,4 | 8487,4 |
| з них: перестраховикам-нерезидентам | 3962,3 | 3396,2 | 2997,5 | 3298,2 | 3652,6 |

Виходячи з викладеного вище, для конкурентоспроможності на страховому ринку ТДВ «СК «XXXXXX» має потребу в збільшенні ліцензій на здійснення діяльності. Аналіз ринку засвідчив, що останнім часом склалася різноманітна судова практика щодо відшкодування судових витрат учасникам процесу, що актуалізує питання страхування судових витрат в Україні [19].

З одного боку, попит на даний вид страхування підвищується, з іншого – не спостерігається активності страховиків щодо реклами та значного розширення даної сфери послуг. На думку фахівців, страхування судових витрат є перспективним видом добровільного страхування та при належній рекламі даного виду має можливість набути значного поширення в Україні у зв'язку зі значними розмірами судових витрат, які за підсумками судової реформи несуть учасники судових справ [19].

Цей вид страхування з'явився в українському законодавстві в результаті європейського впливу [20]. Він передбачає обов'язок страховика за встановлену договором страхування плату (страховий внесок, страховий платіж, страхову премію) здійснити виплату страхового відшкодування відповідно до умов договору страхування шляхом відшкодування страхувальнику або іншій особі, визначеній страхувальником у договорі страхування (вигодонабувачу), збитку, понесеного ними у зв'язку з непередбачуваними судовими витратами.

Проте, оскільки вказаний вид страхування віднесено до добровільної форми страхових послуг, то договори страхування, що пропонуються для укладання різними страховими компаніями, можуть суттєво відрізнятися один від одного.

3.2.1. Види діяльності страховика

Загальна інформація про види діяльності ТДВ «СК «XXXXXX»:

3.2.1.1. здійснення страхування (перестраховання) за видами страхування, на які страховик згідно з чинним законодавством отримав відповідні ліцензії на право провадження страхової діяльності;

3.2.1.2. посередницька діяльність у сфері страхування в якості страхового агента;

3.2.1.3. фінансова діяльність, пов'язана з формуванням, розміщенням,

управлінням страховими резервами.

Основні особливі характеристики страхового продукту страховика: Основними особливими характеристиками страхового продукту страховика є врахування індивідуальних потреб, рівня доходу потенційних клієнтів, простота оформлення договорів страхування, можливість широкого вибору різноманітних умов страхування, гнучкість системи страхових тарифів.

У 2022-2025 роках ТДВ «СК «XXXXXX» планує диверсифікувати страхову діяльність та додатково отримати ліцензію на здійснення добровільного страхування від нещасних випадків.

3.2.2. Стратегія маркетингу (визначення кількості об'єктів, що підлягають страхуванню поквартально, і заходи просування на ринок страхового продукту компанії). ТДВ «СК «XXXXXX» планує у 2022-2025 роках активно розвивати агентську мережу у наступних містах України: Херсон, Суми, Миколаїв, Луцьк, Львів, Рівне, Тернопіль, Черкаси, Хмельницький, Житомир, Чернігів, Кіровоград, Полтава, Харків, Дніпропетровськ, Запоріжжя.

Компанія планує збільшити об'єм продажу та запропонувати нові страхові продукти для юридичних осіб. В своїй діяльності у просуванні до ринку страхового продукту компанія застосовуватиме методи прямого маркетингу, а саме:

- зосередження уваги на конкретній групі споживачів страхового продукту;
- розсилки пропозицій про співробітництво.

Також планується поповнення штату висококваліфікованими працівниками.

Заходи просування на ринок страхового продукту компанії:

- укладання договорів страхування через мережу страхових агентів та мережу представництв ТДВ «СК «XXXXXX», а також із залученням страхових брокерів.

- донесення інформації шляхом проведення телефонних бесід та особистих зустрічей фахівців зі страхування ТДВ «СК «XXXXXX».

- розміщення інформації у ЗМІ.

Заплануємо кількість суб'єктів, які підлягатимуть добровільному страхуванню судових витрат поквартально (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Кількість об'єктів, що підлягають страхуванню поквартально

| Період | Кількість суб'єктів, що підлягають страхуванню |
|-----------------------|--|
| I квартал 2023 року | 106 |
| II квартал 2023 року | 121 |
| III квартал 2023 року | 128 |
| IV квартал 2023 року | 135 |
| I квартал 2024 року | 144 |
| II квартал 2024 року | 151 |
| III квартал 2024 року | 165 |
| IV квартал 2024 року | 180 |
| I квартал 2025 року | 195 |
| II квартал 2025 року | 225 |
| III квартал 2025 року | 238 |
| IV квартал 2025 року | 255 |

3.2.3. Організаційна структура страховика

Юридичне обслуговування в поточній діяльності компанії проводиться юридичним департаментом. Аудиторське обслуговування страхової компанії здійснюється на підставі договору №98 від 21 березня 2016 року з аудиторською фірмою ТОВ «АКФ «Бізнес Партнери» (Свідоцтво про внесення в реєстр суб'єктів аудиторської діяльності № 4463 від 29.09.2011 р., Свідоцтво про включення в реєстр аудиторських фірм, які можуть проводити аудиторські перевірки фінансових установ №0090 від 14.01.2014р.).

В процесі збільшення об'єму наданих послуг, передбачається розширити штат юридичної служби, а також збільшити число менеджерів по страхуванню.



Рис. 3.1. Організаційна структура ТДВ «СК «XXXXX»

3.2.4. План функціонування страхової компанії (прогноз розвитку страхових операцій на три роки, визначені на перший рік поквартально за видами страхування середні страхові суми окремих об'єктів страхування, середній розмір тарифів, вираховані середні страхові платежі і обчислена кількість зібраних страхових платежів, а також сума страхових виплат, максимальна відповідальність за окремим об'єктом страхування).

Фінансова діяльність компанії здійснюється за напрямками:

- формування страхових резервів, достатніх для майбутніх виплат страхових відшкодувань, як головної умови забезпечення платоспроможності страховика;
- розміщення страхових резервів з дотриманням оптимального рівня їх безпечності, прибутковості, ліквідності та диверсифікованості;
- управління страховими резервами з метою забезпечення їх максимальної реальної прибутковості за умов потрібної надійності і ліквідності активів, якими вони представлені.

3.2.5. Оцінка платоспроможності та ризиків страховика, підходи до перестраховання Страховик дотримується таких умов забезпечення власної платоспроможності: наявності сплаченого статутного капіталу та наявності гарантійного фонду страховика; створення страхових резервів, достатніх для майбутніх виплат страхових сум і страхових відшкодувань; перевищення фактичного запасу платоспроможності страховика над розрахунковим нормативним запасом платоспроможності.

Страховиком відповідно до обсягів страхової діяльності буде підтримуватися належний рівень фактичного запасу платоспроможності (нетто- активів); на будь-яку дату фактичний запас платоспроможності страховика буде перевищувати розрахунковий нормативний запас платоспроможності. Якщо страхова сума за окремим предметом договору страхування перевищуватиме 10 відсотків суми сплаченого статутного капіталу і сформованих вільних резервів та страхових резервів, страховик буде укладати договори перестраховання.

Розрахунок нормативного запасу платоспроможності страховика на 2022 - 2025 роки (на кінець кожного календарного року):

$$НЗП1=(ВП-0.5*ВП*РП)*0.18 \quad НЗП2=(СВ-0.5*СВ*РП)*0.26, \text{ де}$$

НЗП1 – Нормативний запас платоспроможності (1 варіант), млн грн., станом на кінець періоду, НЗП2 – Нормативний запас платоспроможності (2 варіант), млн грн., станом на кінець періоду, ВП – надходження страхових премій за період, РП – рівень перестраховування, що визначається як:

- На перший рік страхування дорівнює 30%;
- На другий рік страхування дорівнює 35%;
- На третій рік страхування дорівнює 35% СВ – страхові виплати.

Таблиця 3.5. Розрахунок нормативного запасу платоспроможності

| Період | Нормативний запас платоспроможності, тис. грн. | | | | Найбільша з розрахованих величин, тис. грн. |
|--------|--|---------------------|--------------------------------|---------------------|---|
| | 1 варіант | | 2 варіант | | |
| | Розрахунок | Показник, тис. грн. | Розрахунок | Показник, тис. грн. | |
| 2023 | $(6957 - 0,5*6957*30%) * 0,18$ | 1064 | $(6195 - 0,5*6195*30%) * 0,26$ | 1369 | 1369 |
| 2024 | $(7605 - 0,5*7605*35%) * 0,18$ | 1129 | $(6843 - 0,5*6843*35%) * 0,26$ | 1468 | 1468 |
| 2025 | $(8523 - 0,5*8523*35%) * 0,18$ | 1266 | $(7761 - 0,5*7761*35%) * 0,26$ | 1665 | 1665 |

Розрахунок коефіцієнта платоспроможності на 2022 - 2025 роки (на кінець кожного календарного року): $ФЗП = А - НА - З$ (3.1)

Таблиця 3.6. Розрахунок маржі платоспроможності

| Період | Коефіцієнт платоспроможності | | | |
|--------|---|----------|--|---|
| | Фактичний запас платоспроможності, тис.грн. | | Нормативний запас платоспроможності, тис. грн. | Перевищення фактичногозапасу платоспроможностінад нормативним |
| | Розрахунок | Показник | Показник | Показник |
| 2023 | 21683-65-386- 1721 | 19511 | 1369 | 18142 |
| 2024 | 22727-65-582-1950 | 20130 | 1468 | 18662 |
| 2025 | 25754-65-610-2025 | 23056 | 1665 | 21391 |

Бачимо, що за прогнозом платоспроможність буде зростати, що забезпечить стійкість і надійність компанії.

Підходи до перестраховування:

Перестраховування – один із основних інструментів, який використовується для забезпечення фінансової стійкості страховика. ТДВ «СК «XXXXX» укладає та планує укладати договори факультативного та облігаторного перестраховування із провідними українськими страховими компаніями.

Таблиця 3.4. Прогноз розвитку страхових операцій на 2023-2025 роки

| Види страхування | Кількість договорів | Тариф, % | Середня страхова сума, млн грн. | Середній страховий платіж, млн грн. | Сума страхових внесків за квартал, млн грн. | Норматив виплат за даним видом страхування, % | Сума страхових виплат, млн грн. | Максимальна відповідальність за окремим договором страхування, млн грн. |
|--|--------------------------|----------|---------------------------------|-------------------------------------|---|---|---------------------------------|---|
| Добровільне страхування судових витрат | 1-й кв. 2023 106 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,3816 | 25 | 0,0954 | 1,2 |
| | 2-й кв. 2023 121 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,4356 | 25 | 0,1089 | 1,2 |
| | 3-й кв. 2023 128 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,4608 | 25 | 0,1152 | 1,2 |
| | 4-й кв. 2023 135 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,4860 | 30 | 0,1458 | 1,2 |
| | 1-й кв. 2024 144 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,5184 | 30 | 0,15552 | 1,2 |
| | 2-й кв. 2024 151 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,5436 | 30 | 0,16308 | 1,2 |
| | 3-й кв. 2024 165 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,5940 | 30 | 0,1782 | 1,2 |
| | 4-й кв. 2024 180 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,6480 | 35 | 0,2268 | 1,2 |
| | 1-й кв. 2025 195 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,7020 | 35 | 0,2457 | 1,2 |
| | 2-й кв. 2025 225 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,8100 | 35 | 0,2835 | 1,2 |
| | 3-й кв. 2025 238 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,8568 | 35 | 0,2999 | 1,2 |
| | 4-й кв. 2025 255 дог. | 0,3 | 1,2 | 0,0036 | 0,9180 | 35 | 0,3213 | 1,2 |

3.2.5. Фінансовий план.

Таблиця 3.7. Фінансовий план на 2023-2025 роки

| Види страхування | Рік (квартал) | Розмір власних коштів (нетто-активи), млн грн | Кількість договорів страхування (з особистого страхування - кількість застрахованих) | Сумарна сума надходжень страхових платежів, млн грн | Сума страхових виплат, млн грн | Розмір (технічних) резервів, млн грн | Витрати на провадження страхової діяльності, млн грн | Розмір прибутку що очікується, млн грн | Розмір вільних резервів млн грн | Прибуток, млн грн |
|--|---------------|---|--|---|--------------------------------|--------------------------------------|--|--|---------------------------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| Добровільне страхування судових витрат | 1-й кв. 2023 | 18,0 | 106 | 0,3816 | 0,0954 | 0,13824 | 0,02304 | 0,12492 | 0,00980 | 0,11512 |
| | 2-й кв. 2023 | 18,0 | 121 | 0,4356 | 0,1089 | 0,16848 | 0,02808 | 0,13014 | 0,01000 | 0,12014 |
| | 3-й кв. 2023 | 18,0 | 128 | 0,4608 | 0,1152 | 0,1812 | 0,03492 | 0,12948 | 0,00274 | 0,12674 |
| | 4-й кв. 2023 | 18,0 | 135 | 0,4860 | 0,1458 | 0,1985 | 0,03500 | 0,10670 | 0,00300 | 0,10370 |
| | 2024 рік | 18,0 | 640 | 2,3040 | 0,8064 | 1,0824 | 0,19000 | 0,2252 | 0,0601 | 0,1651 |
| | 2025 рік | 18,0 | 913 | 3,2868 | 1,1504 | 1,6520 | 0,24500 | 0,2394 | 0,0687 | 0,1707 |
| | Разом | X | 2043 | 2043 | 7,3548 | 2,4221 | 3,42082 | 0,55604 | 0,95584 | 0,15434 |

3.2.6. Баланс доходів і витрат страхової компанії.

Баланс доходів і витрат страховика на 2023-2025 роки за видами страхування, які планує здійснювати страховик.

Таблиця 3.8. Баланс доходів і витрат на 2023-2025 рр., тис. грн

| Показники | I Квартал 2023 року | II квартал 2023 року | III квартал 2023 року | IV квартал 2023 року | 2024 рік | 2025 рік |
|---------------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------|-------------|
| Доходи (надходження) | | | | | | |
| Сукупна сума страхових платежів | 350 | 2638 | 2790 | 2943 | 9909 | 11810 |
| Новий капітал | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Кредити | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Інші доходи | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 12 |
| Усього доходів | 352 | 2640 | 2792 | 2945 | 9919 | 11822 |
| Витрати (платежі) | | | | | | |
| Страхові виплати | 200 | 2272 | 2327 | 2455 | 7649 | 8911 |
| Страхові резерви | 135 | 242 | 352 | 391 | 1768 | 2338 |
| Усього витрат | 335 | 2514 | 2679 | 2846 | 9417 | 11249 |
| Баланс (+/-) | 17 | 126 | 113 | 99 | 502 | 573 |

3.2.7. Стратегія залучення фінансових ресурсів (нового капіталу і кредитів) ТДВ «СК «XXXXX» у 2022-2025 роках не планує збільшувати статутний капітал за рахунок додаткових внесків засновників. Також не заплановано залучення короткострокових кредитів банків для підтримання ліквідності Компанії.

Висновки до розділу 3

Таким чином, заходами щодо удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях можна вважати: визначення цілі страхової компанії; чітке формулювання місії, адже місія страхової організації є визначальним елементом щодо її стратегії та тактики та передбачає вибір методів управління страховою компанією, зокрема, її фінансовими ресурсами; формування та розміщення страхових резервів; формування збалансованого страхового портфеля; забезпечення наявності ліквідних фінансових інструментів для проведення ефективної політики інвестування коштів; визначення оптимального розміру тарифної ставки; обґрунтування і прогноз надходжень і виплат по страховій діяльності; аналіз ризиків проекту; встановлення розміру власного утримання за ризиком і відповідного розміру ризику, що передається в перестраховання; складання гнучкого організаційного плану.

З врахуванням результатів проведеного аналізу фінансового стану, нами було складено модельний бізнес-план з метою диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» на 2022-2025 роки. Було висунуто припущення, що компанія планує отримати ліцензію на добровільне страхування судових витрат. Побудований фінансовий план та баланс доходів і видатків страховика показав, що доходи, які планує отримати компанія в результаті впровадження у свою діяльність нового виду страхування, перевищують витрати. Отже, отримання ліцензії на добровільне страхування судових витрат гадається доцільним.

ВИСНОВКИ

За результатами, одержаними в кваліфікаційній роботі, можна зробити наступні висновки.

1. Розкрито сутність і значення бізнес-планування в діяльності страхових компаній. Вивчення теоретичних засад сутності і значення бізнес-планування в діяльності страхових компаній дало змогу зробити висновки, що за допомогою інструментів бізнес-планування стає можливим прогнозування величини доходів, їх раціонального розподілу з урахуванням інтересів кожного учасника відтворювального процесу. Для цього обґрунтовуються фінансові завдання, показники, що характеризують рух фінансових ресурсів на різних стадіях їхнього кругообігу, розробляються фінансові плани.

Бізнес-планування, як вид планової діяльності, передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетами розвитку.

Необхідно розрізнити метод бізнес-планування та конкретний результат застосування цього методу на практиці – плановий документ, тобто бізнес-план. Бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним.

Бізнес-план у ринковій системі господарювання виконує дві найважливіші функції:

1) зовнішню – ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

2) внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

2. Вивчено структуру бізнес-плану страховика. Бізнес-план страхової

компанії є комплексною прогнозною програмою її перспективного розвитку. Він є вихідним документом, де наводиться вся узагальнююча інформація про ринок страхових послуг та технічно-економічне обґрунтування страхової діяльності, що планується. Бізнес-план страхової компанії рекомендовано складати на 3-5 років із помісячним розподілом для першого року, із поквартальним – для другого року та в річному розрізі для подальших років.

Структура бізнес-плану страхової компанії, зазвичай, має наступний вигляд:

- 1) Загальна характеристика страховика;
- 2) Огляд стану страхового ринку;
- 3) Види діяльності страхової компанії, основні характеристики страхових продуктів страхової компанії;
- 4) Стратегія маркетингу;
- 5) Організаційна структура страховика й її розвиток;
- 6) План функціонування страхової компанії, який включає прогноз розвитку страхових операцій на більше ніж три роки;
- 7) Оцінка платоспроможності та ризиків страхової компанії;
- 8) Фінансовий план;
- 9) Баланс доходів і витрат страхової компанії (не менше ніж на 3 роки);
- 10) Стратегія залучення фінансових ресурсів (нового капіталу і кредитів).

3. Висвітлено методичні аспекти фінансового бізнес-планування діяльності страхової компанії. З'ясовано, що на практиці використовують різні засоби фінансового бізнес-планування в страховій діяльності в Україні – аналіз фінансових показників, довгострокове та оперативне фінансове планування. Актуальним є дослідження довгострокового фінансового планування, що включає здійснення трьох основних етапів: 1) складання прогнозу розвитку діяльності; 2) складання балансу доходів та витрат компанії та інших фінансових планів забезпечення діяльності; 3) оптимізація фінансових планів за відповідними критеріями.

4. Надано загальну організаційно-економічну характеристику ТДВ «СК «XXXXX». Компанія заснована 29 жовтня 2007 року. СК «XXXXX» має ліцензії на здійснення 16 видів страхування, з них 11 – у формі добровільного страхування і 5 – у формі обов'язкового страхування. Чисельність працівників компанії становить 3 особи. Кількість учасників товариства складає 5 фізичних осіб (резиденти України) – 47,97% та 6 юридичних осіб – 52,03%.

Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності показав, що ТДВ «СК «XXXXXX» мала сформовані страхові резерви на кожен звітний дату в достатньому обсязі. Протягом 2020-2021 рр. обсяг страхових резервів зменшувався. Причиною тенденції до зменшення, як зазначається, в аудиторському висновку, є вплив пандемії коронавірусу, що негативно вплинуло загалом на економіку України.

Спостерігаємо зростання рівня страхових виплат: якщо у 2018 році він становив лише 15%, то в 2021 році цей показник зріс до 93%. Це дуже високий показник рівня страхових виплат. Таке зростання може свідчити про зростання кількості настання страхових випадків, зростання страхового портфелю, що зумовлено збільшенням кількості укладених страхових договорів.

5. Проведено аналіз фінансового стану ТДВ «СК «XXXXXX». Аналіз фінансового стану засвідчив про деякі негативні тенденції. Так, протягом досліджуваного періоду непокритий збиток ТДВ «СК «XXXXXX» зріс на 2874 тис. грн, а власний капітал зменшився на 1095 тис. грн.

Вартість основних засобів зменшилась у 2021 році порівняно з 2020 роком на 8458 тис. грн. Їх питома вага на кінець аналізованого періоду складала 60,4%, тоді як в 2020 році - 71,3%. Причина полягає в тому, що страхова компанія у 2021 році здійснила переоцінку земельних ділянок

Основний вплив на зменшення оборотних активів страхової компанії ТДВ «СК «XXXXXX» здійснили гроші та їх еквіваленти, а також поточні фінансові інвестиції. У 2020 та 2021 роках спостерігаємо різке зниження показника. Така тенденція свідчить, що страхова компанія скорочує свою діяльність. Це є негативним явищем, оскільки гроші та еквіваленти є найбільш мобільними активами страхової компанії. З цього випливає, що ТДВ «СК «XXXXXX» може зазнати невеликих труднощів із здійсненням поточних розрахунків із контрагентами.

Довгострокова дебіторська заборгованість в компанії відсутня.

Аналіз динаміки іншої поточної дебіторської заборгованості засвідчив, що відбулося її скорочення у 2021 році. Зміни в останньому році можна оцінити

позитивно, адже відбулося скорочення обсягу коштів, що вилучається із обороту компанії. Водночас, зменшення абсолютної суми дебіторської заборгованості може свідчити про скорочення клієнтської бази страхової компанії, що, враховуючи зменшення обсягу страхових премій, гадається більш ймовірним.

Аналіз ліквідності засвідчив, що загалом активи компанії є ліквідними, але за останні два роки значення показників погіршились, що може свідчити про зниження здатності страхової компанії в разі необхідності швидко погасити свої зобов'язання. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що у 2018-2019 роках показники відповідали нормативним значенням, проте у 2020-2021 роках значення показників суттєво погіршились, з чого випливає висновок про імовірність нестачі коштів страхових резервів у разі необхідності виплати страхового відшкодування. Аналіз показників ділової активності загалом позитивно характеризує компанію та свідчить про незалежність від перестраховиків.

Аналіз рентабельності засвідчив, що компанія є нерентабельною компанією за активами. Динаміка показників терміну окупності активів свідчить про віддалення чи наближення до стану банкрутства. Від'ємне значення свідчить про деструктивні процеси в організації та засвідчує, що ТДВ «СК «XXXXXX» погіршує свій фінансовий стан та не створює умови для зростання прибутку.

Загалом можна стверджувати, що ТДВ «СК «XXXXXX» функціонує неефективно і має схильність до банкрутства. Не зважаючи на те, що за деякими моделями в деяких роках загроз банкрутства не виявлено, керівництву компанії варто звернути увагу на проведення ефективного фінансового менеджменту страхової компанії, щоб ці проблеми були розв'язані.

6. Обґрунтовано необхідність застосування заходів щодо удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях. Заходами щодо удосконалення підходів до бізнес-планування у страхових компаніях можна вважати: визначення цілі страхової компанії; чітке формулювання місії, адже місія страхової організації є визначальним елементом щодо її стратегії та тактики та передбачає вибір методів управління страховою компанією, зокрема, її

фінансовими ресурсами; формування та розміщення страхових резервів; формування збалансованого страхового портфеля; забезпечення наявності ліквідних фінансових інструментів для проведення ефективної політики інвестування коштів; визначення оптимального розміру тарифної ставки; обґрунтування і прогноз надходжень і виплат по страховій діяльності; аналіз ризиків проекту; встановлення розміру власного утримання за ризиком і відповідного розміру ризику, що передається в перестраховання; складання гнучкого організаційного плану.

7. Розроблено бізнес-план диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXXX». З врахуванням результатів проведеного аналізу фінансового стану, нами було складено модельний бізнес-план з метою диверсифікації діяльності ТДВ «СК «XXXXXX» на 2022-2025 роки. Було висунуто припущення, що компанія планує отримати ліцензію на добровільне страхування судових витрат, оскільки аналіз ринку засвідчив, що останнім часом склалася різноманітна судова практика щодо відшкодування судових витрат учасникам процесу, що актуалізує питання страхування судових витрат в Україні. Попит на даний вид страхування підвищується і, на думку фахівців, страхування судових витрат є перспективним видом добровільного страхування.

Побудований фінансовий план та баланс доходів і видатків страховика показав, що доходи, які планує отримати компанія в результаті впровадження у свою діяльність нового виду страхування, перевищують витрати. Отже, отримання ліцензії на добровільне страхування судових витрат гадається доцільним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баранова О. В. Фінансове планування у страхових організаціях. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. Київ – 2008. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».
2. Світлична О.С. Особливості бізнес-планування в страхових компаніях. Вісник соціально-економічних досліджень, 2012 рік, випуск 4 (47). С. 230.
3. Шапошнікова О. М, Шаповал В. А. Опорний конспект лекцій та методичні вказівки до самостійного опанування дисципліни «Бізнес-планування» для студентів спеціалізацій 281. Д.: НГУ, 2018. – 46 с.
4. Діденко Є. О., Нянчур Б. С., Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава № 12/2016. С. 78.
5. Шірінян Л. В. Страховий менеджмент [Електронний ресурс]: конспект лекцій для здобувачів освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньо-професійної програми «Фінанси, банківська справа та страхування» денної та заочної форм навчання / Л. В. Шірінян. – К.: НУХТ, 2020. – 143 с.
6. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2022. 208 с..
7. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекций. – 3-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 160 с.
8. Бігдаш В. Д. Методичні аспекти фінансового бізнес-планування діяльності вітчизняної страхової компанії. Вісник ХНУ 2009, № 3, Т. 1. С. 67-73.
9. Офіційний сайт ТДВ «СК «XXXXXX». [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://vipcapital.com.ua/>
10. Закон України «Про Страхування». [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text>
11. Гаманкова О.О. Фінанси страхових організацій: навч. посіб. К.: КНЕУ,

2007. 323 с.

12. Шірінян Л. В., Роганова Г. О. Фінансовий аудит як форма контролю і необхідна умова саморегулювання страховиків на ринку. Фінансові послуги. 2020. №4-5. С. 2-10.

13. Багацька К.В., Говорушко Т.А., Шеремет О.О. Фінансовий аналіз: Підручник. К., 2014. – с. 320 с.

14. Кобилецький В. Р. Період окупності активів. Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikov/315-period-okupnosti-aktiviv> (дата перегляду: 08.01.2024)

15. Фінансовий аналіз [Текст] навчальний посібник кол./ авт. Косова Т.Д. [та ін.]; [за заг. ред. Т.Д. Косової, І.В. Сіменко]. К., 2013. 440 с.

16. Світлична О. С. Особливості бізнес-планування в страхових компаніях. Вісник соціально-економічних досліджень, 2012 рік, випуск 4 (47). С. 235

17. Бизнес-план страховой компании – как правильно составить? [Електронний ресурс] – Режим доступу: prostobiz.ua.

18. Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>

19. Степанова Т. В. Перспективи розвитку страхування судових витрат в Україні. Реформування національного та міжнародного права: перспективи та пріоритети: Міжнародна науково-практична конференція. – м. Одеса, 18-19 січня 2020 р. – С. 43-46. [Електронний ресурс] – Режим доступу. <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/21822/1/43-46.pdf>

20. Бортман О. Страхування судових витрат / О. Бортман // Юридична Газета. № 45, від 7 листопада 2018 р.

21. Характеристики та класифікаційні ознаки видів добровільного страхування: Затв. Розпорядженням Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 09.07.2010 р. № 565 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1119-10/print>.