Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК 368.01:336.64

Кривошлик Тетяна Дмитрівна
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри банківської справи та страхування
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Kryvoshlyk Tetyana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Banking and Insurance Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: 0000-0003-1494-0290

ЛІНІЇ БІЗНЕСУ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ТА УПРАВЛІННІ СТРАХОВИМ ПОРТФЕЛЕМ
LINES OF BUSINESS IN FINANCIAL MANAGEMENT OF AN INSURANCE COMPANY AND INSURANCE PORTFOLIO MANAGEMENT

Анотація. *Вступ. Ефективне функціонування страхової компанії неможливе без належного управління її фінансовими ресурсами та страховим портфелем. В умовах сучасного страхового ринку зростає роль аналітичних інструментів, здатних забезпечити обґрунтоване прийняття рішень щодо розподілу капіталу, управління ризиками та формування технічних резервів. Одним із таких інструментів є концепція ліній бізнесу, яка дозволяє виділяти однорідні групи страхових продуктів за характером страхових ризиків та специфікою зобов'язань страховика. Використання ліній бізнесу у фінансовому менеджменті страхових компаній сприяє підвищенню прозорості інформації про страхові зобов'язання, оптимізації портфеля страхових продуктів та покращенню контрольних і аналітичних*

функцій управління. Лінії бізнесу виконують роль своєрідної методологічної рамки, що забезпечує системність у формуванні, аналізі та моніторингу технічних резервів, а також дозволяє оцінювати результативність діяльності окремих напрямів страхового бізнесу. З огляду на посилення регуляторних вимог до платоспроможності страховиків, підвищення ролі актуарних оцінок і потребу в обґрунтованому формуванні фінансових результатів актуалізується дослідження ролі ліній бізнесу в системі фінансового менеджменту страхової компанії та управлінні її страховим портфелем. Особливої уваги потребує уточнення економічного змісту поняття «лінія бізнесу» з урахуванням сучасної практики формування технічних резервів, управління страховим портфелем та забезпечення фінансової стійкості страховика ***та його фінансової безпеки як складової економічної безпеки***.

Мета. Метою статті є обґрунтування ролі ліній бізнесу у системі фінансового менеджменту страхової компанії та управлінні страховим портфелем, а також уточнення економічного змісту поняття «лінія бізнесу» з урахуванням сучасних регуляторних вимог, практики формування технічних резервів і потреб управління платоспроможністю, результативністю та забезпечення фінансової і економічної безпеки страховиків.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використано нормативно-правові акти Національного банку України (НБУ), що регламентують діяльність страховиків та порядок формування технічних резервів, міжнародні стандарти фінансової звітності, зокрема, МСФЗ 17 «Страхові контракти», наукові праці зарубіжних учених з питань актуарних оцінок, фінансового менеджменту та управління страховим портфелем.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ, зокрема: аналіз і синтез (для

дослідження економічного змісту ліній бізнесу та їх ролі у фінансовому менеджменті страховика); індукція і дедукція (для формування узагальнених висновків щодо застосування ліній бізнесу в управлінні страховим портфелем); структурно-функціональний метод (для ідентифікації функцій ліній бізнесу у системі фінансового менеджменту страховика; логічне узагальнення (для формування авторського визначення поняття «лінія бізнесу» та обґрунтування напрямів її практичного використання).

Результати. У результаті дослідження встановлено, що закріплення ліній бізнесу в нормативно-правових актах НБУ має системоутворюючий характер і визначає їх ключову роль у методології оцінки страхових зобов'язань та платоспроможності страховиків. Вони використовуються не лише як класифікаційний інструмент, а як базовий елемент фінансового аналізу страхової діяльності.

Виявлено, що регуляторний підхід передбачає перерозподіл окремих страхових ризиків між лініями бізнесу з метою уникнення їх дублювання та забезпечення коректної оцінки зобов'язань. Це особливо характерно для страхування відповідальності та автострахування, для яких встановлено спеціальні правила віднесення до відповідних ліній бізнесу.

Порівняльний аналіз ліній бізнесу та класів страхування показав, що на відміну від класів страхування, які мають переважно правовий і продуктовий характер, лінії бізнесу орієнтовані на фінансово-управлінські потреби страховика та формуються з урахуванням однорідності ризиків, фінансових характеристик страхових договорів і моделей збитковості.

Доведено, що використання ліній бізнесу у фінансовому менеджменті страхової компанії забезпечує сегментацію страхового портфеля на економічно однорідні групи договорів, що підвищує точність оцінки ризиків і збитковості, обґрунтованість формування технічних резервів та достовірність актуарних розрахунків.

Узагальнення отриманих результатів дозволило обґрунтувати доцільність уточнення економічного змісту поняття «лінія бізнесу» та сформувати авторське визначення, яке розглядає її як інструмент фінансового менеджменту та управління страховим портфелем, а не лише як об'єкт регуляторної класифікації.

Перспективи. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на розробку прикладних інструментів використання ліній бізнесу в управлінні страховим портфелем, зокрема, у частині оптимізації його структури, балансування ризиків і доходності, а також моніторингу фінансових результатів за окремими сегментами страхової діяльності.

Ключові слова: *лінії бізнесу, фінансовий менеджмент, страховий портфель, страхова компанія, класи страхування, страхування, страховий ринок, фінансова безпека, економічна безпека.*

Summary. *Introduction. An insurance company cannot operate efficiently without proper management of its financial resources and insurance portfolio. In the modern insurance market, the role of analytical tools that support informed decision-making in capital allocation, risk management, and technical reserve formation is steadily increasing. One such tool is the concept of business lines, which enables the identification of homogeneous groups of insurance products based on the nature of insurance risks and the characteristics of the insurer's obligations. The use of business lines in financial management enhances transparency of information on insurance obligations, optimizes the insurance portfolio, and strengthens the analytical and control functions of management. Business lines act as a methodological framework ensuring consistency in the formation, analysis, and monitoring of technical reserves, as well as enabling the assessment of the performance of individual areas of insurance operations. Given tightening regulatory requirements for insurers' solvency, the growing importance of actuarial assessments, and the need for reliable financial results,*

research into the role of business lines in the financial management system of an insurance company and the management of its insurance portfolio is becoming increasingly relevant. Particular attention should be paid to clarifying the economic and financial meaning of the category "business line," taking into account current practices in the formation of technical reserves, portfolio management, and provisioning.

Purpose. The purpose of this article is to substantiate the role of ***lines of business*** *in the financial management system of an insurance company and in the management of its insurance portfolio, as well as to clarify the economic content of the concept of "business line,"* ***taking into account current regulatory requirements, practices in the formation of technical reserves, and the needs of managing solvency, performance, and the financial and economic security of insurers.***

Materials and methods. The study relied on the normative and legal acts of the National Bank of Ukraine (NBU) governing insurers' activities and the procedures for forming technical reserves, as well as on international financial reporting standards, particularly IFRS 17 "Insurance Contracts," and on the research of foreign researchers on actuarial assessments, financial management, and insurance portfolio management. The methodological framework of the study is based on general scientific and specialized methods for analyzing economic phenomena, including: analysis and synthesis (to examine the economic content of lines of business and their role in the financial management of insurers); induction and deduction (to formulate generalized conclusions regarding the application of lines of business in insurance portfolio management); structural-functional method (to identify the functions of lines of business within the insurer's financial management system); logical generalization (to develop an original definition of the "line of business" category and justify directions for its practical application).

Results. The study found that the consolidation of business lines in the regulatory and legal acts of the NBU is of a system-forming nature and determines their key role in the methodology for assessing insurance liabilities and the solvency of insurers. They are used not only as a classification tool, but as a basic element of the financial analysis of insurance activities. It was found that the regulatory approach involves the redistribution of individual insurance risks between lines of business in order to avoid their duplication and ensure the correct assessment of liabilities. This is especially characteristic of liability insurance and motor insurance, for which specific rules have been established for assignment to the relevant lines of business. A comparative analysis of business lines and insurance classes showed that, unlike insurance classes, which are mainly legal and product in nature, business lines are focused on the financial and managerial needs of the insurer and are formed taking into account the homogeneity of risks, financial characteristics of insurance contracts and loss models. It is proven that the use of business lines in the financial management of an insurance company ensures the segmentation of the insurance portfolio into economically homogeneous groups of contracts, which increases the accuracy of risk and loss assessment, the validity of the formation of technical reserves and the reliability of actuarial calculations. The generalization of the results obtained allowed us to substantiate the feasibility of clarifying the economic substance of the "line of business" and to form an author's definition that considers it as a tool for financial management and insurance portfolio management, and not only as an object of regulatory classification.

Discussion. Further scientific research may be aimed at developing applied tools for using business lines in insurance portfolio management, in particular, in terms of optimizing its structure, balancing risks and returns, and monitoring financial results in individual segments of insurance activity.

Key words: *line of business, financial management, insurance portfolio, insurance company, insurance classes, insurance, insurance market, financial security, economic security.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку страхового ринку України характеризується посиленням регуляторних вимог до прозорості страхової діяльності, обґрунтованості актуарних оцінок і забезпечення платоспроможності страховиків. У цих умовах особливого значення набувають інструменти фінансового менеджменту, що дозволяють адекватно ідентифікувати ризики, здійснювати сегментацію страхового портфеля та формувати достовірну інформаційну базу для управлінських рішень. Одним із таких інструментів є лінії бізнесу, які дедалі активніше використовуються у регуляторній та управлінській практиці страхових компаній.

Запровадження Національним банком України підходу до формування технічних резервів за лініями бізнесу суттєво розширило функціональне призначення цього поняття. Водночас у наявних аналітичних та методичних напрацюваннях лінії бізнесу переважно розглядаються крізь призму нормативної класифікації страхових операцій або як похідна від класів страхування, що не дозволяє повною мірою розкрити їх потенціал як інструменту фінансового менеджменту та управління страховим портфелем.

Проблемним аспектом залишається недостатня розробленість економічного змісту лінії бізнесу страховика з позицій фінансового менеджменту. Нормативні підходи здебільшого зорієнтовані на регуляторні потреби та лише частково відображають практичні завдання фінансового аналізу, ризик-менеджменту, оцінки результативності та стратегічного управління страховою діяльністю.

У зв'язку з цим виникає необхідність наукового осмислення ліній бізнесу як багатофункціонального інструменту фінансового менеджменту страхової компанії, що поєднує регуляторні вимоги з практичними потребами управління страховим портфелем. Вирішення зазначеної проблеми має важливе значення для підвищення якості управлінських рішень, обґрунтованості формування технічних резервів і забезпечення фінансової стійкості страховиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури свідчить, що застосування поняття «лінії бізнесу» у страхуванні здебільшого досліджується в міжнародній науковій практиці у сфері актуарних моделей резервів, управління ризиками та фінансового аналізу страхових компаній [1; 2; 3].

Водночас у вітчизняних фахових виданнях не виявлено спеціалізованих публікацій, у яких «лінії бізнесу» розглядалися б як самостійний об'єкт наукового дослідження у сфері страхування або його правового регулювання. Попри це, поняття «лінії бізнесу» використовується в практичній діяльності та інформаційних ресурсах страхового бізнесу України. Зокрема, воно закріплене в нормативних документах НБУ [4; 5]; застосовується у звітності страховиків для сегментації страхових премій і технічних резервів у фінансових та управлінських звітах компаній; використовується в ринкових оглядах і статистичних публікаціях, у галузевих аналітичних матеріалах і новинах страхового ринку [6].

Таким чином, наявна практика використання ліній бізнесу в регуляторній та аналітичній діяльності страховиків випереджає їх теоретичне осмислення в наукових дослідженнях. Це зумовлює доцільність поглиблення наукового аналізу економічного змісту ліній бізнесу та обґрунтування їх ролі у системі фінансового менеджменту й управління

страховим портфелем, а також у забезпеченні фінансової та економічної безпеки діяльності страхових компаній.

Метою статті є обґрунтування ролі ліній бізнесу у системі фінансового менеджменту страхової компанії та управлінні страховим портфелем, а також уточнення економічного змісту поняття «лінія бізнесу» з урахуванням сучасних регуляторних вимог, практики формування технічних резервів і потреб управління платоспроможністю, результативністю та забезпечення фінансової і економічної безпеки страховиків.

Матеріали і методи. У процесі дослідження використано нормативно-правові акти Національного банку України, що регламентують діяльність страховиків та порядок формування технічних резервів, міжнародні стандарти фінансової звітності, зокрема МСФЗ 17 «Страхові контракти», наукові праці зарубіжних учених з питань актуарних оцінок, фінансового менеджменту та управління страховим портфелем.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання економічних явищ, зокрема: аналіз і синтез (для дослідження економічного змісту ліній бізнесу та їх ролі у фінансовому менеджменті страховика); індукція і дедукція (для формування узагальнених висновків щодо застосування ліній бізнесу в управлінні страховим портфелем); структурно-функціональний метод (для ідентифікації функцій ліній бізнесу у системі фінансового менеджменту страховика; логічне узагальнення (для формування авторського визначення поняття «лінія бізнесу» та обґрунтування напрямів її практичного використання).

Виклад основного матеріалу. Лінії бізнесу (Lines of Business, LoB) є сучасним підходом до організації страхових операцій, який фокусується на комерційних, аналітичних та управлінських аспектах діяльності страхової компанії. Лінія бізнесу об'єднує страхові продукти, що мають подібну

клієнтську базу, типи ризиків, умови покриття та фінансові характеристики. Вона слугує інструментом стратегічного управління страховим портфелем, та складовою системи фінансового менеджменту страхової компанії, дозволяючи оцінювати прибутковість, ризиковість і ефективність окремих сегментів її діяльності.

У сучасній регуляторній страховій практиці України поняття ліній бізнесу набуло нормативного закріплення у підзаконних нормативно-правових актах Національного банку України (НБУ). Зокрема, Положення НБУ «Про порядок формування страховиками технічних резервів» від 29 грудня 2023 р. № 203 (далі - Положення № 203) [4], закріплює ризик-орієнтований підхід до оцінювання страхових зобов'язань. Важливим елементом цього підходу є використання поняття лінії бізнесу, яка визначається як «сукупність зобов'язань страховика за договорами страхування (компонентами договорів), за якими страховик приймає однорідні та схожі за природою страхові ризики» [4]. Таким чином, лінія бізнесу розглядається не як формально-юридична класифікація страхових операцій, а як аналітична та актуарна одиниця, що відображає економічну сутність страхового ризику та особливості його реалізації.

Такий підхід розширює методологічні можливості страховиків щодо агрегування договорів страхування шляхом використання ліній бізнесу поряд із класами страхування для формування технічних резервів. Нормативні вимоги цього Положення передбачають групування договорів у портфелі однорідних договорів з урахуванням специфіки страхових ризиків, підходів до андерайтингу та управління страховими зобов'язаннями. При цьому страховикам надано можливість обирати між застосуванням класів страхування або ліній бізнесу залежно від специфіки їхньої діяльності, що свідчить про принципово-орієнтований характер регулювання, який базується на загальних принципах оцінки ризиків і

дозволяє застосовувати професійне судження замість жорсткого формалізованого підходу.

Важливим аспектом застосування ліній бізнесу є забезпечення належної якості даних для актуарних розрахунків. Положення № 203 встановлює підвищені вимоги до повноти, достовірності, точності та релевантності даних, що використовуються для розрахунку технічних резервів у розрізі класів страхування або ліній бізнесу. У цьому випадку лінія бізнесу виступає базовою одиницею статистичного аналізу, яка дозволяє адекватно відобразити специфіку ризиків окремих сегментів страхового портфеля та виявляти тенденції їх розвитку на достатньому часовому проміжку.

Однорідність ризикового профілю в межах лінії бізнесу є також методологічною передумовою вибору та застосування відповідних актуарних методів оцінювання резерву премій і резерву збитків, включаючи визначення найкращої оцінки та маржі ризику. Це забезпечує узгодженість між економічною сутністю страхових зобов'язань та припущеннями щодо майбутніх грошових потоків, що лежать в основі їх кількісної оцінки.

Крім розрахункової функції, лінії бізнесу відіграють важливу роль у процесі перевірки адекватності технічних резервів, яка є обов'язковим елементом системи актуарного контролю, передбаченої вищезазначеним Положенням. Проведення такої перевірки у розрізі ліній бізнесу дозволяє ідентифікувати джерела відхилень між очікуваними та фактичними показниками, оцінити ефективність управління ризиками за окремими сегментами страхового портфеля та своєчасно виявити потребу в коригуванні актуарних припущень.

Визначення лінії бізнесу, закріплене у цьому Положенні, обумовлює її цільове використання у різних аспектах діяльності страховика, насамперед у процесі формування та аналізу технічних резервів, зокрема, у таких випадках:

1. Аналіз ризиків. Лінії бізнесу використовуються як аналітична основа для оцінювання ризиків за групами договорів, що характеризуються однорідною природою страхових подій. Це створює методологічні передумови для більш обґрунтованого аналізу очікуваних збитків, варіативності страхових виплат та параметрів ризику, які застосовуються під час визначення найкращої оцінки та маржі ризику за відповідними сегментами страхового портфеля.

2. Формування технічних резервів. У межах окремих ліній бізнесу здійснюється розрахунок технічних резервів, зокрема, резерву премій і резерву збитків. Однорідність страхових ризиків у межах лінії бізнесу забезпечує узгодженість застосовуваних актуарних методів оцінювання майбутніх грошових потоків, а також, за потреби, урахування вартості грошей у часі, що підвищує надійність оцінки страхових зобов'язань страховика.

3. Дані та звітність для регуляторних і управлінських цілей. Лінії бізнесу застосовуються для структурування даних, що використовуються у процесі актуарних розрахунків, регуляторної та управлінської звітності страховика. Такий підхід сприяє підвищенню прозорості інформації про сформовані технічні резерви, забезпечує можливість перевірки їх адекватності та посилює контроль за матеріальністю окремих сегментів страхового портфеля.

4. Внутрішні процеси управління страховою діяльністю. Запровадження ліній бізнесу опосередковано сприяє вдосконаленню внутрішніх процесів управління страховими ризиками, а саме, моніторингу динаміки збитковості, аналізу якості даних для формування технічних резервів та підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо структури страхового портфеля.

5. Використання ліній бізнесу є концептуально узгодженим із підходами, закріпленими в Міжнародному стандарті фінансової звітності 17

«Страхові контракти». Лінії бізнесу сприяють формуванню портфелів та когорт договорів, що відповідають вимогам МСФЗ 17 [7] і забезпечують методологічну сумісність регуляторного підходу до формування технічних резервів із фінансовою звітністю страховиків.

Таким чином, норми Положення № 203 свідчать, що лінії бізнесу використовуються не лише як інструмент агрегування договорів страхування, а й як універсальна аналітична одиниця, що інтегрує актуарні, регуляторні та управлінські підходи до формування технічних резервів. Основні напрями застосування ліній бізнесу відповідно до вимог Положення № 203 та їх практичне значення для діяльності страховиків узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Використання ліній бізнесу у страхових компаніях відповідно до Положення НБУ № 203 про порядок формування технічних резервів

Напрям застосування ліній бізнесу	Практичне значення для страховика
Розмежування страхових та нестрахових компонентів. Відокремлення нестрахових компонентів договорів для цілей оцінки технічних резервів	Коректне формування бізнес-ліній, точне визначення складу та обсягу технічних резервів
Групування договорів. Формування портфелів та когорт договорів за однорідністю ризиків, природою договорів, каналами збуту	Ідентифікація обтяжливих договорів, систематизація страхового портфеля, підвищення ефективності андерайтингу
Розподіл зобов'язань за бізнес-лініями. Розподіл технічних резервів і страхових зобов'язань за лініями бізнесу; пропорційний розподіл премії; окремий підхід до перестрахування	Забезпечення однорідності ризиків у межах бізнес-лінії, підвищення точності фінансової оцінки, узгодженість із вимогами МСФЗ 17
Визнання когорти договорів та резерв премій. Первісне визнання когорти договорів; розрахунок резерву премій за загальною та спрощеною моделями; можливість розмежування страхових компонентів	Оптимізація управління резервами, підвищення точності оцінки майбутніх грошових потоків, контроль обтяжливості когорт
Оцінка резерву бонусів за договорами страхування життя. Оцінювання резерву бонусів за договорами страхування життя з різними видами бонусів, зокрема,	Розрахунок резерву бонусів окремо за лініями бізнесу «класичне накопичувальне страхування життя» та «класичне ризикове страхування життя», що забезпечує точне

інвестиційного доходу та участі у прибутках страховика	визначення додаткових актуарних зобов'язань і персоніфікацію бонусів
Формування резерву збитків. Формування резерву збитків на основі аналізу майбутніх грошових потоків за договорами, що діють та завершилися, із застосуванням агрегування за класами страхування або лініями бізнесу	Можливість застосування актуарних методів (ланцюговий метод тощо) для коректного розрахунку резервів заявлених, але не виплачених збитків, а також збитків, що виникли, але не заявлені
Очікувані регреси та суброгації. Розрахунок очікуваних регресних і суброгаційних вимог окремо за класами страхування та лініями бізнесу	Точніший аналіз потенційних доходів від регресів, підвищення контролю адекватності резервів на кожну звітну дату
Маржа ризику та дисконтування. Визначення маржі ризику та застосування дисконтування з урахуванням специфіки відповідних ліній бізнесу	Диференціація фінансових ризиків, поглиблений аналіз зобов'язань на рівні окремих сегментів діяльності страховика

Джерело: складено автором на основі [4]

На наш погляд, перевагами застосування ліній бізнесу у діяльності страхових компаній, зокрема, в процесі формування та управління технічними резервами є:

1) структуризація страхового портфеля за однорідними видами страхових ризиків, що підвищує точність актуарних оцінок;
2) прозорість та надійність інформації щодо страхових зобов'язань, що сприяє ефективному контролю їх адекватності;
3) деталізований аналіз фінансових результатів, ризиковості та потреби в капіталі за сегментами портфеля;
4) методологічна оптимізація процесу формування технічних резервів;
5) інтеграція фінансового та ризик-менеджменту, що дозволяє узгоджувати внутрішні фінансові рішення з регуляторними вимогами;
6) підвищення обґрунтованості управлінських рішень, ефективності управління портфелем страхових зобов'язань та довгострокової фінансової стійкості страхової компанії;
7) можливість прийняття більш зважених рішень щодо управління ризиками та організації перестрахувального покриття.

Отже, застосування ліній бізнесу в процесі формування технічних резервів забезпечує методологічну цілісність, підвищує прозорість інформації щодо страхових зобов'язань, сприяє обґрунтованості актуарних оцінок та посилює аналітичну й контрольну складові управління страховою діяльністю. При цьому лінії бізнесу виконують значно ширшу функцію, ніж формальна класифікація страхових операцій, оскільки виступають базовою актуарно-аналітичною одиницею, що відображає економічну сутність страхових ризиків і формує методологічне підґрунтя для оцінювання та контролю технічних резервів. Застосування концепції LoB свідчить про орієнтацію Національного банку України на ризик-орієнтовані підходи до регулювання страхового ринку, що використовуються у міжнародній практиці, зокрема в межах Solvency II, та інтегруються в наглядову практику НБУ. Одночасно лінії бізнесу використовуються як аналітична база для оцінювання технічних резервів і страхових зобов'язань, а не як самостійний механізм наглядової оцінки фінансової стійкості страховика.

Водночас застосування лінії бізнесу в регулюванні діяльності страховиків не обмежується питаннями формування технічних резервів. Подальший розвиток цього підходу простежується у Положенні НБУ «Про встановлення вимог щодо забезпечення платоспроможності та інвестиційної діяльності страховика» від 29.12.2023 р. № 201 [5], де лінія бізнесу використовується як важливий інструмент регуляторної сегментації страхової діяльності. Аналіз положень цього документа свідчить, що лінії бізнесу застосовуються не декларативно, а як функціональний інструмент, інтегрований у механізми формування технічних резервів, розрахунку маржі ризику, оцінки страхових зобов'язань та визначення капіталу платоспроможності страховика. Вони співвіднесені з класами страхування, визначеними Законом України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX [8], однак не є тотожними їм. Зазначене Положення передбачає застосування ліній бізнесу як інструменту регуляторної та ризик-

орієнтованої сегментації страхової діяльності в межах відповідних класів страхування (зокрема, МАТ-відповідальність, МАТ-майно та інші), що зумовлено відмінностями у специфіці ризиків, динаміці збитковості та структурі страхових зобов'язань.

Суттєвим аспектом використання ліній бізнесу є їх застосування у розрахунках окремих компонентів технічних резервів, зокрема, за збитками і ризиками, з урахуванням даних про зобов'язання та виплати за окремими лініями бізнесу. У додатках до цього Положення передбачено включення відповідних показників за лініями бізнесу у складні структури розрахунку резервів, що відображає ризик-орієнтований підхід до оцінки ризикових зобов'язань. Такий підхід дозволяє більш точно і сегментовано оцінювати величини технічних резервів за різними типами діяльності страховика.

Крім того, бізнес лінії використовуються як одна зі складових сегментації даних для розрахунку технічних резервів, зокрема у частинах, пов'язаних із оцінюванням збитків за окремими напрямами діяльності. Це дозволяє деталізувати показники зобов'язань відповідно до різних видів страхових послуг, які визначені у документі.

Важливим є й те, що регулятор встановлює класифікацію деяких показників за лініями бізнесу страхування відповідальності, що дає змогу більш детально враховувати специфіку ризиків у межах цього сегмента. Водночас прямого механізму «перерозподілу ризиків між лініями» як окремої регуляторної норми у документі не встановлено.

Таким чином, закріплення ліній бізнесу в нормативно-правових актах Національного банку України свідчить про їх системоутворюючу роль у регулюванні страхової діяльності та ключове значення для забезпечення адекватної оцінки страхових зобов'язань і платоспроможності страховиків. Водночас, незважаючи на нормативну визначеність поняття «лінія бізнесу» та його активне використання у регуляторних і актуарних цілях, існуючий підхід не повною мірою розкриває потенціал цього інструменту у системі

фінансового менеджменту, управлінні страховим портфелем та забезпеченні фінансової безпеки страхової компанії, що зумовлює необхідність поглиблення й уточнення його економічного змісту.

На наш погляд, лінія бізнесу страхової компанії – це економічно однорідний сегмент страхового портфеля, що об'єднує сукупність страхових договорів за спільністю ризикової природи, фінансово-економічних характеристик та особливостей збитків, який використовується як інструмент фінансового менеджменту для формування технічних резервів, оцінки платоспроможності, аналізу результативності та управління страховим портфелем страховика.

Виходячи з аналізу нормативно-правових актів Національного банку України та з урахуванням запропонованого авторського визначення лінії бізнесу страхової компанії, можна виокремити такі цілі використання ліній бізнесу в діяльності страховика:

1) підвищення точності оцінки ризиків і збитковості портфеля. Основною метою поділу страхового портфеля на лінії бізнесу є сегментація ризиків за економічною сутністю, що дозволяє виокремити однорідні групи договорів страхування із подібною ризиковою природою, типами страхових ризиків і строками зобов'язань. Це забезпечує більш реалістичну оцінку та контроль ризиків у межах кожного сегмента;

2) формування адекватних технічних резервів. Лінії бізнесу слугують основою для розрахунку технічних резервів відповідно до вимог НБУ (Положення № 203), забезпечуючи їх відповідність характеру та обсягу страхових зобов'язань за кожною групою ризиків, що сприяє підвищенню фінансової стійкості страховика;

3) удосконалення фінансового менеджменту та управління страховим портфелем. Використання ліній бізнесу дозволяє здійснювати обґрунтований розподіл фінансових ресурсів і капіталу з урахуванням

ризикових характеристик та результативності окремих сегментів, що є важливим для балансування страхового портфеля;

4) покращення якості управлінських рішень та стратегічного планування. Сегментація портфеля на лінії бізнесу створює інформаційну основу для аналізу результативності окремих напрямів діяльності та прийняття рішень щодо їх розвитку, диверсифікації або коригування;

5) забезпечення прозорості та відповідності регуляторним вимогам. Лінії бізнесу використовуються у звітності перед НБУ, у процесах контролю ризиків та оцінки платоспроможності страховиків, що дозволяє узгоджувати внутрішні фінансові процеси з вимогами страхового нагляду.

Виділення цих цілей дозволяє чітко структурувати інформацію та окреслити функціональні аспекти застосування ліній бізнесу на практиці. Реалізація визначених цілей проявляється через сукупність функцій, які лінії бізнесу виконують у діяльності страхової компанії, серед яких виділимо такі як аналітична, ризик-орієнтована, фінансово-стратегічна, управлінська, регуляторна, моніторингова (табл. 2).

Таблиця 2

Основні функції використання ліній бізнесу у діяльності страхової компанії

Функція	**Конкретний зміст у діяльності СК**
Аналітична	Аналіз збитковості, прибутковості, концентрації ризиків за сегментами портфеля
Ризик-орієнтована	Ідентифікація та контроль специфічних страхових ризиків у кожній лінії бізнесу
Фінансово-стратегічна	Формування технічних резервів та оптимізація розподілу капіталу за сегментами портфеля
Управлінська	Підтримка стратегічного планування, ухвалення рішень про розвиток або трансформацію продуктів
Регуляторна	Звітність перед НБУ та дотримання вимог щодо платоспроможності та резервування
Моніторингова	Постійний контроль ефективності окремих сегментів портфеля та впливу на фінансові результати компанії

Джерело: власна авторська розробка

Таким чином, лінії бізнесу у фінансовому менеджменті страховика виконують комплексну функцію: вони слугують основою для контролю ризиків, формування технічних резервів, управління прибутковістю та підтримки стратегічного розвитку, одночасно забезпечуючи збалансованість між внутрішнім управлінням і регуляторними вимогами. Використання цього підходу підвищує ефективність управління портфелем та фінансову стійкість компанії, сприяючи зміцненню фінансової безпеки страховика як складової його економічної безпеки.

Незважаючи на прикладну спрямованість ліній бізнесу та їх орієнтацію на управлінські потреби страхової компанії, поява цього поняття не є випадковою, а відображає глибші трансформації підходів до класифікації страхових операцій. Історично систематизація страхової діяльності здійснювалася передусім на нормативно-правовому рівні. Так, Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР [9] визначав перелік конкретних видів страхування, за якими надавалися ліцензії, що забезпечувало правову визначеність та регламентацію діяльності страховиків.

Подальший розвиток страхового ринку та потреба в уніфікації обліку, звітності й регуляторного нагляду зумовили запровадження класів страхування, закріплених Законом України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX [8]. Класи страхування об'єднали окремі види страхових операцій за подібними правовими та продуктовими ознаками і виконують насамперед регуляторну та облікову функції. Вони забезпечують стандартизацію формування технічних резервів, контроль платоспроможності та порівнянність фінансових показників страховиків.

Водночас ускладнення специфіки страхових ризиків, диверсифікація страхових продуктів і посилення вимог до фінансової стійкості страховиків показали обмежені можливості класів страхування як універсального інструменту управління страховим портфелем. Класи страхування не

завжди забезпечують економічну однорідність страхових операцій з погляду ризиковості, збитковості, потреби в резервах і капіталі, що ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень у системі фінансового менеджменту.

У відповідь на ці виклики, як зазначалося вище, в міжнародній страховій практиці та системах фінансового управління набула поширення концепція LoB, яка використовується як стандартний підхід до сегментації страхових операцій у процесі аналізу ризиків, оцінки капіталу та розрахунку технічних резервів, і зокрема, в межах підходів, передбачених Solvency II та SCR-моделювання [10]. На відміну від класів страхування, лінії бізнесу формуються за економічними та управлінськими критеріями, об'єднуючи страхові операції з подібною природою ризиків, фінансовими характеристиками договорів, динамікою збитковості та з урахуванням перестрахування.

Еволюція класифікаційних підходів від класів страхування до ліній бізнесу відображає перехід від переважно нормативно-правової логіки регулювання до ризик-орієнтованого та фінансово-управлінського підходу. Так, якщо класи страхування забезпечують відповідність діяльності страховика законодавчим вимогам, то лінії бізнесу орієнтовані на внутрішні потреби фінансового менеджменту, зокрема, оцінювання прибутковості, ризиковості та ефективності використання капіталу за окремими сегментами страхового портфеля.

Важливо підкреслити, що класи страхування та лінії бізнесу не є взаємовиключними підходами, а виконують різні функції в системі управління страховою компанією. Класи страхування формують нормативну основу класифікації страхових операцій, тоді як лінії бізнесу забезпечують їх економічну інтерпретацію в межах фінансового аналізу, ризик-менеджменту та управління страховим портфелем. Поєднання цих підходів створює передумови для підвищення прозорості страхової

діяльності, обґрунтованості управлінських рішень і фінансової стійкості страховика.

Крім того, з фінансово-управлінської позиції лінії бізнесу у страхуванні стосуються передусім страхових операцій, а не бізнес-процесів страхової компанії. Лінії бізнесу слугують інструментом аналітичного та управлінського групування страхових операцій за економічно однорідними ознаками, що дозволяє структурувати страховий портфель і оцінювати результати діяльності його окремих сегментів. Вони об'єднують страхові операції за видами та природою ризиків, умовами страхового покриття, фінансовими параметрами (обсяги премій, рівень збитковості, величина резервів), а також клієнтськими сегментами та ринковою орієнтацією страхових продуктів.

Лінії бізнесу не слід ототожнювати з бізнес-процесами страхової компанії. Бізнес-процеси відображають організаційно-технологічний аспект діяльності страховика та описують механізм реалізації страхових операцій, від андеррайтингу й укладання договорів до врегулювання страхових випадків і бухгалтерського обліку, відповідаючи на запитання, як саме здійснюється страхова діяльність.

Принципова відмінність ліній бізнесу від бізнес-процесів полягає в тому, що одні й ті самі бізнес-процеси можуть обслуговувати кілька ліній бізнесу одночасно. Наприклад, процес врегулювання страхових збитків є універсальним і застосовується у страхуванні відповідальності, автострахуванні та страхуванні іншого майна. Таким чином, бізнес-процеси мають горизонтальний характер, тоді як лінії бізнесу виконують функцію вертикальної сегментації страхових операцій.

На наш погляд, з позицій системного підходу коректна ієрархія понять у страхуванні полягає в тому, що страхові операції є первинним об'єктом діяльності страховика; лінії бізнесу забезпечують їх економічне групування та аналітичну структуризацію; бізнес-процеси формують організаційний

механізм реалізації цих операцій. Таке розмежування є принципово важливим для правильного використання концепції LoB у фінансовому менеджменті та управлінні страховим портфелем страхової компанії.

Попри те, що лінії бізнесу забезпечують вертикальну сегментацію страхових операцій і створюють аналітичну основу для фінансового менеджменту та управління портфелем, їх застосування супроводжується певними обмеженнями та ризиками. Ефективність використання цього підходу значною мірою залежить від якості нормативного регулювання, організаційної структури страховика та рівня професійної підготовки її персоналу.

Саме тому, попри численні переваги використання ліній бізнесу як інструменту управління страховим портфелем, слід враховувати й їхні обмеження у фінансовому менеджменті страхової компанії, серед яких виділимо такі:

1) відсутність уніфікованого нормативного визначення ліній бізнесу для всіх аспектів діяльності страховиків, що підвищує роль професійного судження та ускладнює порівняння їх застосування в різних компаніях;
2) надмірна деталізація страхового портфеля може фрагментувати управлінську інформацію та ускладнити ухвалення рішень, особливо у невеликих компаніях;
3) поділ страхового портфеля на лінії бізнесу не завжди відображає кореляції ризиків між сегментами, що може призводити до недооцінки системних ризиків;
4) для ефективного застосування цього підходу потрібна висока якість даних, розвинена інформаційна інфраструктура та кваліфікований персонал;
5) орієнтація виключно на показники окремих ліній може стимулювати короткострокові управлінські рішення та впливати на стратегічні напрями формування страхового портфеля.

Зауважимо, що лінії бізнесу не виступають самостійним об'єктом управління, а є аналітично-управлінським інструментом, який забезпечує фінансову структуризацію страхового портфеля за однорідними видами страхових ризиків та джерелами результатів. Використання ліній бізнесу дозволяє перейти від агрегованого аналізу фінансових показників страховика до оцінювання результатів, рівня ризиковості, потреби в резервах і капіталі за окремими сегментами портфеля. Це є необхідною умовою дотримання регуляторних вимог щодо платоспроможності та достатності капіталу, а також формування системи управління фінансовою та економічною безпекою компанії.

У системі фінансового менеджменту лінії бізнесу формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо тарифної політики, перестрахування, розподілу капіталу та оптимізації структури активів і зобов'язань. Вони дозволяють узгоджувати цілі прибутковості, забезпечення платоспроможності та економічної безпеки страхової компанії, оскільки фінансові показники аналізуються з урахуванням специфіки страхових ризиків кожної лінії бізнесу, а не в усередненому вигляді.

Водночас застосування ліній бізнесу виступає зв'язуючою ланкою між фінансовим менеджментом і ризик-менеджментом страховика. Через них реалізується оцінювання адекватності страхових резервів, ефективності використання капіталу та відповідності структури портфеля стратегічним фінансовим цілям компанії. Водночас застосування цього підходу підвищує обґрунтованість управлінських рішень і сприяє забезпеченню довгострокової фінансової стійкості страхової компанії.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Практичне застосування ліній бізнесу формує методологічне підґрунтя для деталізованого аналізу фінансових результатів, ризиків і потреби в капіталі за окремими напрямами страхування. Функціональне значення ліній бізнесу

не обмежується лише фінансово-аналітичним виміром: через них реалізується практичне управління страховим портфелем, зокрема, структуризація портфеля за однорідними видами страхових ризиків. Це дозволяє оцінювати якість портфеля з позицій збалансованості, диверсифікації та фінансової результативності, виявляти диспропорції у структурі портфеля, концентровані ризики та напрями з підвищеною потребою у фінансових ресурсах, що є критично важливим для підтримання платоспроможності та економічної безпеки компанії.

Застосування ліній бізнесу у фінансовому менеджменті забезпечує обґрунтованість рішень щодо формування тарифної політики, вибору механізмів перестрахування та оптимізації співвідношення між прибутковими й ризиковими сегментами портфеля. Аналіз показників у розрізі ліній бізнесу створює передумови для адаптації структури страхового портфеля до змін ринкового середовища та регуляторних вимог, зокрема щодо адекватності страхових резервів і достатності капіталу.

Крім того, лінії бізнесу забезпечують інтеграцію управління страховим портфелем із системою управління страхової компанії, встановлюючи взаємозв'язок між рівнем прийнятих страхових зобов'язань, фінансовими можливостями страховика та стратегічними цілями його розвитку. Використання ліній бізнесу в управлінні страховим портфелем сприяє підвищенню фінансової стійкості, прозорості діяльності компанії та відповідності принципам ризик-орієнтованого регулювання.

Таким чином, застосування ліній бізнесу в системі фінансового менеджменту дозволяє перейти від агрегованого аналізу до сегментованого управління страхових портфелем, забезпечує методологічну цілісність та ефективність управлінських рішень, підвищує прозорість фінансових результатів, сприяє зміцненню фінансової та економічної безпеки страхової компанії, а також забезпечує довгострокову стабільність і регуляторну відповідність діяльності страховика.

Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на розробку прикладних інструментів використання ліній бізнесу в управлінні страховим портфелем, зокрема, у частині оптимізації його структури, балансування ризиків і доходності, а також моніторингу фінансових результатів за окремими сегментами страхової діяльності.

Література

1. Avanzi, B., Taylor, G., & Wong, B. Correlations between insurance lines of business: An illusion or a real phenomenon? Some methodological considerations. *ASTIN Bulletin: The Journal of the International Actuarial Association.* 2016. Vol. 46(2). P. 225–263. DOI: https://doi.org/10.1017/asb.2015.31; URL: https://www.cambridge.org/core/journals/astin-bulletin-journal-of-the-iaa/article/abs/correlations-between-insurance-lines-of-business-an-illusion-or-a-real-phenomenon-some-methodological-considerations/5BBB6C52A882572B4F4D587984ED10A7?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.01.2026).

2. Castillo, C., & Serrano, R. ALM for insurers with multiple underwriting lines and portfolio constraints: A Lagrangian duality approach. *Computational Economics.* 2024. 43. Article 225. URL: https://link.springer.com/article/10.1007/s40314-024-02740-4?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.01.2026).

3. PolicyTerms.ca. (n.d.). Line of business in insurance. *PolicyTerms.ca Insurance Terms Dictionary*. URL: https://policyterms.ca/definitions/l/line-of-business/ (дата звернення: 12.01.2026).

4. Про затвердження Положення про порядок формування страховиками технічних резервів : Постанова Правління Національного банку України від 29.12.2023 р. № 203. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0203500-23#Text (дата звернення: 12.01.2026).

5. Про затвердження Положення про встановлення вимог щодо забезпечення платоспроможності та інвестиційної діяльності страховика : Постанова Правління Національного банку України від 29.12.2023 р. № 201. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0201500-23?find=1&text=%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%96%D1%97+%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83#w1_1 (дата звернення: 12.01.2026).

6. Огляди страхового ринку України. *Національна Асоціація Страховиків України.* URL: https://nasu.com.ua/oglyady-rynku/ (дата звернення: 05.01.2026).

7. МСФЗ 17 «Страхові контракти». *Міністерство фінансів України.* URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS17%20ukr_AH.pdf (дата звернення: 12.01.2026).

8. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 12.01.2026).

9. Про страхування : Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР 196 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 12.01.2026).

10. Solvency II Solutions. *(n.d.).* Solvency Capital Requirements. URL: https://www.solvencyiisolutions.com/solvency-capital-requirements/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.01.2026).

References

1. Avanzi, B., Taylor, G., & Wong, B. (2016) Correlations between insurance lines of business: An illusion or a real phenomenon? Some methodological considerations. *ASTIN Bulletin: The Journal of the International*

Actuarial Association. 46(2). pp. 225–263. https://doi.org/10.1017/asb.2015.31; Retrieved from: https://www.cambridge.org/core/journals/astin-bulletin-journal-of-the-iaa/article/abs/correlations-between-insurance-lines-of-business-an-illusion-or-a-real-phenomenon-some-methodological-considerations/5BBB6C52A882572B4F4D587984ED10A7?utm_source=chatgpt.com

2. Castillo, C., & Serrano, R. (2024). ALM for insurers with multiple underwriting lines and portfolio constraints: A Lagrangian duality approach. *Computational Economics,* 43, Article 225. Retrieved from: https://link.springer.com/article/10.1007/s40314-024-02740-4?utm_source=chatgpt.com

3. PolicyTerms.ca. (n.d.). *Line of business in insurance.* PolicyTerms.ca Insurance Terms Dictionary. Retrieved from: https://policyterms.ca/definitions/l/line-of-business/

4. Postanova Pravlinnya Natsional′noho Banku Ukrayiny "Pro zatverdzhennya Polozhennya pro poryadok formuvannya strakhovykamy tekhnichnykh rezerviv" vid 29.12.2023 № 203 [Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "On Approval of the Regulation on the Procedure for the Formation of Technical Provisions by Insurers" dated December 29, 2023, No. 203]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0203500-23#Text [in Ukrainian].

5. Postanova Pravlinnya Natsional′noho Banku Ukrayiny "Pro zatverdzhennya Polozhennya pro vstanovlennya vymoh shchodo zabezpechennya platospromozhnosti ta investytsiynoyi diyal′nosti strakhovyka" vid 29.12.2023 № 201 [Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "On Approval of the Regulation on Establishing Requirements for Solvency and Investment Activities of an Insurer" dated December 29, 2023, No. 201]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0201500-23 [in Ukrainian].

6. Natsional′na Asotsiatsiya Strakhovykiv Ukrayiny. Ohlyady strakhovoho rynku Ukrayiny [National Association of Insurers of Ukraine. Reviews of the Insurance Market of Ukraine]. Retrieved from: https://nasu.com.ua/oglyady-rynku/ [in Ukrainian].

7. Mizhnarodnyy standart finansovoyi zvitnosti 17 "Strakhovi kontrakty" [International Financial Reporting Standard 17 "Insurance Contracts"]. Ministry of Finance of Ukraine. Retrieved from: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS17%20ukr_AH.pdf [in Ukrainian].

8. Zakon Ukrayiny "Pro strakhuvannya" vid 18.11.2021 № 1909-IX [Law of Ukraine "On Insurance" dated November 18, 2021, № 1909-IX]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text [in Ukrainian].

9. Zakon Ukrayiny "Pro strakhuvannya" vid 07.03.1996 № 85/96-VR [Law of Ukraine "On Insurance" dated March 7, 1996, No. 85/96-VR. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text [in Ukrainian].

10. Solvency II Solutions. (n.d.). *Solvency Capital Requirements*. Retrieved from: https://www.solvencyiisolutions.com/solvency-capital-requirements/ [in Ukrainian].