

УДК 368:338.24:355.01(477)
DOI: 10.31732/2663-2209-2026-82-99-111

Дата надходження: 29.04.2026
Дата прийняття до друку: 15.05.2026
Дата публікації: 30.05.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ РЕЗИЛЬЄНТНОГО РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ У ПІСЛЯВОЄННІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Олександр Покальчук¹

¹Здобувач PhD, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна, e-mail: pokalchuk.ok@knuutd.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0738-6764>

STRATEGIC FOUNDATIONS OF THE RESILIENT DEVELOPMENT OF INSURANCE COMPANIES IN THE POST-WAR ECONOMY OF UKRAINE

Oleksandr Pokalchuk¹

¹PhD student, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine, e-mail: pokalchuk.ok@knuutd.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0738-6764>

Анотація. Досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України. Метою статті є визначення та обґрунтування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України з урахуванням трансформації ризикового середовища та необхідності забезпечення фінансової стійкості. Об'єктом дослідження виступають сукупність економічних відносин, що виникають у процесі забезпечення резильєнтного розвитку страхових компаній в умовах післявоєнної трансформації національної економіки. Теоретичну основу дослідження становлять положення теорії стратегічного управління, теорії страхування, концепції резильєнтності, ризик-орієнтованого управління, фінансової стійкості та сталого розвитку економічних систем. Методичну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили комплексне обґрунтування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України: системний підхід; стратегічний підхід; інституційний. Для оцінювання сучасного стану страхового сектору застосовано методи порівняння, групування й узагальнення даних. Обґрунтовано стратегічні напрями дії щодо забезпечення резильєнтності страхового бізнесу. Запропоновано систему показників оцінювання резильєнтного розвитку страхових компаній та інтегральний індекс резильєнтного розвитку, які дозволять комплексно оцінити рівень стійкості та адаптивності страхових компаній в умовах кризового середовища. Доведено, що реалізація запропонованих стратегічних засад сприятиме підвищенню фінансової безпеки страхового сектору, зміцненню довіри страхувальників, розвитку інноваційних страхових продуктів, активізації інвестиційної діяльності та формуванню ефективної системи страхового захисту в процесі післявоєнного відновлення України. Перспективами подальших наукових досліджень полягають в побудові інтегрованих моделей оцінювання рівня резильєнтності страхових компаній, формуванні адаптивних механізмів стратегічного управління страховим бізнесом в умовах глобальної турбулентності, які забезпечать довгострокову конкурентоспроможність страхового сектору України.

Ключові слова: страхова компанія; резильєнтний розвиток; стратегічне управління; післявоєнна економіка; фінансова стійкість; ризик-менеджмент; цифрова трансформація; InsurTech; інтегральний індекс резильєнтності.

Формул: 1, **рис.:** 1, **табл.:** 3, **бібл.:** 31.

Abstract. The article examines the theoretical and applied aspects of forming the strategic foundations of the resilient development of insurance companies in the post-war economy of Ukraine. The purpose of the article is to identify and substantiate the strategic foundations of the resilient development of insurance companies in the post-war economy of Ukraine, taking into account the transformation of the risk environment and the need to ensure financial stability. The object of the study is the set of economic relations arising in the process of ensuring the resilient development of insurance companies under the conditions of the post-war transformation of the national economy. The theoretical basis of the research is formed by the provisions of strategic management theory, insurance theory, resilience theory, risk-oriented management, financial stability theory, and the concept of sustainable development of economic systems. The methodological basis of the study comprises a set of general scientific and special methods that ensured a comprehensive substantiation of the strategic foundations of the resilient development of insurance companies in the post-war economy of Ukraine. These include the systems approach, strategic approach, and institutional approach. To assess the current state of the insurance sector, methods of comparison, grouping, and data generalization were applied. Strategic

directions of action aimed at ensuring the resilience of the insurance business are substantiated. A system of indicators for assessing the resilient development of insurance companies and an integrated resilience index are proposed, enabling a comprehensive evaluation of the level of stability and adaptability of insurance companies in a crisis environment. It is proven that the implementation of the proposed strategic foundations will contribute to strengthening the financial security of the insurance sector, increasing policyholders' trust, fostering the development of innovative insurance products, stimulating investment activity, and establishing an effective insurance protection system in the process of Ukraine's post-war recovery. Prospects for further scientific research include the development of integrated models for assessing the resilience level of insurance companies and the formation of adaptive mechanisms for strategic management of the insurance business under conditions of global turbulence, which will ensure the long-term competitiveness of Ukraine's insurance sector.

Keywords: insurance company; resilient development; strategic management; post-war economy; financial stability; risk management; digital transformation; InsurTech; integrated resilience index.

Formulas: 1, fig.: 1, tab.: 3, bibl.: 31.

Вступ. Страховий ринок України характеризується функціонуванням в умовах високої невизначеності, воєнно-політичних ризиків, макроекономічної нестабільності та масштабних структурних трансформацій національної економіки. Розпочата у 2022 р. повномасштабна війна суттєво змінила умови діяльності страхових компаній, посиливши рівень фінансових, операційних, інвестиційних, кібернетичних та репутаційних ризиків. Також, зростає потреба у формуванні ефективної системи страхового захисту населення, бізнесу та держави в умовах післявоєнного відновлення України. За таких умов особливого значення набуває проблема забезпечення резильєнтного розвитку страхових компаній як здатності страховиків адаптуватися до кризових викликів, підтримувати фінансову стійкість, безперервність бізнес-процесів і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі (Гориславець & Кожан, 2025). Актуальність проблематики посилюється трансформацією архітектури страхового ринку України під впливом євроінтеграційних процесів, імплементації нових регуляторних вимог та переходу до сучасних стандартів нагляду і платоспроможності. Впровадження нової редакції Закону України «Про страхування» (ЗУ «Про страхування», 2025), посилення ролі Національного банку України як регулятора фінансового ринку, необхідність гармонізації діяльності страховиків із європейськими принципами управління ризиками, ESG-підходами та цифровими стандартами формують нові стратегічні орієнтири розвитку страхового сектору. Водночас високий рівень

концентрації ринку, скорочення кількості страховиків, дефіцит довгострокового капіталу, зростання вартості перестраховування та нестабільність страхового попиту обмежують можливості стійкого розвитку страхових компаній у післявоєнний період (НАСУ, 2026). Суттєвого значення набувають також процеси цифрової трансформації страхового бізнесу, коли активне впровадження InsurTech-рішень, штучного інтелекту, цифрових каналів продажів, аналітики великих даних та автоматизованих систем оцінювання ризиків створює нові можливості для підвищення адаптивності та операційної ефективності страховиків. Разом із тим цифровізація супроводжується зростанням кіберризиків, потребою у модернізації систем управління ризиками та необхідністю формування нових стратегічних моделей забезпечення фінансової безпеки страхових компаній (Гориславець & Кожан, 2025). Проте, незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері страхового менеджменту, фінансової стійкості та розвитку страхового ринку, недостатньо дослідженими залишаються питання формування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній в умовах післявоєнної економіки України. Потребують поглибленого дослідження наукові підходи щодо інтеграції механізмів ризик-менеджменту, стратегічного управління, цифрової трансформації, ESG-орієнтованого розвитку, перестрахового захисту та антикризового управління в єдину систему забезпечення резильєнтності страхового

бізнесу, яка зумовлює необхідність формування сучасних стратегічних підходів до забезпечення адаптивного, фінансово стійкого та конкурентоспроможного розвитку страхових компаній у контексті післявоєнного відновлення національної економіки та інтеграції України до європейського фінансового простору.

Аналіз останніх досліджень. Проблематика стратегічного розвитку страхових компаній, забезпечення їх фінансової стійкості та адаптації до кризових умов активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Значний науковий інтерес викликають питання формування стратегічних підходів до управління страховими компаніями, забезпечення економічної безпеки страхового ринку, розвитку інноваційних механізмів страхування та підвищення резильєнтності страховиків в умовах глобальної нестабільності. Так, у працях науковців (Анжаурова, 2012; Мартиненко, 2011а; Мартиненко, 2011б; Ткаченко & Шматко, 2012; Ткаченко & Третяк, 2018; Чорновол & Табенська, 2022) обґрунтовано теоретико-методичні засади стратегічного планування діяльності страхових компаній, визначено стратегічні пріоритети розвитку страхового ринку та досліджено інструменти забезпечення конкурентоспроможності страховиків в умовах трансформації економіки й глобалізації. Дослідження (Абрамов, 2024; Кобко, 2021; Литвин & Ліщишин, 2020; Ткаченко & Селіверстова, 2019) спрямовані на формування механізмів управління економічною безпекою страхових компаній, діагностику кризових станів, розвиток систем контролінгу та адаптацію страховиків до умов воєнного стану й високого рівня зовнішніх ризиків. Окремий вектор досліджень формують праці, присвячені інноваційному та цифровому розвитку страхового бізнесу, де науковці (Заколюдажний, 2015; Пузирьова & Ковальська, 2012) акцентують увагу на необхідності впровадження інноваційних управлінських підходів, мобільних

стратегій, цифровізації страхових послуг та модернізації систем менеджменту страхових компаній у контексті підвищення їх адаптивності та конкурентоспроможності.

Важливе місце у сучасних дослідженнях займають питання, пов'язані з місцем страхового сектору у післявоєнному відновленні економіки та забезпеченні інвестиційної стабільності. У працях (Загарій, 2024; Пшик, 2025; Юдіна, Гуржий & Жюдіт, 2023; Пузирьова & Покальчук, 2024) досліджено роль соціального страхування, страхування інвестиційних ризиків, страхових фондів та недержавного пенсійного забезпечення як важливих інструментів економічного відновлення та фінансової стабілізації держави. У роботах (Пономаренко, 2022; Минкіна, 2012) розкрито економічні умови функціонування страхового ринку, напрями модернізації страхових послуг та перспективи розвитку окремих сегментів страхування в умовах трансформаційної економіки.

Серед зарубіжних вчених варто відмітити праці: (Chhering, 2026), який дослідив взаємозв'язок між розвитком страхового сектору, економічною резильєнтністю та сталим економічним зростанням; дослідник і науковець (Bulantsov, 2025) присвятив свою працю проблемам адаптації страхового ринку до європейських стандартів Solvency II (Solvency II, 2009), розвитку ризик-орієнтованого регулювання та забезпеченню стійкості страхового сектору в умовах глобалізації й воєнних викликів. Особливу увагу автор приділив цифровій трансформації, InsurTech та стратегічній інтеграції українського страхового ринку до європейського простору; дослідники (Quan, Hu, Dong & Valdez, 2024) обґрунтували роль InsurTech-інновацій та машинного навчання у підвищенні ефективності управління ризиками й удосконаленні моделей страхових збитків, доводячи, що цифрові технології стають ключовим чинником резильєнтного розвитку страхових компаній в умовах високої невизначеності та трансформації

страхового ринку. Проте, незважаючи на значний науковий доробок у сфері стратегічного розвитку страхового ринку, недостатньо дослідженими залишаються питання формування комплексного механізму резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України, інтеграції ризик-орієнтованого управління, цифрових технологій, ESG-підходів та адаптивних стратегій забезпечення довгострокової фінансової стійкості страховиків.

Постановка завдання. Метою статті є визначення та обґрунтування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України з урахуванням трансформації ризикового середовища, необхідності забезпечення фінансової стійкості, адаптивності бізнес-моделей, цифровізації страхових процесів та інтеграції принципів сталого розвитку в систему стратегічного управління.

Методичну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили комплексне обґрунтування стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України. У процесі дослідження використано системний підхід – для визначення взаємозв'язків між фінансовою стійкістю, ризик-менеджментом, цифровою трансформацією та адаптивністю страхових компаній; стратегічний підхід – для формування довгострокових напрямів забезпечення резильєнтності страхового бізнесу в умовах високої невизначеності; інституційний підхід – для аналізу впливу державного регулювання, страхового законодавства та міжнародних стандартів на функціонування страхового ринку. Для оцінювання сучасного стану страхового сектору застосовано методи порівняння, групування й узагальнення даних.

Результати дослідження. Сучасний етап функціонування страхового ринку України характеризується такими ознаками як: високий рівень невизначеності,

зумовлений воєнними ризиками; макроекономічна нестабільність; руйнування інфраструктури; міграція населення; трансформація фінансового сектору (Загарій, 2024; Pokalchuk & Puzyrova, 2024). Після завершення війни страхові компанії в Україні мають виконувати не лише класичну функцію компенсації збитків, а й забезпечити фінансову стабільність бізнесу, підтримку інвестиційної активності та формування механізмів економічної безпеки держави.

За таких умов ключовим напрямом розвитку страхового сектору України стає формування стратегічних засад резильєнтного розвитку, орієнтованих на адаптивність, стійкість до кризових шоків та довгострокову конкурентоспроможність. Дослідження сучасних тенденцій розвитку страхового ринку свідчить, що традиційні моделі функціонування страхових компаній втрачають ефективність в умовах високої турбулентності. Відтак, стратегічний розвиток страховиків повинен базуватись на поєднанні ризик-орієнтованого управління, цифровізації бізнес-процесів, ESG-трансформації, впровадженні інноваційних страхових продуктів та інтеграції міжнародних стандартів регулювання. Особливого значення набуває концепція резильєнтності, яка передбачає здатність страхової компанії підтримувати безперервність діяльності, швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати відновлення після кризових впливів.

У контексті післявоєнного відновлення доцільно розглядати резильєнтний розвиток страхових компаній як інтегровану систему стратегічного управління, що поєднує фінансову стійкість, операційну адаптивність, цифрову трансформацію, інституційну гнучкість та ESG-орієнтованість (Абрамов, 2024), де стратегічні засади резильєнтного розвитку страхових компаній повинні формуватися з урахуванням комплексу внутрішніх та зовнішніх чинників (табл. 1).

Ключові чинники формування резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України

Група чинників	Характеристика впливу	Стратегічний ефект
Воєнно-політичні	Зростання військових ризиків, руйнування активів, міграція населення.	Формування нових страхових продуктів.
Макроекономічні	Інфляція, валютна нестабільність, падіння платоспроможності.	Необхідність диверсифікації портфеля.
Технологічні	Цифровізація, InsurTech, ШІ-аналітика.	Підвищення операційної ефективності.
Регуляторні	Гармонізація з вимогами ЄС та Solvency II.	Посилення фінансової стійкості.
Соціально-поведінкові	Зниження довіри населення, зміна страхових потреб.	Розвиток клієнтоорієнтованих моделей.
ESG-чинники	Орієнтація на сталий розвиток та соціальну відповідальність.	Підвищення інвестиційної привабливості.

Джерело: узагальнено і доповнено автором на основі (Гориславець & Кожан, 2025; Кнейслер, Спасів, Квасовський & Ніпаліді, 2026; Пузирьова & Ковальська, 2012)

Стратегічна архітектура резильєнтного розвитку страхових компаній повинна базуватися на таких ключових принципах як: адаптивність; диверсифікація ризиків; цифрова стійкість; фінансова збалансованість; інноваційність; ESG-орієнтованість; безперервність бізнес-процесів; клієнтоорієнтованість. Важливою складовою стратегічного розвитку страховиків є впровадження ризик-орієнтованої моделі управління відповідно до стандартів Solvency II та ORSA (Solvency II, 2009; Vedani & Devineau, 2012), які передбачають комплексне оцінювання ризиків, фінансової стійкості та рівня платоспроможності в умовах невизначеності та трансформації страхового ринку.

Трансформація ризикового середовища у післявоєнній економіці характеризується суттєвим ускладненням умов функціонування страхових компаній під впливом воєнних, економічних, соціальних та технологічних викликів. Воєнні дії спричинили масштабні руйнування інфраструктури, зростання катастрофічних збитків, підвищення рівня безпекових ризиків та необхідність формування нових підходів до страхового захисту. Водночас макроекономічна нестабільність, інфляційні процеси, девальвація національної валюти та зниження платоспроможності населення негативно впливають на фінансову стійкість страхового сектору. Значного

впливу набувають соціально-демографічні ризики, пов'язані з міграцією населення, зміною структури страхових потреб та зниженням рівня довіри до фінансових установ (Пшик, 2025; Ткаченко & Шматко, 2012). Паралельно зростає роль технологічних та операційних ризиків, зокрема кіберзагроз, цифрового шахрайства, порушень функціонування інформаційних систем та залежності страховиків від цифрової інфраструктури. За таких умов страхові компанії потребують формування адаптивної системи стратегічного управління, здатної забезпечити стійкість до кризових явищ та ефективне функціонування в умовах високої невизначеності.

Ключові стратегічні орієнтири резильєнтного розвитку страхових компаній спрямовані на забезпечення фінансової стійкості, адаптивності бізнес-моделей, цифрової трансформації, клієнтоорієнтованості та інтеграції принципів сталого розвитку у систему стратегічного управління. Забезпечення фінансової стійкості передбачає підтримання достатнього рівня капіталу, ліквідності та платоспроможності страховиків в умовах кризового середовища. Адаптивність бізнес-моделей орієнтована на швидке реагування страхових компаній на зміни ринкових умов, трансформацію страхових продуктів та диверсифікацію страхового портфеля. Важливим орієнтиром є цифровізація

страхових процесів шляхом впровадження InsurTech-рішень, автоматизації бізнес-процесів та використання сучасних аналітичних технологій (Quan, Hu, Dong & Valdez, 2024). Клієнтоорієнтованість передбачає розвиток персоналізованих страхових послуг, підвищення якості сервісу та зміцнення довіри страхувальників. Інтеграція принципів сталого розвитку та ESG-підходів спрямована на забезпечення соціальної відповідальності, прозорості корпоративного управління та участі страхових компаній у процесах післявоєнного відновлення економіки України (Чорновол & Табенська, 2022; Пузирьова & Покальчук, 2024; Минкіна, 2012).

Таким чином, резильєнтний розвиток страхових компаній у післявоєнній економіці України повинен ґрунтуватися на комплексному поєднанні фінансової стійкості, ризик-орієнтованого управління, цифрової адаптивності, інноваційної активності та ESG-орієнтованого підходу. Лише інтеграція зазначених стратегічних орієнтирів здатна забезпечити підвищення конкурентоспроможності страховиків, їх здатність ефективно реагувати на кризові виклики та формувати надійну систему страхового захисту в умовах післявоєнного відновлення національної економіки. З огляду на це, доцільним є визначення стратегічних напрямів дій та механізмів реалізації резильєнтного розвитку страхових компаній, які формують основу сучасної моделі їх довгострокового функціонування та зростання.

Таким чином, стратегічні напрями забезпечення резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнний період мають бути спрямовані на формування стійкої, адаптивної та конкурентоспроможної моделі функціонування страхового бізнесу. Першочергового значення набуває зміцнення фінансової стійкості страховиків шляхом удосконалення механізмів капіталізації, забезпечення належного рівня ліквідності, підвищення якості активів та

впровадження сучасних підходів до оцінювання платоспроможності відповідно до європейських вимог Solvency II. Важливим інструментом у цьому контексті виступає система ORSA, яка дозволяє здійснювати комплексне оцінювання ризиків та власної платоспроможності з урахуванням довгострокових стратегічних цілей компанії (Vedani & Devineau, 2012). Особливого значення набуває підвищення адаптивності бізнес-моделей страхових компаній до змін зовнішнього середовища, що передбачає розвиток гнучких організаційних структур, використання сценарного планування, удосконалення механізмів стратегічного прогнозування та формування інструментів швидкого реагування на кризові явища. В умовах післявоєнної трансформації економіки страховики повинні бути здатними оперативно коригувати продуктову політику, диверсифікувати страхові портфелі та адаптувати канали взаємодії з клієнтами відповідно до нових потреб ринку.

Важливим стратегічним пріоритетом виступає цифрова трансформація страхового бізнесу, реалізація якого передбачає впровадження цифрових платформ обслуговування клієнтів, автоматизацію процесів андеррайтингу та врегулювання страхових випадків, використання технологій штучного інтелекту, великих даних, машинного навчання та предиктивної аналітики. Цифровізація не лише підвищує операційну ефективність страховиків, а й сприяє покращенню якості управлінських рішень, скороченню витрат та розширенню можливостей персоналізації страхових послуг.

Окремий напрям стратегічного розвитку пов'язаний із удосконаленням системи управління ризиками та внутрішнього контролю. Ефективне функціонування страхових компаній потребує впровадження інтегрованої системи ризик-менеджменту, що забезпечує комплексну ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та мінімізацію фінансових, операційних, інвестиційних,

кібернетичних та репутаційних ризиків. При цьому важливими складовими забезпечення резильєнтності виступають розвиток комплаєнс-контролю, підвищення якості корпоративного управління та впровадження дієвих механізмів антикризового менеджменту.

Не менш важливим напрямом є розвиток клієнтоорієнтованої моделі страхового бізнесу, коли конкурентні переваги страховиків дедалі більше залежать від якості обслуговування, рівня цифрової доступності послуг, швидкості врегулювання страхових випадків та здатності формувати індивідуалізовані страхові рішення. Тому пріоритетним завданням стає розвиток цифрових каналів комунікації, підвищення рівня довіри клієнтів та створення персоналізованих страхових продуктів, орієнтованих на потреби різних сегментів споживачів. Тенденції розвитку світового страхового ринку також обумовлюють необхідність інтеграції ESG-принципів у систему стратегічного управління страховими компаніями. Врахування екологічних, соціальних та управлінських аспектів дозволяє не лише підвищити рівень корпоративної відповідальності, а й зміцнити інвестиційну привабливість страховиків, покращити систему управління ризиками та забезпечити довгострокову стійкість бізнесу. Особливо актуальним це є в контексті післявоєнного відновлення України, де страхові компанії можуть виступати важливими учасниками фінансування відновлювальних та соціально важливих проєктів.

Для реалізації визначених стратегічних напрямів необхідне формування цілісної системи організаційно-економічних, фінансових, цифрових та інституційних механізмів забезпечення резильєнтності. Основою такого процесу має стати стратегічне планування, орієнтоване на довгострокове створення вартості, постійний моніторинг результативності діяльності та своєчасне коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Важлива роль при цьому

належить інтегрованій системі ризик-менеджменту, яка забезпечує узгодження процесів оцінювання ризиків, стратегічного планування та контролю фінансової стійкості страховика. Підвищенню ефективності реалізації стратегічної моделі резильєнтного розвитку сприятиме удосконалення корпоративного управління відповідно до європейських регуляторних стандартів, розвиток цифрової інфраструктури страхового сектору, активізація співпраці страховиків із державними органами, міжнародними фінансовими інституціями та професійними об'єднаннями. Важливим чинником також є інтеграція страхових компаній до сучасних цифрових екосистем та механізмів післявоєнного відновлення економіки, що створює додаткові можливості для розширення страхового покриття, залучення інвестицій та забезпечення довгострокової стійкості страхового ринку України.

Визначення стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній дозволить: підвищити рівень фінансової стійкості, платоспроможності та надійності страхового сектору України в умовах післявоєнної трансформації економіки; посилити конкурентоспроможність страховиків; розширити ринкові можливості страхових компаній; підвищити ефективність використання ресурсів; зміцнити здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім кризовим викликам.

Також, важливим результатом стане посилення довіри з боку клієнтів, інвесторів, державних інституцій та міжнародних партнерів завдяки підвищенню прозорості діяльності, удосконаленню корпоративного управління та покращенню якості страхових послуг. Впровадження цифрових технологій, InsurTech-рішень, інструментів штучного інтелекту та аналітики великих даних сприятиме оптимізації страхових процесів, прискоренню прийняття управлінських рішень, підвищенню якості клієнтського сервісу та розвитку інноваційних страхових продуктів.

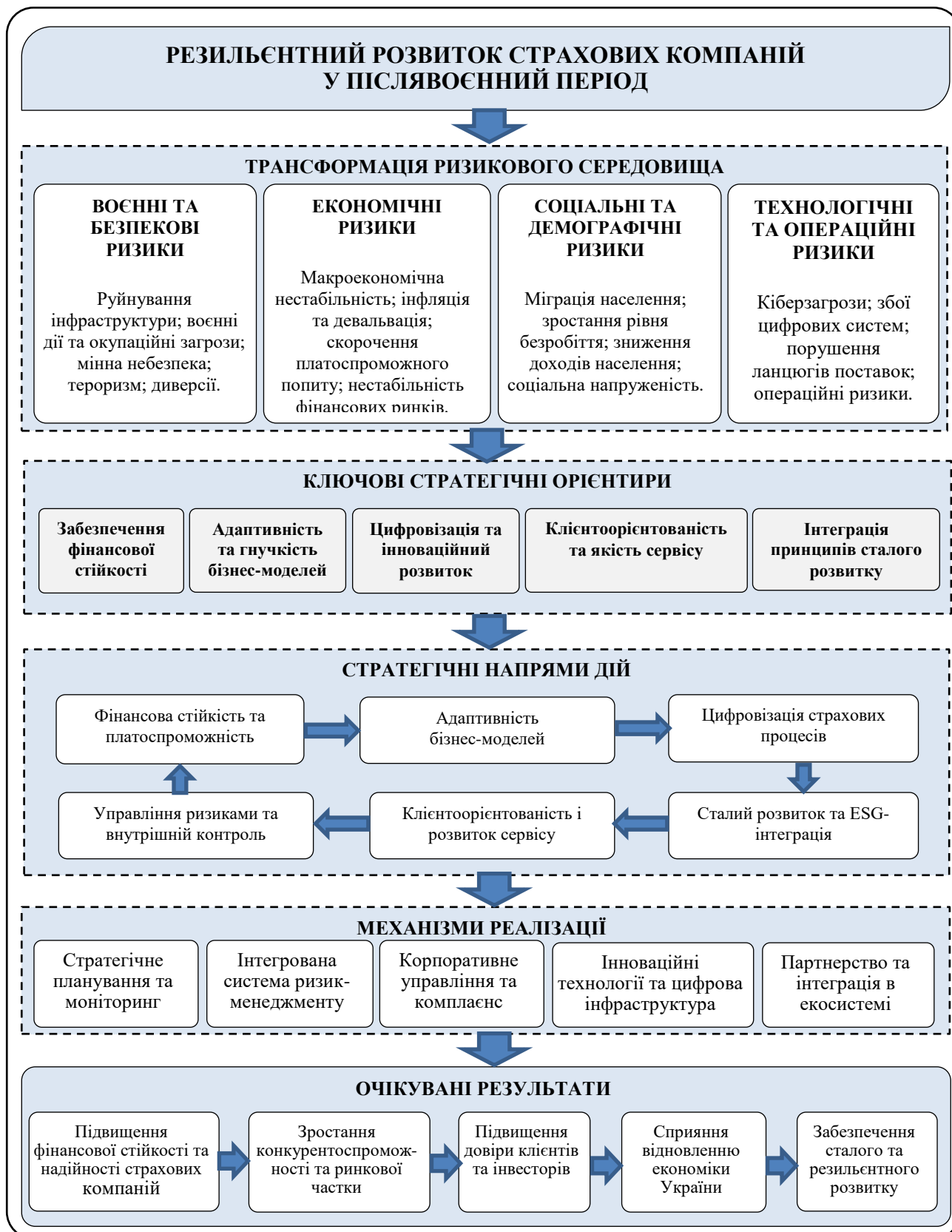


Рис. 1. Стратегічні засади резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України

Джерело: запропоновано автором

Одночасно інтеграція ESG-підходів забезпечить підвищення соціальної відповідальності страхового бізнесу, посилить його інвестиційну привабливість та активну участь у фінансуванні процесів післявоєнного відновлення України. У сукупності це все створює передумови для формування сучасної моделі резильєнтного розвитку страхових компаній. З метою систематизації ключових елементів такої моделі та відображення логіки формування резильєнтності страхового сектору в післявоєнній економіці України запропоновано концептуальну схему стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній (рис. 1).

З рис. 1 видно, що післявоєнний розвиток страхового ринку України потребує переорієнтації страхових продуктів на покриття нових типів ризиків, а саме: страхування воєнних ризиків; кіберстрахування; агрострахування; медичне страхування; страхування

логістичних ризиків; ESG-страхування; страхування інфраструктурних проєктів. Особливого значення набуває розвиток механізмів державно-приватного партнерства у сфері страхування воєнних та катастрофічних ризиків, яке дозволить мінімізувати навантаження на державний бюджет та забезпечити стабільність фінансової системи (Chhering, 2026; Bulantsov, 2025; Дем'янчук, Маслій & Жаданова, 2021). Важливою стратегічною тенденцією виступає інтеграція ESG-принципів та ESG-чинників у діяльність страховиків, що стає не лише елементом корпоративної соціальної відповідальності, а й інструментом управління ризиками та підвищення інвестиційної привабливості страхових компаній. Для оцінювання ефективності стратегічного розвитку страхових компаній в умовах післявоєнної трансформації доцільно використовувати систему ключових показників (табл. 2).

Таблиця 2

Система показників оцінювання резильєнтного розвитку страхових компаній

Складова резильєнтності	Показник	Формула розрахунку	Економічний зміст
Фінансова стійкість	Коефіцієнт платоспроможності (Кпл)	$K_{пл} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Зобов'язання}}$	Характеризує здатність страхової компанії виконувати свої фінансові зобов'язання.
	Коефіцієнт страхових резервів (Кср)	$K_{ср} = \frac{\text{Страхові резерви}}{\text{Страхові виплати}}$	Відображає достатність сформованих резервів для покриття страхових зобов'язань.
	Рентабельність активів (ROA)	$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середні активи}} \times 100\%$	Показує ефективність використання активів компанії.
	Рентабельність власного капіталу (ROE)	$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \times 100\%$	Визначає рівень прибутковості вкладеного капіталу.
Ризикова стійкість	Коефіцієнт збитковості (LR)	$LR = \frac{\text{Страхові виплати}}{\text{Страхові премії}} \times 100\%$	Характеризує рівень страхового ризику та ефективність андеррайтингу.
	Комбінований коефіцієнт (CR)	$CR = \frac{\text{Страхові виплати} + \text{Операційні витрати}}{\text{Страхові премії}} \times 100\%$	Дає комплексну оцінку ефективності страхової діяльності.
	Коефіцієнт перестраховування (Кпер)	$K_{пер} = \frac{\text{Передані в перестраховування премії}}{\text{Загальні страхові премії}}$	Відображає рівень диверсифікації страхових ризиків.
Операційна ефективність	Коефіцієнт витратності (Expense Ratio)	$ER = \frac{\text{Адміністративні витрати}}{\text{Страхові премії}} \times 100\%$	Показує ефективність управління операційними витратами.

Складова резильєнтності	Показник	Формула розрахунку	Економічний зміст
	Продуктивність персоналу	$ПП = \frac{\text{Страхові премії}}{\text{Середньооблікова чисельність персоналу}}$	Визначає результативність використання трудових ресурсів.
Цифрова адаптивність	Індекс цифровізації (Іц)	$I_{ц} = \frac{\text{Кількість цифрових операцій}}{\text{Загальна кількість операцій}} \times 100\%$	Оцінює рівень цифрової трансформації компанії.
	Частка онлайн-продажів	$Ч_{\text{онл}} = \frac{\text{Онлайн премії}}{\text{Загальний обсяг премій}} \times 100\%$	Характеризує розвиток цифрових каналів реалізації страхових продуктів.
Клієнтська стійкість	Коефіцієнт утримання клієнтів	$K_{\text{ук}} = \frac{\text{Кількість постійних клієнтів}}{\text{Загальна кількість клієнтів}} \times 100\%$	Відображає рівень лояльності клієнтської бази.
	Темп приросту клієнтів	$T_{\text{кл}} = \frac{K_t - K_{t-1}}{K_{t-1}} \times 100\%$	Показує динаміку розвитку клієнтського портфеля.
Інноваційна активність	Частка інноваційних продуктів	$Ч_{\text{ін}} = \frac{\text{Премії від нових продуктів}}{\text{Загальний обсяг премій}} \times 100\%$	Визначає рівень продуктових інновацій.
	Інвестиції в цифрові технології	$I_{\text{дт}} = \frac{\text{Витрати на цифровізацію}}{\text{Загальні витрати}} \times 100\%$	Оцінює інноваційний потенціал страховика.
ESG-орієнтованість	ESG-індекс	$ESGI = \frac{E+S+G}{3}$	Характеризує рівень інтеграції принципів сталого розвитку в діяльність компанії.
	Частка «зелених» інвестицій	$Ч_{\text{зі}} = \frac{\text{Зелені інвестиції}}{\text{Загальний інвестиційний портфель}} \times 100\%$	Відображає екологічну спрямованість інвестиційної діяльності.

Джерело: запропоновано автором

Для комплексної оцінки доцільно використовувати авторський інтегральний показник:

$$IRD = \alpha FS + \beta RS + \gamma OE + \delta DA + \lambda CS + \mu IA + \nu ESG \quad (1)$$

де: *IRD* – інтегральний індекс резильєнтного розвитку страхових компаній; *FS* – індекс фінансової стійкості;

RS – індекс ризикової стійкості; *OE* – індекс операційної ефективності; *DA* – індекс цифрової адаптивності; *CS* – індекс клієнтської стійкості; *IA* – індекс інноваційної активності; *ESG* – індекс ESG-орієнтованості; $\alpha, \beta, \gamma, \delta, \lambda, \mu, \nu$ – вагові коефіцієнти ($\sum w=1$).

Шкала інтерпретації інтегрального індексу наведена в табл. 3.

Таблиця 3

Шкала інтерпретації інтегрального індексу

Значення IRD	Рівень резильєнтності	Характеристика
0,80–1,00	Високий	Страхова компанія демонструє стійке зростання, високу адаптивність та конкурентоспроможність.
0,60–0,79	Достатній	Забезпечено належний рівень фінансової та операційної стійкості.
0,40–0,59	Середній	Існують окремі ризики, що потребують управлінських рішень.
0,20–0,39	Низький	Спостерігається підвищена вразливість до зовнішніх шоків.
0,00–0,19	Критичний	Страхова компанія перебуває у зоні ризику втрати фінансової стійкості та конкурентних позицій.

Джерело: запропоновано автором

Таким чином, стратегічні засади резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України повинні формуватися на основі комплексної інтеграції фінансових, цифрових, ESG- та ризик-орієнтованих механізмів управління, реалізація яких сприятиме підвищенню стабільності страхового сектору, його адаптивності до кризових трансформацій та подальшій інтеграції у європейський фінансовий простір.

Висновки. У результаті отримано наукові результати, що пов'язані з обґрунтуванням та удосконаленням стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України через трансформацію ризикового середовища під впливом воєнних, економічних, соціальних і технологічних викликів, які зумовлюють необхідність переходу від традиційних моделей управління страховим бізнесом до резильєнтно-орієнтованих підходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, адаптивності та довгострокової конкурентоспроможності страховиків. Наукова новизна отриманих результатів полягає в удосконаленні стратегічних орієнтирів резильєнтного розвитку страхових компаній, які охоплюють забезпечення фінансової стійкості, адаптивності бізнес-моделей, цифрової трансформації страхових процесів,

клієнтоорієнтованості та інтеграції принципів сталого розвитку. Теоретичне значення роботи полягає в формуванні принципово нових стратегічних засад резильєнтного розвитку страхових компаній у післявоєнній економіці України. Отримані результати мають безпосереднє практичне значення через використання запропонованого підходу, який сприятиме підвищенню якості стратегічного управління, зміцненню фінансової безпеки страхового сектору та забезпеченню його адаптації до умов післявоєнного відновлення України. Імплементация запропонованої системи показників оцінювання резильєнтного розвитку страхових компаній та інтегральний індекс резильєнтності дозволять комплексно оцінити рівень фінансової, ризикової, операційної, цифрової, інноваційної та ESG-стійкості страхового бізнесу.

Подальші дослідження пов'язані з формуванням економіко-математичних моделей оцінювання резильєнтності страхових компаній, удосконаленням механізмів інтеграції ESG-чинників у стратегічному управлінні страховим бізнесом, а також дослідженням впливу цифрових технологій і європейських регуляторних стандартів при формуванні довгострокової конкурентоспроможності страхового ринку України.

Конфлікт інтересів. Автор заявляє, що дослідження проводилося за відсутності будь-яких комерційних або фінансових відносин, які могли б бути витлумачені як потенційний конфлікт інтересів.

Фінансування. Автор заявляє, що публікацію цієї статті профінансовано автором самостійно.

Етична заява. Усі процедури, виконані в межах цього дослідження, відповідали інституційним та міжнародним етичним стандартам.

Заява щодо генеративного ШІ. Автор заявляє, що генеративний штучний інтелект не використовувався під час підготовки цього рукопису.

Література:

1. Bulantsov, I. (2025). Identification of key challenges of insurance market regulation in the context of globalisation and integration into the European market. *Economic Forum*, 15(3), 18-29. <https://doi.org/10.62763/ef/3.2025.18>.

2. Chhering, M. (2026). Insurance, Resilience, and Sustainable Economic Growth: A Systematic Literature

Review. *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, 17 (2), 12-30. <https://doi.org/10.9790/5933-1702031230>

3. Pokalchuk, O. K., & Puzyrova, P. V. (2024). Theoretical foundations of formation of innovative strategies of insurance companies in Ukraine and peculiarities of its development under martial law.

- Журнал стратегічних економічних досліджень*, 4 (21), 100-110. <http://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.4.9>.
- 4.Quan, Z., Hu, C., Dong, P., & Valdez, E. (2024). Improving Business Insurance Loss Models by Leveraging InsurTech Innovation. URL: <https://arxiv.org/pdf/2401.16723>
- 5.Vedani, J., & Devineau, L. (2012). Solvency assessment within the ORSA framework: issues and quantitative methodologies. URL: <https://arxiv.org/pdf/1210.6000>.
- 6.Абрамов, М. Д. (2024). Роль комплексної діагностики в забезпеченні економічної безпеки страхових компаній під час воєнного стану в Україні. *Ефективна економіка*, 2. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.86>.
- 7.Анжаурова, І. (2012). Концептуальні засади стратегічного менеджменту страхової компанії як елементу сталого розвитку. *Економічний аналіз*, Т. 11(1), 66-69. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(1)_17).
- 8.Гориславец, П., & Кожан, С. (2025). Розвиток страхового ринку: нові виклики та можливості для страховиків. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 3, 48-53. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-3-10>.
- 9.Дем'янчук, М. А., Маслій, Н. Д., & Жаданова, Ю. О. (2021). Страхова екосистема України: забезпечення розвитку страхових компаній. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 18, 30-38. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.230064>.
- 10.Загарій, В. П. (2024). Роль соціального страхування в парадигмі відновлення економіки України. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія : економіка, управління, безпека, технології*, 3(4). <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-4-10>.
- 11.Заколюдажний, В. О. (2015). Мобільна стратегія як інноваційна складова розвитку страхової компанії. *Економіка та держава*, 8, 108-111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_8_26.
- 12.Закон України «Про страхування» № 1909-IX від 18.11.2021, ред. від 01. 01. 2025р. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20?utm_source.
- 13.Кнейслер, О., Спасів, Н., Квасовський, О., & Ніпаліді, О. (2026). Трансформація фінансової реабілітації, банкрутства та виходу страхових компаній з ринку в умовах системної турбулентності: європейські та українські виміри. *Облік і фінанси*, 1(111), 105-122. [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2026-1\(111\)-105-122](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2026-1(111)-105-122).
- 14.Кобко, Р. В. (2021). Управління економічною безпекою ринку страхових послуг України: теоретичні аспекти та практичні рекомендації. *Бізнес Інформ*, 8, 156-162. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-156-162>.
- 15.Литвин, О. В., & Ліщишин, С. А. (2020). Сучасний стан та напрями підвищення фінансово-економічної безпеки страхових компаній України. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*, 25(5), 34-38. <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-84-5>.
- 16.Мартиненко, Л. М. (2011). Стратегічне планування розвитку страхового ринку: методичний підхід. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Економіка*, 10, 212-220. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_ekon_2011_10_29.
- 17.Мартиненко, Л. М. (2011). Теоретичні аспекти стратегічного планування розвитку страхового ринку. *Економіка та держава*, 1, 73-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2011_1_20.
- 18.Минкіна, Г. О. (2012). Перспективи розвитку майнового страхування в Україні в умовах трансформаційної економіки. *Таврійський науковий вісник*, 78, 224-227. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tavnv_2012_78_46.
- 19.НАСУ (2026). Страховий ринок 2025. URL: https://nasu.com.ua/strahovyj-rynok-2025/?utm_source.
- 20.Опальчук, Р., Чорновол, А., & Поплюйко, Я. (2025). Інтеграція ESG-принципів у діяльність українських страхових компаній: глобальні тренди та місцеві особливості. *Економіка та суспільство*, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-113>.
- 21.Пономаренко, О. В. (2022). Економічні умови функціонування страхового ринку України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*, 101(2), 208-218. <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2022-101-2-208-218>.
- 22.Пузирьова, П. В., & Ковальська, Ю. Г. (2012). Актуальні аспекти менеджменту організації страхового бізнесу. *Формування ринкових відносин в Україні*, 3(130), 100-103. <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/16040>.
- 23.Пузирьова, П. В., & Покальчук, О. К. (2024). Роль страхових компаній як стратегічного партнера у розвитку недержавного пенсійного забезпечення. *Формування ринкових відносин в Україні*, 12(283), 204-213. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15039512>.
- 24.Пшик, Б. І. (2025). Розвиток організаційно-економічних механізмів страхування інвестиційних ризиків бізнес-структур в Україні. *Фінансовий простір*, 4, 18-34. [https://doi.org/10.30970/fp.4\(58\).2025.183334](https://doi.org/10.30970/fp.4(58).2025.183334).
- 25.Ткаченко, А., & Шматко, К. (2012). Стратегічний розвиток фінансової діяльності страхової компанії. *Економічний аналіз*, 11(1), 242-245. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11\(1\)_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11(1)_54).
- 26.Ткаченко, Н. В., & Селіверстова, Л. С. (2019). Оперативний і стратегічний контролінг як інструмент ефективного розвитку страхових компаній. *Вісник Університету банківської справи*, 2-3, 88-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2019_2-3_15.
- 27.Ткаченко, С. О., & Третяк, Д. Д. (2018). Стратегії розвитку страхових компаній на основі побудови матриці бостонської консалтингової групи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*, 34,

- 77-87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_34_14.
28. Чернюк, Л. Г., & Коломицева, О. В. (2012). Проблеми та передумови стратегічного розвитку регіонального страхового ринку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*, 31(1), 29-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31\(1\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31(1)_8).
29. Чорновол, А., & Табенська, Ю. (2022). Стратегічні пріоритети розвитку страхового ринку України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, 1, 123-130. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-1.85.10>.
30. Юдіна, С. В., Гуржий, Т. О., & Жюдіт, Ф. М. (2023). Страхові фонди як джерела інвестування економіки України. *Приазовський економічний вісник*, 4, 92-97. <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2023-4-15>.
31. Solvency II (2009). Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009L0138>