

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-19>

УДК 368:658:330.3

СТРАХОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

INSURANCE MANAGEMENT IN THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

Супрун Анатолій Анатолійовичкандидат економічних наук, доцент,
Державний університет економіки і технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4985-7673>**Петрішина Тетяна Олександрівна**кандидат економічних наук, доцент,
Державний університет економіки і технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7772-5793>**Suprun Anatoliy, Petrishyna Tetiana**
State University Economics and Technology

У статті визначено, що четверта промислова революція, яка базується на цифрових технологіях, змінює традиційні підходи до управління, зокрема і в такій достатньо консервативній сфері, як страхування. Описано основні напрямки впливу діджиталізації на фронт- та бек-офіс страхової компанії. Окреслено, як в найближчому майбутньому головним фактором змін на страховому ринку стане розробка персоналізованих страхових послуг. Показано, як відбувається трансформація страхового менеджменту під впливом технології блокчейн. Визначено вплив цифрових технологій на нагляд та регулювання ринку. Визначено проблеми правового забезпечення регулювання страхового ринку в сфері діджиталізації. Акцентовано увагу на неможливості сьогодні створювати цифрові страхові компанії без наявності офісу, хоча це є сучасним світовим трендом. Проаналізовано стан технологічності ряду компаній, які належать до лідерів страхового ринку. Сформовано концепцію синергії традиційного і страхового маркетингу, яка в найближчих періодах забезпечуватиме найкращу ефективність в сфері реалізації страхових послуг. Представлено перспективи подальших досліджень в даному напрямку.

Ключові слова: бек-офіс, фронт-офіс, діджиталізація, блокчейн, штучний інтелект, Big Data, e-insurance.

В статье определено, что четвертая промышленная революция, основанная на цифровых технологиях, меняет традиционные подходы к управлению, в том числе и в такой достаточно консервативной сфере, как страхование. Описаны основные направления влияния диджитализации на фронт- и бэк-офис страховой компании. Определено, как в ближайшем будущем главным фактором изменений на страховом рынке станет разработка персонализированных страховых услуг. Показано, как происходит трансформация страхового менеджмента под влиянием технологии блокчейн. Определено влияние цифровых технологий на надзор и регулирование рынка. Определены проблемы правового обеспечения регулирования страхового рынка в сфере диджитализации. Акцентировано внимание на невозможности сегодня создавать цифровые страховые компании без наличия офиса, хотя это является современным мировым трендом. Проанализировано состояние технологичности ряда компаний, принадлежащих к лидерам страхового рынка. Сформирована концепция синергии традиционного и страхового маркетинга, которая в ближайших периодах будет обеспечивать наилучшую эффективность в сфере реализации страховых услуг. Представлены перспективы дальнейших исследований в данном направлении.

Ключевые слова: бэк-офис, фронт-офис, диджитализация, блокчейн, искусственный интеллект, Big Data, e-insurance.

The article identifies the content and main factors of the fourth industrial revolution and its impact on such a conservative type of economic activity as insurance. The description of insurance business is given, its specificity, which affects management decisions is defined. Insurance management like other areas will soon be affected by technologies such as the Internet of Things (IoT), Data Science, Connected machines, Artificial Intelligence. The directions of the front and back office of insurance companies, which have radically changed under the influence of digital technologies, have been identified. The affect of modern digital technologies that change and optimize

internal business processes in insurance companies is analyzed. The prospect of improving the supervision of the insurance market with the help of digital technologies is outlined. The issue of legal support of insurance market regulation in the field of digitalization is presented. The article focuses on the impossibility of creating digital insurance companies without an office today (although this is a modern global trend). It also describes a situation where the use of Big Data technology and telematics devices will be the basis not only for the analysis of the insurance market, but also in the development of personalized insurance services. The existing programs of this type in car insurance are presented as an example. In the future, artificial intelligence will be used to develop personalized insurance services and insurance logistics. Prospects for the using of blockchain technology to manage insurance transactions are considered, namely: customer identification; deposit of funds; lending from the insurance reserves of housing construction; safe transfer of insurance contracts; storage of personal data about insured persons. The concept of traditional and insurance marketing synergy is formed. In the coming periods, it will provide the best efficiency in the field of insurance services. Areas of insurance business, where the process of implementing insurance services will be carried out for a long time with the help of financial advisers, have been identified. According to open data, an analysis of the manufacturability of the leading companies in the insurance market of Ukraine was conducted. Strengths and weaknesses in the digitalization of Ukrainian insurers have been determined. The directions of further research in the field of digital technologies impact on insurance management are outlined.

Keywords: Back office, front office, digitalization, blockchain, Artificial Intelligence, Big Data, e-insurance.

Постановка проблеми. Сучасний світ – це світ діджиталізації, а сучасна економіка формується в умовах четвертої промислової революції, викликаної діджиталізацією. В 2016 році відомий вчений, практик маркетингу (голова агентства Saatchi&Saatchi) Кевін Робертс опублікував статтю з достатньо провокаційною назвою «Менеджмент помер. Маркетинг помер. Стратегія померла» [1]. В статті автор акцентує увагу на тому, що в умовах VUCA-світу розроблені раніше моделі менеджменту, маркетингу і стратегії не працюють (відповідно є мертвими).

В даній статті ми будемо доводити дещо іншу тезу, а саме тезу про синергетичний ефект, що формується через комбінацію традиційних методів управління з сучасними цифровими і фінансовими технологіями на прикладі страхового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Справжня цифрова революція у фінансах та маркетингу, яка спостерігається останніми роками описана в багатьох наукових працях. Зокрема, доцільно виділити таких вчених як: Ф. Котлер, Р. Бухт, Р. Хікс, К. Шваб, К. Скіннер, Ф. Мартін, Кай-Фу Лі, Д. Дубілет, Д. Тепскотт, П. Фостер та інших. В працях зазначених науковців описано концепцію і принципи змін у фінансах під впливом цифрових технологій, таких як: IoT (Інтернет речей), Data Science (наука про дані), Connected machines (машинне навчання), Artificial Intelligence (штучний інтелект). Постає питання детального визначення таких змін на конкретну фінансову галузь або вид економічної діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є опис змін в страховому менеджменті під впливом цифрових технологій у розрізі окремих процесів таких як: аналіз

ринку, андеррайтинг, актуарні розрахунки, реалізація страхових послуг. Також в статті ставиться завдання визначити оптимальне поєднання нових цифрових технологій з традиційними управлінськими при веденні страхового бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Більшість зрушень в економіці в останні десятиріччя здебільшого проходять під впливом діджиталізації. Діджиталізація – загальний термін для позначення цифрової трансформації суспільства та економіки. Він описує перехід від індустріальної епохи й аналогових технологій до епохи знань і творчості, що характеризується цифровими технологіями та інноваціями в цифровому бізнесі [2].

Засновник та голова Всесвітнього економічного форуму, Клаус Шваб, оприлюднив в 2016 році статтю з назвою «4-та промислова революція – що це означає та як відповідати» [3]. В цьому ж році автор випустив більш розгорнуту працю з назвою «Четверта промислова революція» [4].

Праці зазначеного автора цінні тим, що вони демонструють комплексний аналіз впливу останніх цифрових інновацій на усі сфери суспільно-економічного життя. Визначені основні фактори, що самі по собі мають характер революційних і відповідно несуть революційні зміни в суспільні і економічні відносини. Головними з них є: IoT (Інтернет речей), Data Science (наука про дані), Connected machines (машинне навчання), Artificial Intelligence (штучний інтелект).

Найбільш важливою ознакою четвертої промислової революції Клаус Шваб визначає зростання інновацій, даних та можливостей їх використання, які мають не лінійний, а експонентний характер.

Фактори четвертої промислової революції, безумовно, впливають і на організацію страхового бізнесу (страховий менеджмент).

Страховий менеджмент визначимо як науку про оптимальні та ефективні системи управління внутрішніми і зовнішніми бізнес-процесами страховика з використанням сучасних цифрових технологій. В пропонованому визначенні увага акцентується на використанні цифрових технологій, тому що саме ці технології змінюють докорінно страховий бізнес. Зміни стосуються усіх бізнес-процесів і на цьому акцентуватиметься увага в статті. Але незмінним залишається наступне:

- зміст страхування як виду підприємницької діяльності і правових відносин, його економічна сутність. Страхування – це бізнес з надання страхового захисту юридичним і фізичним особам спеціалізованими організаціями (страховими компаніями), які за визначену плату приймають на утримання ризику страхувальників;

- страхування, як вид підприємницької діяльності, пов'язаний з управління грошовими коштами клієнтів, є об'єктом державного регулювання і контролю;

- страхова компанія представляє собою складну економічну систему, що діє під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, і ця система є керованою (отже, страховий менеджмент «не помер»);

- в Україні, на відміну від розвинених країн, страхова послуга є послугою пасивного попиту і тому усі страховики витрачають значні кошти на активацію збуту (що доводить також: страховий маркетинг існує);

- специфіка організації фінансів страховика має чотири головних риси, які відрізняють страхове підприємство від інших видів господарської діяльності, а саме: кошти за надання страхової послуги надходять авансом; отримуючи кошти наперед, страхова компанія має можливість управляти ними і отримувати додатковий прибуток; прибуток може бути отриманий і за рахунок перевищення надходжень страхових премій над виплатами і витратами, пов'язаними зі страховою діяльністю компанії; страхові компанії, зважаючи на високий ризик, пов'язаний з їх діяльністю, повинні підтримувати розмір страхового фонду, який забезпечуватиме їм достатню платоспроможність [5].

Діджиталізація поки що обмежено вплинула на глибинний зміст страхування, сутність страхових операцій та форму їх проведення. В усьому світі переважають традиційні страхові

компанії, які в певній мірі захищені від конкуренції з боку інших учасників фінансового ринку страховою ліцензією. Страховики здійснюють розрахунки виключно за допомогою фіатних грошей, переважно в національній грошовій одиниці (крім операцій зовнішньоекономічної діяльності) на основі договорів зі страхувальниками. Достатньо несуттєвими є і зрушення у відносинах між страховиками і перестраховиками. Але зміни усе ж таки є і, їх неможливо ігнорувати в страховому менеджменті.

Зміни стосуються, в першу чергу, оперативних питань менеджменту і маркетингу, коли страхові компанії можуть використовувати вже апробовані цифрові технології для оптимізації своїх бізнес-процесів.

Найбільші досягнення спостерігаються у сфері фронт-офісів страхових компаній за напрямками (рис. 1).

Останні досягнення у сфері віддаленого обслуговування клієнтів, можливості швидко і дешево переводити кошти не тільки на національному, а і на міжнародному рівні, здійснювати платежі за допомогою гаджетів та укладати договори страхування через Інтернет або мобільні додатки, – формують нову систему відносин страхових компаній з клієнтом. Ці фінансові сервіси розвиваються бурхливо упродовж останнього десятиріччя і отримали серйозний поштовх під час пандемії COVID-19.

Моделі функціонування фронт-офісів мали революційний характер розвитку. Для клієнтів страхових компаній найбільш відчутним це стало після появи мобільних додатків. Тепер за рядом видів страхування можна отримати рекламне повідомлення, укласти договір і здійснити страховий платіж не відвідуючи офісу страхової компанії. На черзі автоматичне врегулювання збитків (аварійний комісаріат) за допомогою виключно цифрових каналів.

Трансформації бек-офісу страховиків здійснювалися більш поступово, еволюційно, адже Інтернет-технології виникли вже достатньо давно і фінансові установи почали їх використовувати одними з перших.

Використання технологій, пов'язаних зі збором і обробкою даних разом з надпотужними обчислювальними можливостями, дозволили автоматизувати процеси прийняття рішень у сфері андеррайтингу, розподілу капіталу, інвестування, управління інвестиційними і страховими портфелями.

Процес андеррайтингу і актуарні розрахунки завжди були надскладними завданнями для страхових компаній і потребували праці багатьох кваліфікованих працівників. З засто-

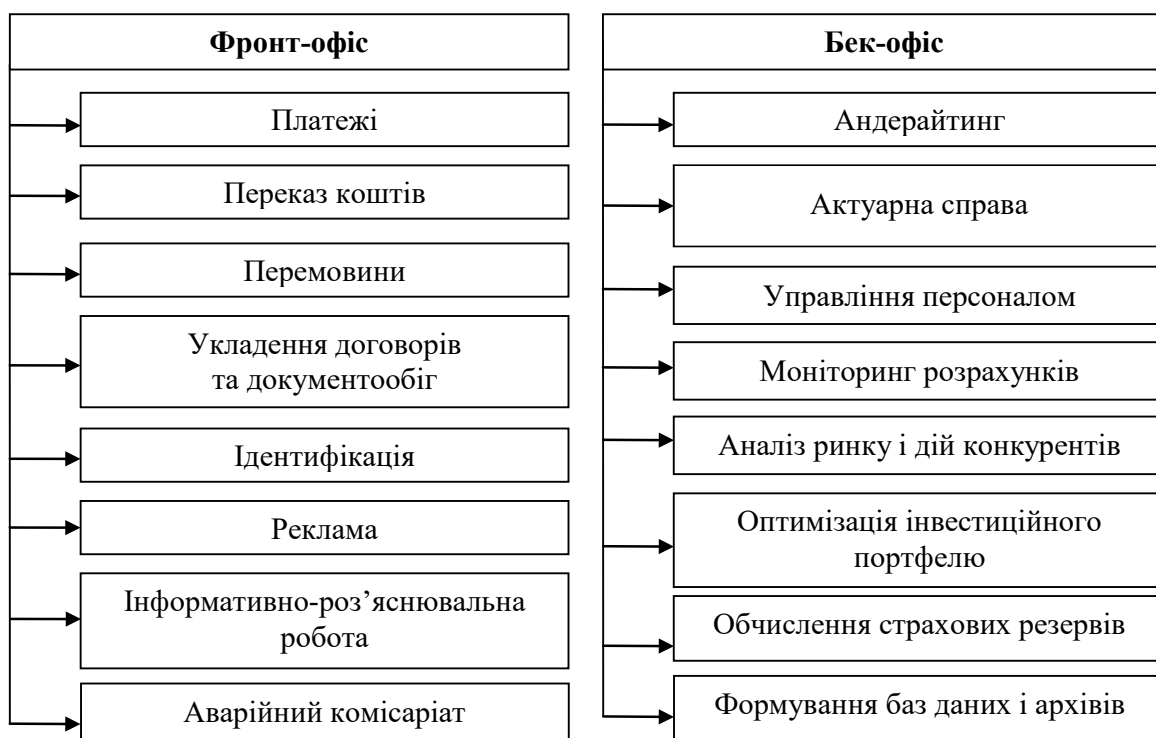


Рис. 1. Напрями діджиталізації у фронт- та бек-офісах страхових компаній

Джерело: розробка авторів

суванням технологій обробки даних за допомогою алгоритмів ситуація суттєво змінилася.

Застосування хмарних обчислень забезпечує спільний доступ до комунікаційних мереж та сховищ даних, миттєвий доступ до бібліотек, використання прикладних програм, можливість використовувати обчислювальні ресурси у будь-якій відділеній точці, де є Інтернет. Управлінські рішення засновані на хмарних технологіях оптимізують витрати бек-офісу.

Другим етапом змін у бек-офісах страхових компаній стане використання штучного інтелекту для вивчення профілю клієнтів, проведення будь-яких актуарних і андеррайтингових обчислень, розробки персоналізованих страхових послуг та каналів їх реалізації без застосування послуг страхових посередників.

Розробка персоналізованих страхових послуг застосовується вже і зараз, але насправді масовою вона стане після остаточного затвердження постулатів і принципів відносно нової науки Data Science. Data Science – це принципи, процеси й техніки, потрібні для розуміння феноменів через (автоматичний) аналіз даних [6]. Основним інструментом Data Science є технологія Big Data. Достатньо важко визначити, що саме представляють великі дані. Наприклад, достатньо точним

виглядає таке визначення «Великі дані – це набори даних, розміри яких виходять за границі можливостей зі збору, зберігання, управління і аналізу, притаманних звичайному програмному забезпеченню баз даних» [7].

Розробка персоналізованих страхових послуг є еволюційним процесом, який потребуватиме від страхових компаній інвестицій в технологічне обладнання, навчання фахівців з обробки і аналізу даних та юридичного супроводу. Звісно, що якщо клієнт на основі аналізу свого соціального графу отримає знижку у вартості страхової послуги (наприклад, з автострахування або медичного страхування), то навряд чи це викликатиме у нього заперечення. Але такі заперечення можуть (і будуть виникати) у випадку отримання пропозиції з більшою за середню вартість.

Обробка масивів даних, раніше недоступна через технічні причини, піднімає на новий рівень процеси планування і прогнозування, управління ризиками страхового та інвестиційного портфелів страхових компаній.

Новий поштовх отримало бюджетування, оскільки координація між головним бек-офісом і структурними підрозділами вийшла на новий рівень завдяки застосуванню єдиної технологічної платформи, стандартів і регламентів звітності, електронного документообігу, набли-

ження центрів фінансової відповідальності до цільових показників ефективності.

Дуже великої популярності в сучасних фінансах в цілому, і в страхових компаніях зокрема, набирає технологія «блокчейн». Ця технологія виникла разом з першою криптовалютою «біткоїн» (точніше сказати, саме технологія зробила можливим появу криптовалют). Але згодом фінансисти і програмісти зрозуміли, що технологія «блокчейн» може використовуватися у безлічі інших фінансових операцій (табл. 1).

Технологія блокчейн здатна забезпечити оптимізацію як внутрішніх, так і зовнішніх бізнес-процесів і вона тільки почала розкривати свій потенціал в страховому бізнесі.

В 2019 році ООН сформувала звіт щодо Інтернету та технологій під назвою «Епоха цифрової взаємозалежності» [9], в якому було сформовано цілі на 2030 рік для краї членів ООН у застосуванні цифрових технологій на користь усього суспільства. Базовий принцип, що оголошується в документі, – це доступність усіх користувачів до Інтернету і здатність їх використовувати спеціалізовані сервіси (державні публічні послуги, фінанси, медицину). Одним з завдань для урядів країн є забезпечення доступу до фінансових сервісів (через мобільні гроші та ідентифікацію/авторизацію) та електронну комерцію. Доступність страхування, як фінансового сервісу, буде здійсню-

Таблиця 1

Трансформація страхового менеджменту за допомогою технології «блокчейн»

Функція	Вплив блокчейну	Хто отримує користь
1. Підтвердження особи та вартості	Надійні особисті профілі, які можна підтвердити, криптографічно	Страховики, страхувальники, банки, регуляторні органи
2. Переміщення цінностей – страхові премії, страхові виплати, страхові поліси, перестрахові контракти індосаменти, аварійні акти, акти експертиз	Передача цінностей у дуже великих та у дуже малих об'ємах без посередників збільшить швидкість бізнес-процесів та зменшить їхню вартість	Роздрібне страхування, страхування юридичних осіб (в т.ч. в зовнішньоекономічній діяльності), перестраховування, регуляторні органи
3. Депонування грошей на особистих рахунках клієнтів в страхування життя в різних валютах	Можливість безпечного зберігання грошей і внутрішньої конвертації	Компанії зі страхування життя, регуляторні органи
4. Кредитування, що здійснюють компанії зі страхування життя	Боргові зобов'язання можна створювати, передавати, погашати у блокчейні. Можна заключати безпечні іпотечні контракти, підтверджувати право власності на кредитне житло	Компанії зі страхування життя, банки, іпотечні установи, ріелторські компанії, регуляторні органи
5. Операції на фондовому ринку зі сторони компанії (інвестиційна діяльність) і зі сторони клієнтів (при здійсненні інвестиційного страхування життя)	Завдяки блокчейну час, необхідний для врегулювання будь-якої угоди, скорочується з днів до кількох хвилин чи секунд, а надійність трансакцій підвищується.	Страхові і перестрахові компанії, інвестори-страхувальники, депозитарії, клірингові установи, регуляторні органи.
7. Удосконалення класичного страхування цінностей та керування ризиками: захист активів, помешкання, життя, здоров'я, комерційної власності, бізнесу	Завдяки репутаційній системі страхувальник матиме можливість точніше оцінювати ризики, сприяючи таким чином появі децентралізованих страхових ринків.	Страховики в сфері управління ризиками, обслуговування юридичних осіб, брокерство, клірингові палати, регулятивні органи.
8. Бухгалтерський облік цінностей – це нове корпоративне управління	Завдяки децентралізації реєстру аудит буде здійснюватися у реальному часі, а звітність стане прозорою та доступною у будь-який момент	Аудитори, управління активами, наглядові органи акціонерів, регуляторні органи.

Джерело: складено авторами за даними [8]

ватися через мікрострахування за допомогою спеціальних мобільних додатків. Так, страхові компанії зможуть приймати участь у загальному тренді – застосуванні цифрових технологій на користь суспільства.

Цифрова трансформація, яка є рушійною силою четвертої промислової революції, не обійде стороною і державне регулювання та нагляд за фінансовим сектором.

В 2020 році відбулася знакова для українського фінансового сектору подія, за якої небанківські фінансові установи стали підконтрольними Національному банку України. Це абсолютно правильне і своєчасне рішення зважаючи на швидкий розвиток цифрових і фінансових технологій. В умовах зростання складності фінансових операцій та низької фінансової потужності Національна комісія, що здійснює регулювання фінансових послуг в Україні вже не мала можливості якісно виконувати свої обов'язки. В 2021 році Національний банк активно перевіряє платоспроможність страховиків, а саме:

– в березні 2021 року було проведено перевірку і виявлено порушення нормативів у 46 страхових компаній. За результатами перевірки, 19 квітня 2021 року було призупинено дії ліцензій 4 страховиків, на частку яких приходиться 8% ринку страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів (СК «Ю.ЕС.ЕЙ», СК «Ю.БІ.АЙ», СК «Міжнародна страхова компанія», СК «Глобал Гарант»);

– 21 квітня були призупинені ліцензії ще 5 страховикам, а ще 9 страховиків отримали приписи.

Безумовно, що подальший нагляд і регулювання фінансового ринку, в тому числі і його страхового сегменту, буде здійснюватися з широким використанням цифрових техноло-

гій. Комбінування щоденної подачі фінансової звітності в форматі XBRL, інформації отриманої від страховальників, іншої інформації з відкритих джерел (обробленою за допомогою технології Big Data) дозволить виявляти потенційно ризикові, з позицій втрати платоспроможності, страхові компанії. В першу чергу, це забезпечить профілактику різноманітних порушень і зловживань та вчасність заходів реагування з боку регулятора.

На українському страховому ринку кількість угод збільшилася на 20%. Дуже важливі результати отримані в секторі e-insurance, зокрема в 2020 році було реалізовано електронних договорів страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів на 3,1 млрд. грн., що на 150% більше, ніж у 2019 році. А взагалі через e-insurance реалізовано 30% полісів від їх загальної кількості.

Зростання послуг стандарту e-insurance, потребуватиме від державних регуляторів формування специфічних заходів контролю, наприклад, контролю за збереженням персональних даних клієнтів.

Актуальним є вироблення критеріїв технологічності страхових компаній. Таку спробу вперше зробив журнал «Banker». Видання пропонує оцінювати технологічність за критеріями: популярності сайту; кількістю підписантів; популярністю мобільного додатку; кількістю брендированих запитів (табл. 2).

Варто зауважити, що позитивним є спроба бізнес-видання проводити відповідну оцінку, але є питання об'єктивності. Так, до рейтингу TOP-5 не попала страхова компанія ПрАТ СК «Арсенал Страхування», яка під час пандемії розробила аналог продукту monobank у страхуванні.

Monobank – роздрібний продукт АТ «Універсал Банк», який виник у рамках співпраці

Таблиця 2

TOP 5 українських страхових компаній за основними показниками технологічності

Місце в рейтингу	Рейтинг/Установа			
	За популярністю сайту	За кількістю підписантів в соціальних мережах	За популярністю мобільного додатку	За кількістю брендированих запитів
1	УНІКА	ОРАНТА	ОРАНТА	Альфа Страхування
2	ПЗУ Україна	ARX	ПЗУ Україна	Провідна
3	ARX	ТАС	УНІКА	УНІКА
4	УПСК	ПЗУ Україна	ІНГО Україна	УПСК
5	ВУСО	УНІКА	ARX	Універсальна

Джерело: складено авторами за даними [10]

з командою Fintech Band. У рамках monobank випускаються кредитні картки для клієнтів, є можливість розмістити депозити й отримати інші послуги, а найкращий мобільний додаток зробить управління фінансами максимально зручним. Monobank працює тільки на мобільних пристроях [11].

В 2020 році українські страховики стали використовувати подібний досвід для надання страхових послуг в мобільному форматі.

Працівники і власники компанії СК «Арсенал Страхування» заснували технологічну компанію EASY PEASY Insurtech, яка надає одну страхову послугу КАСКО спираючись на страхову ліцензію СК «Арсенал Страхування». Страхова послуга працює за принципом «pay as you go», тобто оплачуються фактичні кілометри, які проїхав автомобіль. Послуга працює через мобільний додаток, усі розрахунки також проводяться через мобільний додаток.

Головний принцип нової страхової послуги – клієнт платить рівно скільки, скільки пересувається. Відстань, яку проїхав автомобіль відстежується за допомогою телематичного пристрою. Трекер збирає дані про те, скільки автомобіль проїхав і де знаходиться. Як це передбачено Законом України «Про захист персональних даних» дана інформація шифрується. Пристрій також відчуває прискорення, удари, різке гальмування. Стиль водіння також впливає на страховий тариф. Якщо автомобіль викрадуть, то за допомогою трекера можна визначити де знаходиться авто [12].

ПрАТ СК «Універсальна» (у рейтингу TOP-5) розробила додаток UNIVERSALNA kasko2go, який пропонує індивідуальний тариф кожному клієнту і при цьому не потребує встановлення телематичного пристрою.

Страховальник в цьому додатку може: самостійно обрати опції страхування КАСКО та побачити вартість кожної опції; укласти та оплатити поліс КАСКО онлайн; безкоштовно отримати графік платежу на 12 місяців та покриття незалежно від місця зберігання автомобіля; отримувати щомісяця знижки за стиль керування та помірний пробіг; слідувати порадам щодо безпечного та професійного керування автомобілем; тест-драйв 7 днів, щоб оцінити усі переваги мобільного КАСКО. Для того, щоб приєднатися до системи необхідно відсканувати QR-код, після чого додаток завантажується через магазини App Store або Google Play Market [13].

Однією з ознак сучасності є те, що технології випереджають правові традиції і це в певній мірі стримує розвиток нових напрямків фінан-

сового, і зокрема, страхового бізнесу. Так, банки і небанківські фінансові установи працюють на основі виданих державними регуляторами ліцензій, і це є правильним, адже державне регулювання і контроль є необхідними, коли йдеться про кошти клієнтів, які знаходяться в управлінні. В останній редакції Положення про визначення умов провадження діяльності з надання фінансових послуг, здійснення яких потребує відповідної ліцензії (ліцензійних умов) [14] визначено, небанківська фінансова установа зобов'язана мати у власності або в користуванні окремі нежитлові приміщення за її місцезнаходженням та місцезнаходженням її відокремлених підрозділів.

Приміщення, у яких здійснюється обслуговування клієнтів, повинні бути доступними для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення відповідно до державних будівельних норм, правил і стандартів, що документально підтверджується фахівцем з питань технічного обстеження будівель та споруд, який має кваліфікаційний сертифікат. Інформація про умови доступності приміщення для маломобільних груп населення розміщується в місці, доступному для візуального сприйняття клієнтом.

По суті, така норма зазначеного Положення унеможливорює створення цифрової страхової компанії без відділень. Аналогічна ситуація і з комерційними банками. При цьому, напевне, більшості осіб з інвалідністю та представникам інших маломобільних груп краще було б обслуговуватися саме в режимі віддаленого доступу.

Виходом із ситуації, що склалася, є відкриття спеціальних структурних підрозділів (формат мобільного або Інтернет-додатку) на базі діючих банків або небанківських фінансових установ. Найбільш вдалим прикладом такого підходу в Україні є створення додатку monobank.

Банки, страхові компанії, інші фінансові установи і надалі будуть шукати варіанти для надання своїх послуг без відділень, оскільки це дає колосальну економію витрат (Д.Дубілет, один з засновників monobank визначає межі скорочення як 30-50% [15] та прискорення бізнес-процесів.

Попит і пропозиція на страхові послуги в форматі e-insurance, зростатимуть і можливість їх надання (відповідно і контролю за їх наданням з боку регуляторних органів) має бути законодавчо врегульована. Зокрема, ринок зараз очікує прийняття нового страхового законодавства, яке визначить основні

принципи e-insurance (в першу чергу, з позиція якості і безпечності таких послуг для клієнтів).

Специфіка управління персоналом і маркетингом в страховому бізнесі полягає в тому, що традиційно більшість страхових послуг реалізується через страхових посередників. Відносини між страховиками і страховими посередниками також змінюються під впливом цифрових технологій. Це стосується рекламно-інформаційної роботи, методологічного забезпечення процесу, проведення розрахунків. В Україні вже є позитивний досвід формування маркетплейсу EWA, який створений на основі ідеї оптимізації відносин між страховиками, страховими посередниками та їх клієнтами з використанням цифрових технологій. При цьому маркетплейс охоплює увесь процес від поєднання страхового посередника до ринку, де працюють провідні страхові компанії до проведення розрахунків і формування звітності [16].

Оскільки клієнтами маркетплейсу EWA вже зараз є переважно усі найбільші страховики, проект можна вважати успішним і чекати на подальший розвиток цифрових сервісів для страховиків.

Сферою, де ще тривалий час пануватимуть люди, а не електронні сервіси є страхування життя. Продукт настільки специфічний, що продаж залежить від навичок і компетенцій фінансового консультанта практично на сто відсотків. Замінити консультанта на машину (робота) на сьогодні не є можливим ні з позицій готовності клієнтів сприймати це, ні з позицій можливої вартості такої машини. Але цифрові технології в цій сфері дозволяють робити більш якісною комунікацію фінансових консультантів з клієнтами. Це показав досвід відділеного продажу послуг зі страхування життя під час пандемії COVID-19 за

допомогою відеоконференцій, які здійснювалися на робочих платформах.

Висновки. Технології, які породили четверту промислову революцію і економіку 4.0 змінили практично усі види економічної діяльності, і страхування не стало винятком. Вже зараз страхові компанії активно використовують цифрові технології для аналізу ринку, проведення актуарних обчислень, реалізації страхових послуг у відділеному форматі. На найближче майбутнє слід очікувати масштабного впровадження персоналізованих страхових послуг на основі побудови профілю клієнта за допомогою телематичних пристроїв, методів Big Data та штучного інтелекту. Справжнім викликом для усіх фінансових установ стане збереження приватних даних своїх клієнтів, і в цьому страховикам допоможе використання технології блокчейн. Успіх страхової компанії буде базуватися не тільки на фінансовій потужності, а і на ступені її технологічності. Державний нагляд має поширюватися і на стан технічних можливостей страховиків забезпечувати якісне обслуговування клієнтів та збереження їх персональних даних. Поле діджиталізації страхових компаній залишатиметься широким: удосконалення технологій забезпечення віддаленого доступу; збільшення точності актуарних розрахунків; проведення аналізу ринку і розробки персоналізованих страхових послуг для клієнтів; розслідування страхових випадків і проведення швидких і безпечних розрахунків зі страхувальниками; миттєва оцінка платоспроможності та удосконалення нагляду.

Перед органами нагляду, правниками страхових компаній, об'єднаннями страховиків, профільною науковою спільнотою стоїть завдання формування технологічних стандартів до ведення страхового бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Менеджмент помер. Маркетинг помер. Стратегія померла. URL: <https://www.startup.org.ua/2016/01/blog-post.html> (дата звернення: 18.06.2021).
2. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери і необхідність. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html> (дата звернення: 18.06.2021).
3. Klaus Schwab. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> (дата звернення: 21.06.2021).
4. Шваб К. Четвертая промышленная революция. Москва : «Эксмо», 2016 (Top Business Awards). 138 с.
5. Супрун А.А., Супрун Н.А. Страховий менеджмент: навч. посібник; М-во освіти і науки, молоді та спорту України. Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана, Криворіз. екон. ін-т. Львів : Магнолія-2006, 2019. 301 с.
6. Провост Фостер, Фоусетт Том Data Science для бізнесу. Як збирати, аналізувати і використовувати дані / пер. з англ. Анастасія Дудченко. Київ : Наш формат, 2019. 430 с.
7. Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, and Productivity. *McKinsey Global Institute* (May, 2011). URL: <https://www.bdvc.nl/images/Rapporten/big-data-the-next-frontie.pdf> (дата звернення: 25.06.2021).

8. Тепскотт Д., Тепскотт А. Блокчейн-революція. Як технологія, що лежить в основі біткоіна та інших криптовалют, змінює світ / пер. с англ.: Ю. Григоренко, Г. Лелів. Львів : Літопис, 2019. 492 с.
9. The age of digital interdependence. Report of the UN Secretary – General's High-Level Panel on Digital Cooperation. URL: <https://www.un.org/en/pdfs/DigitalCooperation-report-for%20web.pdf> (дата звернення: 25.06.2021).
10. Internet Banking. URL: <https://www.icicibank.com/Personal-Banking/insta-banking/internet-banking/index.page> (дата звернення: 21.06.2021).
11. Мобільний банк monobank. URL: <https://www.monobank.ua/about?lang=uk/> (дата звернення: 21.06.2021).
12. Авдеева М. Мы сделаем все, чтобы люди полюбили покупать страховки! URL: <https://forinsurer.com/public/20/12/03/4915> (дата звернення: 21.06.2021).
13. Офіційний веб-сайт ПрАТ «СК «Універсальна». URL: <https://universalna.com> (дата звернення: 21.06.2021).
14. Положення про визначення умов провадження діяльності з надання фінансових послуг, здійснення яких потребує відповідної ліцензії (ліцензійних умов) : Постанова Правління Національного банку України від 30.03.2021 р. № 27. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0027500-21#Text> (дата звернення: 21.06.2021).
15. Ворона Т., Дубілет Д. Бізнес на здоровому глузді. 50 ідей, як домогтися свого. Київ : Форс Україна, 2020. 256 с.
16. Что такое Евангелион или «электрификация» страхования в Украине? Новый проект от EWA. URL: <https://forinsurer.com/news/19/05/21/36823> (дата звернення: 21.06.2021).

REFERENCES:

1. Menedzhment pomer. Marketyngh pomer. Strateghija pomerla [Management is dead. Marketing is dead. The strategy is dead]. Available at: <https://www.startup.org.ua/2016/01/blog-post.html> (accessed 18 June 2021).
2. Ponjattja didzhitalizaciji biznesu: sfery i neobkhidnistj [The concept of business digitalization: areas and necessity]. Available at: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html> (accessed 18 June 2021).
3. Klaus Schwab. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> (accessed 21 June 2021).
4. Shvab K. (2016) Chetvertaya promyshlennaya revolyuciya [The Fourth Industrial Revolution]. Ehksmo (Top Business Awards).
5. Suprun A.A., Suprun N.A. (2019) Strakhovyj menedzhment [Insurance management]: navchalnyj posibnyk [a textbook]. Lviv: Maghnolija-2006, 301 p. (in Ukrainian)
6. Provost Foster, Fousett Tom (2019) Data Science dlja biznesu. Jak zbyraty, analizuvaty i vykorystovuvaty dani [Data Science for Business. How to collect, analyze and use data]. Kyiv: Nash format, 430 p. (in Ukrainian)
7. Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, and Productivity. *McKinsey Global Institute* (May, 2011). Available at: <https://www.bdvc.nl/images/Rapporten/big-data-the-next-frontie.pdf> (accessed 25 June 2021).
8. Tepskott D., Tepskott A. (2019) Blokchejn-revoljucija. Jak tekhnologhija, shho lezhytj v osnovi bitkoina ta inshykh kryptovaljut, zminjuje svit [Blockchain revolution. How the underlying technology of bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world]. Lviv: Litopys, 492 p. (in Ukrainian)
9. The age of digital interdependence. Report of the UN Secretary – General's High-Level Panel on Digital Cooperation. Available at: <https://www.un.org/en/pdfs/DigitalCooperation-report-for%20web.pdf> (accessed 25 June 2021).
10. Internet Banking. Available at: <https://www.icicibank.com/Personal-Banking/insta-banking/internet-banking/index.page> (accessed 29 June 2021).
11. Mobilnyj bank monobank [monobank]. Available at: <https://www.monobank.ua/about?lang=uk> (accessed 25 June 2021).
12. Avdeeva M. My sdelaem vse, chtoby lyudi polyubili pokupat' strakhovki! [We will do everything we can to make people love buying insurance!]. Available at: <https://forinsurer.com/public/20/12/03/4915> (accessed 25 June 2021).
13. Oficijnyj veb-sajt PrAT «SK «Universalna» [Official website of PJSC IC «Universalna»]. Available at: <https://universalna.com> (accessed 25 June 2021).
14. Polozhennja pro vyznachennja umov provadzhennja dijalnosti z nadannja finansovykh poslugh, zdijsnennja jakykh potrebuje vidpovidnoji licenziji (licenzijnykh umov): Postanova Pravlinnja Nacionaljnogho banku Ukrajiny vid 30.03.2021 r. № 27 [Regulations on determining the conditions for carrying out activities for the provision of financial services, the implementation of which requires a license (license conditions)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0027500-21#Text> (accessed 25 June 2021).
15. Vorona T., Dubilet D. (2020) Biznes na zdravomu ghluzdi. 50 idej, jak domoghtysja svogho [Business on common sense. 50 ideas on how to achieve your goal]. Kyiv: Fors Ukrajina, 256 p. (in Ukrainian)
16. Chto takoe Evanghelyon yly «elektryfikacija» strakhovanyja v Ukrayne? Novyj proekt ot EWA [What is Evangelion or «electrification» of insurance in Ukraine? New project from EWA]. Available at: <https://forinsurer.com/news/19/05/21/36823> (accessed 25 June 2021).