

УДК 368.12

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-3-19>**Журавльова Т.О.***кандидат економічних наук, доцент,  
завідувачка кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування**Одеського національного університету імені І.І. Мечникова***Аберніхіна І.Г.***кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Національної металургійної академії України***Zhuravlova Tetiana***Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Odessa I.I. Mechnikov National University***Abernikhina Iryna***Ph.D. Candidate in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance  
National Metallurgical Academy of Ukraine*

## МІСЦЕ КОМУНІКАЦІЇ В ІНФРАСТРУКТУРІ МЕНЕДЖМЕНТУ СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

### PLACE OF COMMUNICATION IN THE INFRASTRUCTURE OF THE INSURANCE COMPANY MANAGEMENT

#### АНОТАЦІЯ

У статті відзначено, що в наявних дослідженнях недостатньо висвітлено сутність та роль комунікацій у страховому менеджменті. Зроблено акцент на тому, що поза увагою дослідників залишився менеджмент комунікацій у процесі укладення, супроводу договору страхування та роботи страхової організації зі скаргами страховальників. Розкрито, що інформація, комунікації разом з інструментами забезпечення їх ефективного використання є складовими частинами інфраструктури менеджменту страхової організації. Досліджено різновиди комунікацій страхових організацій. Автори виділяють два підпроцеси комунікаційного процесу. В результаті проведеного аналізу наявних наукових досліджень авторами виділено три етапи комунікаційної взаємодії страхової компанії зі страховальниками. Таким чином, авторами в результаті проведеного дослідження зроблено такі висновки: в наявних наукових публікаціях недостатньо приділено уваги сутності та ролі комунікацій у страховому менеджменті, а також відсутня систематизація інструментів на кожному етапі комунікаційної взаємодії страхової компанії із суб'єктами зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** комунікації у страховому менеджменті, інструменти комунікацій, зовнішні комунікації страхової організації, внутрішні комунікації страхової організації, комунікаційний процес, етапи комунікаційної взаємодії страхової компанії зі страховальниками.

#### АННОТАЦИЯ

В статье отмечено, что в существующих исследованиях недостаточно освещены сущность и роль коммуникаций в страховом менеджменте. Сделан акцент на том, что вне поля зрения исследователей остался менеджмент коммуникаций в процессе заключения, сопровождения договора страхования и работы страховой организации с жалобами страхователей. Раскрыто, что информация, коммуникации вместе с инструментами обеспечения их эффективного использования являются составляющими элементами инфраструктуры менеджмента страховой организации. Исследованы разновидности коммуникаций страховых организаций. Авторы выделяют два подпроцесса коммуникационного процесса. В результате проведенного анализа имеющихся научных исследований

авторами выделены три этапа коммуникационного взаимодействия страховой компании со страхователями. Таким образом, авторами в результате проведенного исследования сделаны такие выводы: в имеющихся научных публикациях недостаточно уделено внимание сущности и роли коммуникаций в страховом менеджменте, а также отсутствует систематизация инструментов на каждом этапе коммуникационного взаимодействия страховой компании с субъектами внешней среды.

**Ключевые слова:** коммуникации в страховом менеджменте, инструменты коммуникаций, внешние коммуникации страховой организации, внутренние коммуникации страховой организации, коммуникационный процесс, этапы коммуникационного взаимодействия страховой компании со страхователями.

#### ANNOTATION

The article examines the nature and role of communications in insurance management, which is not sufficiently covered in existing research. Emphasis is placed on the fact that the issues concerning the management of communications in the process of concluding, supporting the insurance contract, as well as in the process of work of the insurance company with the complaints of policyholders have not been studied enough. It is revealed that information, communications, together with tools to ensure their effective use, is part of the infrastructure of the insurance company management. Types of communication of insurance companies are studied. The authors distinguish two sub-processes of the communication process: the first involves the impact on target and other audiences of potential future consumers; the second sub-process helps to get feedback on the reaction of these audiences and convey their impressions to the insurance company. Both sub-processes are equally important, their unity and efficiency create a communication system of the insurance company. As a result of the analysis of available research, the authors have identified three stages of communication interaction of the insurance company with policyholders: the stage of attracting potential policyholders; the stage of communication interaction of the insurance company and the policyholder in the process of concluding and maintaining the insurance contract; stage of communication interaction of the insurance company and the policyholder in the process of working with complaints. The article considers the stages

of communication interaction of the insurance company with policyholders the most significant subject of the external environment in terms of achieving the company's goal. The authors note that at the first stage, insurance companies use traditional and non-traditional tools of marketing technologies as communication tools. In the second stage, communications take place during the sale of the insurance product (which is implemented in the following sequence: establishing contact with the client; forming the policyholder's belief in the need to purchase insurance; registration of the insurance contract) and subsequent support of the insurance contract. At the stage of communication interaction between the insurance company and the policyholder in the process of dealing with complaints, mainly digital communication tools are used. As a result of the study, the authors have made the following conclusions: the available scientific publications do not pay enough attention to the nature and role of communications in insurance management, and there is no systematization of tools at each stage of communication interaction with insurance companies.

**Key words:** communications in insurance management, communication tools, external communications of the insurance company, internal communications of the insurance company, communication process, stages of communication of the insurance company with policyholders.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку страхових відносин в Україні характеризується високою конкуренцією серед страхових компаній, тенденціями до розширення асортименту страхових послуг, які дають можливість страхувальникам скористатись властивостями унікального страхового продукту.

Така ситуація особливо гостро висуває проблему підвищення ефективності менеджменту комунікацій, оскільки ефективні комунікації на практиці є необхідною умовою досягнення цілей страхових організацій. Використання комунікацій як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище страхової організації є одним із ключових засобів її ефективного функціонування. Однак здебільшого комунікація ототожнюється лише з просуванням страхових продуктів, не враховується, що якість обміну інформацією всередині страхової організації, а також у процесі укладання та супроводу страхового договору може прямо вплинути на ступінь досягнення її цілей. Отже, без комплексного підходу до менеджменту комунікацій неможливе ефективне функціонування страхової організації в сучасних умовах, які характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими змінами та темпами розвитку страхового ринку, його структури та факторів впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням окремих аспектів зазначеної проблеми займаються сучасні українські науковці та дослідники. Зокрема, питання комунікаційного процесу в управлінні досліджували у своїх публікаціях О.І. Бабчинська, О.В. Козьменко, С.М. Петькун; особливості просування страхових продуктів та маркетингових інновацій на ринку страхових послуг України висвітлено в дослідженнях Г.Д. Дадико, М.І. Гефтар, О.А. Горковенко, Г.Ю. Тлуста, Н.В. Юдіна.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проведений аналіз наукових публікацій показав, що в наявних дослідженнях недостатньо висвітлено сутність та роль ко-

мунікацій у страховому менеджменті, а також поза увагою дослідників залишився менеджмент комунікацій у процесі укладення, супроводу договору страхування та роботи страхової організації зі скаргами страхувальників.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження сутності та з'ясування ролі комунікацій у страховому менеджменті, а також систематизація інструментів комунікацій у процесі укладення, супроводу договору страхування та роботи страхової організації зі скаргами страхувальників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успішне функціонування організацій залежить від зв'язків між окремими внутрішніми змінними, прямого й зворотного впливу ситуаційних факторів зовнішнього середовища, реалізації функцій управління. Це все неможливе без відповідних інформаційних потоків. Комунікації є важливою складовою частиною ефективного функціонування будь-якої організації. В сучасних організаціях, зокрема страхових, комунікація вже давно перестала бути просто способом передавання інформації, а стала одним із важливих інструментів управління [1].

Інформація, комунікації разом із інструментами забезпечення їх ефективного використання є складовими частинами інфраструктури менеджменту страхової організації.

Комунікації в менеджменті належать до процесів управління, оскільки вони пов'язують функції організації, планування, мотивації та контролю. Формально комунікаційний процес визначають як процес обміну інформацією між співробітниками підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища задля вирішення певних проблем [2, с. 26].

Всі комунікації організації можна поділити на дві такі великі групи, як зовнішні (між підприємством та його середовищем) і внутрішні (між рівнями управління й підрозділами). До першої групи належать комунікації, які являють собою інформаційну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем, зокрема засобами масової інформації, споживачами, постачальниками, іншими контрагентами, органами державного регулювання. При цьому використовуються різні форми. Так, для реалізації страхового продукту використовуються програми маркетингу й реклами; для дотримання норм державного регулювання необхідне письмове оформлення документів; вивчення ринку ведеться за допомогою спеціальних організацій або підрозділів страхової компанії. Комунікації, що виникають всередині підприємства у вигляді повідомлень, обговорень, телефонних переговорів, як правило, є реакцією на вплив зовнішнього середовища, а також є вторинними. До цієї групи належать комунікації між різними підрозділами, керівниками та підлеглими, в межах підрозділу, а також міжрівневі та неформальні комунікації [1; 3, с. 71].

На думку авторів статті, комунікаційний процес складається з двох підпроцесів, де перший передбачає вплив на цільові та інші ауди-

торії потенційних майбутніх споживачів, а другий допомагає отримати зворотну інформацію про реакцію цих аудиторій та донесення своїх вражень до страхової організації. Обидві підпроцеси однаково важливі, їх єдність та ефективність створюють комунікаційну систему страхової організації. На рис. 1 розкрито сутність та роль комунікацій у страховому менеджменті.

Автори вважають, що на різних етапах взаємодії страхових організацій з потенційними клієнтами використовуються різні інструменти комунікації (рис. 2).

У статті розглянуто етапи комунікаційної взаємодії страхової компанії зі страхувальниками як найбільш значимим, з точки зору досягнення цілей компанії, суб'єктом зовнішнього середовища.

Авторами в управлінні залученням потенційних страхувальників та продажу страхових послуг виділено три такі ключові етапи комунікаційного процесу:

- етап залучення потенційних страхувальників;
- етап комунікаційної взаємодії страхової організації та страхувальника в процесі укладення та супроводу договору страхування;

– етап комунікаційної взаємодії страхової організації та страхувальника в процесі роботи зі скаргами.

На першому етапі страховими організаціями використовуються як інструменти комунікації традиційні та нетрадиційні інструменти маркетингових технологій.

До інструментів традиційного маркетингу слід відносити рекламу, збут, обслуговування покупця, політику цін, вивчення потреб і попиту, зв'язок зі споживачами та громадськістю, спонсорство, виставки, страховий мерчандайзинг.

Сучасний маркетинг вимагає від компаній перегляду комунікаційних заходів у бік персоналізації та встановлення взаємовигідних відносин зі споживачами та контрагентами. Відбувається падіння ефективності традиційних засобів комунікації за рахунок посилення комунікативного тиску на споживача. Тенденції розвитку страхового ринку вказують на те, що традиційний маркетинг все рідше використовується компаніями, натомість відбувається перехід до спеціалізованого маркетингу, який прискорюється внаслідок стрімкого розвитку

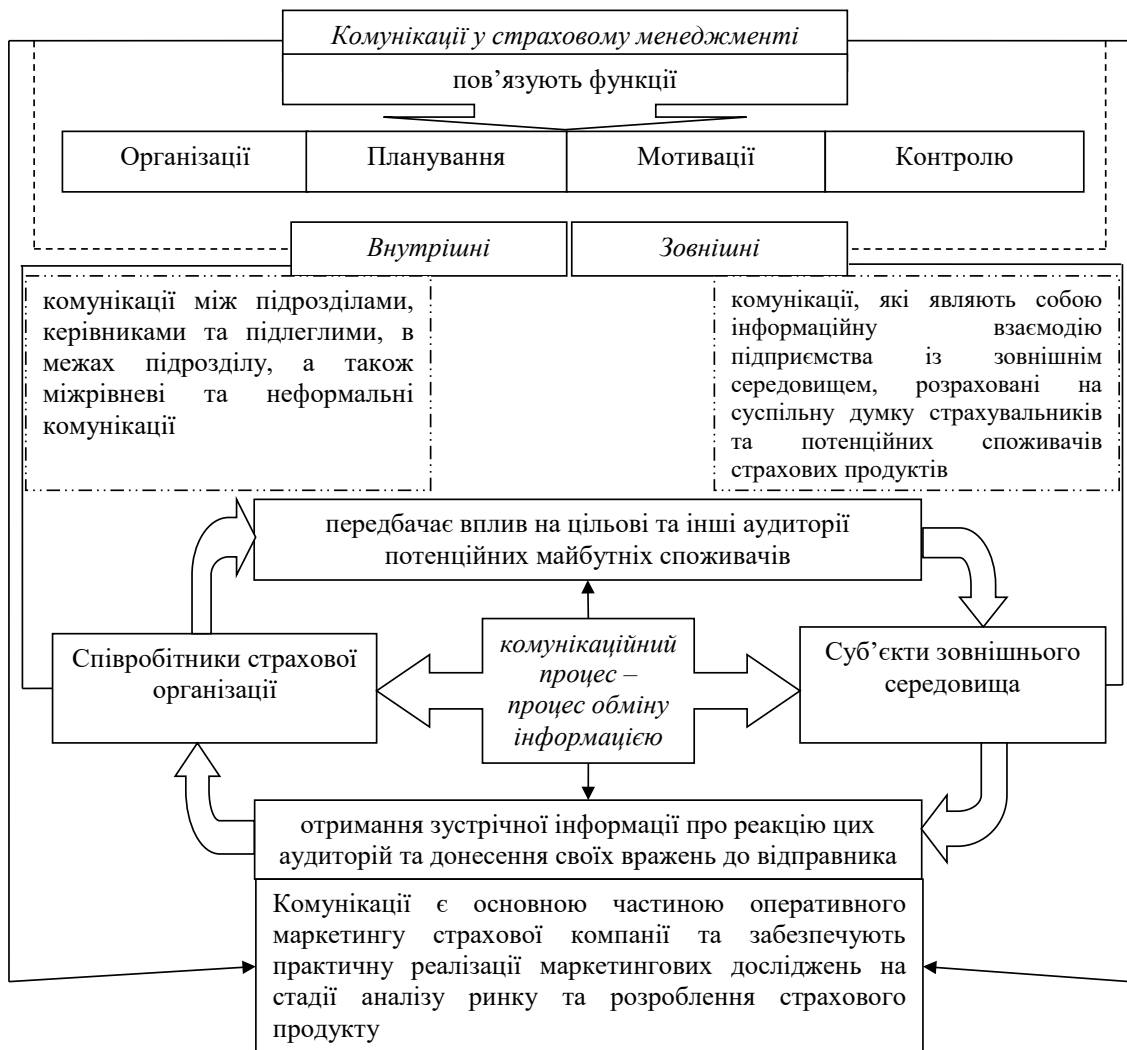


Рис. 1. Сутність та роль комунікацій у страховому менеджменті

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1; 3, с. 70–71; 4, с. 324; 5 с. 62]

комп'ютерних та інформаційних технологій. Найбільш насичені конкурентні страхові ринки вдаються до нетрадиційного маркетингу в страхуванні [5, с. 61; 6, с. 3].

Складовими частинами нетрадиційного страхового маркетингу є імідж підприємства як «концентрована комунікація»; FAQ; word-of-mouth marketing – «маркетинг із вуст в уста»; партизанський, паразитичний, проповідниць-

кий маркетинг, маркетинг жаху та маркетинг оточуючих ЗМІ; флешмоб, роуд-шоу, соціальні мережі, вебсайт, чат-бот, вебфорум, відеотелефонія, відеохостинг, хмарні технології тощо.

Видами нетрадиційного маркетингу, що найбільш часто застосовується страховими компаніями, є прихований та вірусний маркетинг. Його сутність полягає в тому, що інформація про наданий продукт поширюється за до-

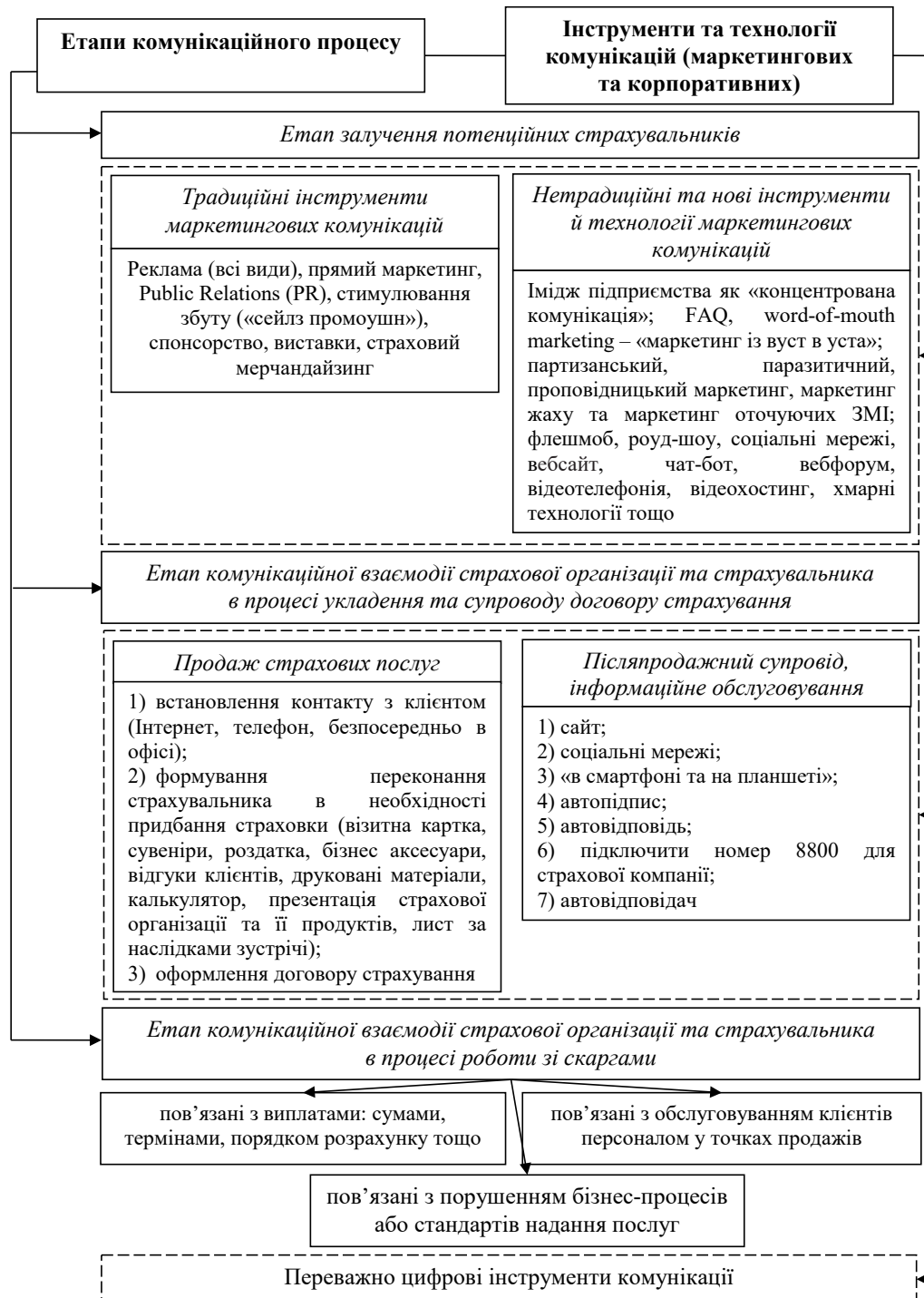


Рис. 2. Інструменти комунікації, що застосовують страхові компанії на різних етапах комунікаційного процесу зі страхувальниками

Джерело: розроблено авторами

помогою реклами у фільмах, ток-шоу, через YouTube, Facebook тощо.

Прикладом партизанського маркетингу є практика, що використовує голландська страхова компанія "Centraal Beheer Insurance", яка зробила серію рекламних роликів, що нагадує про ситуації, коли мимоволі думаєш, що краще було б застрахуватися. Раніше компанія "Centraal Beheer Insurance" в рамках однієї з рекламних кампаній інсценувала на вулицях голландських міст нещасні випадки. Серед інсталяцій «нещасних випадків» були такі: падаючий з вікна диван, розламаний навіпіл автомобіль, мотоцикл, що влетів у незастиглий бетон, драбина, що падає від стіни. Ці сюжети ніби «завмерли», насправді всі об'єкти інсталяцій надійно закріплені, а поруч із ними розміщений слоган страхової компанії "Even Apeldoorn bellen" («Просто зателефонуйте нам»). Всі ці конструкції залишили на вулиці без нагляду, і багато перехожих займали положення «жертви» і фотографувалися. Незабаром "Centraal Beheer Insurance" оголосила конкурс на кращі фотографії. 80 із них згодом стали основою для рекламної кампанії страховика у пресі та на білбордах [7].

Інформація про такі заходи поширюється у ЗМІ, в мережі Інтернет, а також у соціальних мережах і має рекламний характер.

Також для просування своїх товарів страхові компанії все більше використовують флешмоби. СК «Княжа Лайф VIG» організувала свого часу флешмоб, присвячений найбільш незвичним місцям нашого світу. Потрібно було зробити фото зі своїм страховим полісом (договором) у найбільш незвичних та цікавих місцях України та світу, опублікувати пост у себе на сторінці в соціальній мережі Facebook, у якому описати місце, де було зроблено фото, а також додати саме фото з полісом у незвичайному місті. Учасники флешмобу мали можливість виграти один зі спеціальних призів. У флешмобі мали право брати участь усі клієнти ПрАТ СК «Княжа Лайф VIG», а також клієнти інших страхових компаній [8].

В умовах постійного посилення конкуренції серед страхових компаній останні вдаються, окрім нетрадиційних інструментів, до впровадження в практику діяльності нових актуальних страхових продуктів. Так, «Приватбанк» разом зі страховими партнерами СК «УНІКА», СГ «ТАС», СК «ВУСО» запровадив послугу «Захист від шахрайства», яка дасть змогу захистити клієнтів від різного виду шахрайства та в найкоротші терміни повернути гроші, вкрадені злочинцями. Найпоширенішими прикладами шахрайства були перекази на рахунки шахраїв під їх тиском; телефонне шахрайство; інтернет-шахрайство; підробка сайтів; зняття коштів з викраденої або загубленої картки [9].

На другому етапі комунікації відбуваються під час продажу страхового продукту (встановлення контакту з клієнтом; формування переко-

нання страхувальника в необхідності придбання страховки; оформлення договору страхування) та подальшого супроводу страхового договору.

На практиці страхові компанії використовують різні канали продажів своїх продуктів. Нині існує декілька типів каналів збуту страхової продукції [10, с. 19], а саме через незалежних спеціалізованих страхових посередників, тобто брокерів, відповідно до наданих страховиком повноважень у рамках страхового співробітництва; за телефоном, поштою або комп'ютерною мережею; через представників страховика, що є його штатними та позаштатними співробітниками (агентами), і тоді цей канал збуту є частиною самої компанії; безпосередньо в офісі страхової компанії; через незалежних посередників, для яких продаж страхової продукції не є основним заняттям (банки, супермаркети, автосалони, туристичні агентства, пошта та інші організації в рамках укладених зі страховиком угод про кооперацію).

Під час формування переконання страхувальника в необхідності придбання страховки потрібно застосувати максимальний набір інструментів комунікації, який зумовить прихильність страхувальника до компанії. Прикладами є наочна презентація страхової організації та її продуктів, друковані матеріали-пам'ятки, надання можливості ознайомитись із відгуками клієнтів (допомагають прискорити прийняття рішень клієнтом-раціоналістом, посилити довіру до компанії та її рішень, оскільки сьогоденні ступінь довіри до рекламних повідомлень низька, а клієнти більшою мірою зорієнтовані на відгуки інших клієнтів), представлення інформації за допомогою калькулятора (з цифрами довести клієнту, що пропозиція страхової компанії є вигіднішою, ніж у конкурентів, швидше та легше).

Післяпродажний супровід страхового договору передбачає використання таких інструментів комунікації, що дадуть можливість скоротити строки розслідування страхових випадків у межах страхового договору, надати додаткові експертні послуги з боку спеціальних підрозділів компанії, скоротити терміни їх надання, максимально допомогти з боку агентських мереж в управлінні страховими контрактами страхувальників, організувати постійний інформаційний обмін, контроль повноти сприймання клієнтом інформації, оцінити ефективність та якість інформаційної роботи агентських мереж тощо [4, с. 332].

На етапі комунікаційної взаємодії страхової організації та страхувальника в процесі роботи зі скаргами використовуються переважно цифрові інструменти комунікації. Найчастіше згадуваним каналом надходження скарг до страхових компаній є звернення через контакт-центр компанії, але особливу увагу привертає популярність звернень зі скаргами через соціальні мережі. Фактично більш ніж у 1/3 компаній цей канал вважається одним із найактивніших з огляду на надходження скарг споживачів [11, с. 16].

Отже, страхові компанії, що нині ігнорують діджитал-канали або, наприклад, не готові розглядати скарги на Facebook-сторінці своєї компанії як повноцінне звернення, можуть значною мірою втратити можливості оперативної та відкритої комунікації зі своїми клієнтами. Як наслідок, вони можуть зазнати репутаційних втрат із подальшою відмовою від користування їхніми послугами з боку найпрогресивнішої та молоді аудиторії клієнтів, які переважно використовують саме цифрові канали комунікації [12, с. 21].

Більшість страхових компаній не застосовує практику стимулювання для клієнтів ані за позитивні відгуки, ані за негативний зворотний зв'язок. Водночас на ринку спостерігається така конструктивна тенденція: завдяки наявності зручних цифрових інструментів деякі компанії запроваджують технологічні рішення, які полегшують надання зворотного зв'язку для своїх клієнтів. Звичайно, основна мотивація для таких змін є цілком прагматичною: компанії прагнуть надати клієнту зручний інструмент прямої комунікації, щоб у нього не виникало бажання залишати скарги та негативні відгуки на незалежних онлайн-майданчиках та скаржитися у сторонні структури [11, с. 28; 13, с. 11].

На етапі закриття скарги, особливо коли йдеться про обґрунтовані скарги, страхова компанія переглядає своє попереднє рішення, яке оскаржується, та повідомляє про це клієнта (письмово або за допомогою того каналу комунікації, що використав сам клієнт під час звернення).

При цьому в дослідженнях виділяється три такі типові підходи до фінальної комунікації з клієнтом у разі закриття обґрунтованої скарги [12, с. 25]:

- суто офіційна комунікація з письмовим повідомленням клієнта;
- неформальна дружня комунікація та вибачення зазвичай додатково до офіційного листа;
- компенсація на доповнення до попередніх двох пунктів.

Лише у 5 компаніях із вибірки дослідження клієнтам після задоволення їхніх скарг пропонують так званий *sorry-bonus*, тобто знижки на купівлю наступного страхового полісу або сувенірну продукцію. Отже, дії страховиків є досить стриманими навіть тоді, коли компанія визнає свою провину.

Водночас серед страхових компаній України більшість відверто декларує, що скарга не може стати прецедентом для внутрішніх змін у роботі страховика. Цілком можливо, що компанії відмовляються від стимулювання клієнтів до надання зворотного зв'язку, а також від аналізу задоволеності споживачів розглядом скарг і подальшої активної комунікації з ними, вважаючи навіть наявний процес роботи зі скаргами досить витратним [11, с. 23–24].

Якщо звернутися до міжнародного досвіду розгляду скарг клієнтів страховими компаніями, то зарубіжні компанії використовують дуже схожі правила та підходи, зазвичай про-

цедура роботи зі скаргами є частиною Кодексу Поведінки (Code of Conduct) страхової компанії. Кодекс Поведінки регламентує не лише правила етики в компанії, але й правила спілкування та взаємодії з клієнтами та партнерами. Страхові гравці американського ринку орієнтуються на покращення клієнтського сервісу та максимальне розкриття інформації на етапі укладання договору. Особливу увагу цьому приділяє компанія "AIG", яка, до речі, запровадила комунікації з клієнтами за лініями бізнесу (що, на думку компанії, пришвидшує процедуру врегулювання страхових випадків і задоволення скарг). Компанія "ERGO", окрім Кодексу Поведінки, має також Кодекс Продажів, який регулює правила комунікації з клієнтами та розкриття інформації [12, с. 32].

Аналіз сторінок страховиків у Facebook показав, що цю соціальну мережу дуже активно використовують споживачі як спосіб прямого та швидкого спілкування зі страховиком, зокрема як можливість поскаржитись та отримати швидку відповідь. При цьому якщо на сайтах компанії зазвичай залишити скаргу може лише авторизований клієнт, то на сторінці компанії у мережі Facebook скаржитися зручно та просто для клієнта. Це можуть бути скарги на сервіс, тарифи, незрозумілі правила та процедури, непрофесійних консультантів тощо. Оскільки такі скарги мають публічний характер, реагування на них із боку компаній здійснюється миттєво, компанії переважно пропонують клієнтам-скаржникам переводити спілкування у приватну площину. Регулятори окремих країн намагаються також впливати на стандартизацію процесів, пов'язаних із врегулюванням скарг, за допомогою прийняття окремих регуляторних актів, а також через публікації окремих рекомендацій для страховиків. Підсумовуючи, зазначаємо, що загалом для сталого ринку робота зі скаргами – це звична практика та невід'ємна частина бізнесу, яка вже врегульована та ведеться на високому рівні. Компанії, які є публічними і для яких репутаційні ризики є досить високими, намагаються впроваджувати політику швидкого реагування на будь-який зворотний зв'язок своїх клієнтів та врегулювання їхніх скарг [12, с. 33].

**Висновки.** Отже, авторами в результаті проведеного дослідження зроблено такі висновки. В наявних наукових публікаціях недостатньо уваги приділено сутності та ролі комунікацій у страховому менеджменті. В процесі дослідження автори дійшли висновку, що комунікаційний процес складається з двох підпроцесів, де перший передбачає вплив на цільові та інші аудиторії потенційних майбутніх споживачів, а другий допомагає отримати зворотну інформацію про реакцію цих аудиторій та донесення своїх вражень до страхової організації. Обидві підпроцеси однаково важливі, їх єдність та ефективність створюють комунікаційну систему страхової організації.

Авторами статті виділено три етапи комунікаційної взаємодії страхової компанії зі страховальниками (найбільш крупний та значимий комунікаційний суб'єкт зовнішнього середовища для досягнення цілей страхової організації) та систематизовано інструменти комунікації в процесі укладення, супроводу договору страхування та роботи страхової організації зі скаргами страховальників.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf) (дата звернення: 28.05.2021).
2. Петькун С.М. Комунікації у процесі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 3. С. 24–31.
3. Тлуста Г.Ю., Гефтар М.І. Формування комплексу маркетингу страхової компанії. *Економіка та держава*. 2016. № 3. С. 67–72.
4. Козьменко О.В. та ін. «4Р» маркетингу страхових компаній: монографія. Суми: Університетська книга, 2014. 432 с.
5. Дадико Г.Д. Маркетингові інновації як актуальний напрям розвитку страхового ринку України в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 59–63.
6. Горковенко О.А., Юдіна Н.В. Особливості просування на ринку страхових послуг України. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22568/1/2017-11\\_3-04.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22568/1/2017-11_3-04.pdf) (дата звернення: 01.06.2021).
7. Голландська страхова компанія інсценувала на вулицях нещасні випадки. *Новини – останні новини України та світу сьогодні – Korrespondent.net*. URL: <https://ua.korrespondent.net/business/1049916-gollandska-strahova-kompaniya-inscenuvala-na-vulicyah-neshchasni-vipadki> (дата звернення: 06.06.2021).
8. 11052017 / Kniazha Life VIG. *Kniazha Life VIG*. URL: <https://www.kniazha-life.com.ua/11052017> (дата звернення: 02.06.2021).
9. Захист від шахрайства, простий спосіб страховки банківської карти. *Privatbank.ua*. URL: <https://privatbank.ua/strahovaniye/zakhyst-vid-shakhraystva> (дата звернення: 02.06.2021).
10. Бридун І.В. Маркетинг в страхуванні. URL: <https://prestige-ic.com.ua/storage/other/Tema07.pdf> (дата звернення: 02.06.2021).
11. Робота зі скаргами споживачів: поточна ситуація та кращі практики в українському страхуванні. Київ: Офіс страхування примирителя. 29 с. URL: [https://ipk.org.ua/images/docs/iMark\\_for\\_USAID\\_claims\\_final\\_SV.pdf](https://ipk.org.ua/images/docs/iMark_for_USAID_claims_final_SV.pdf) (дата звернення: 01.06.2021).
12. Аналіз практик урегулювання скарг споживачів страхових послуг та передумов створення механізму альтернативного вирішення спорів. Київ: Офіс страхування примирителя. 47 с. URL: [http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2020/01/Insurance-Report\\_Jan2020.pdf](http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2020/01/Insurance-Report_Jan2020.pdf) (дата звернення: 01.06.2021).
13. Звіт громадської організації «Інститут громадянських свобод» про створення механізму альтернативного вирішення спорів споживачів у сфері страхування. Київ: Офіс страхування примирителя. 19 с. URL: [https://ipk.org.ua/images/docs/IPK\\_Report\\_Results\\_2020.pdf](https://ipk.org.ua/images/docs/IPK_Report_Results_2020.pdf) (дата звернення: 01.06.2021).

#### REFERENCES:

1. Babchynska O.I. (2018) Komunikatsiyni protses v upravlinni: osnovni polozhennia [Communication process in management: basic provisions]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 9. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf) (accessed 28 May 2021).
2. Petkun S.M. (2016) Komunikatsii u protsesi upravlinnia pidpriemstvom [Communications in the process of enterprise management]. *Economy. Management. Business*, no. 3, pp. 24–31.
3. Tlуста H.Yu., Heftar M.I. (2016) Formuvannia kompleksu marketingu strakhovoi kompanii [Formation of a marketing complex of an insurance company]. *Economy and state*, no. 3, pp. 67–72.
4. Kozmenko O.V. (ed.) (2014) “4R” marketynhu strakhovykh kompanii: monohrafiia [“4P” marketing of insurance companies: a monograph]. Sumy: University book. (in Ukrainian)
5. Dadyko H.D. (2016) Marketynhovi innovatsii yak aktualnyi napriam rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy v suchasnykh umovakh [Marketing innovations as an actual direction of development of the insurance market of Ukraine in modern conditions]. *Investments: practice and experience*, no. 5, pp. 59–63.
6. Horkovenko O.A., Yudina N.V. Osoblyvosti prosuvannia na rynku strakhovykh posluh Ukrainy [Features of promotion on the market of insurance services of Ukraine]. Available at: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22568/1/2017-11\\_3-04.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22568/1/2017-11_3-04.pdf) (accessed 01 June 2021).
7. Korrespondent.net. Hollandska strakhova kompaniia instsenuvala na vulytsiakh neshchasni vypadky [The Dutch insurance company staged accidents on the streets]. News – the latest news of Ukraine and the world today: Korrespondent.net. Available at: <https://ua.korrespondent.net/business/1049916-gollandska-strahova-kompaniya-inscenuvala-na-vulicyah-neshchasni-vipadki> (accessed 06 June 2021).
8. Kniazha Life VIG. 11052017 / Kniazha Laif VIG [11052017 / Kniazha Life VIG], Kniazha Life VIG. Available at: <https://www.kniazha-life.com.ua/11052017> (accessed 02 June 2021).
9. Privatbank.ua. Zakhyst vid shakhraystva, prostyi sposib strakhovky bankivskoi karty [Fraud protection, an easy way to insure a bank card], Privatbank.ua. Available at: <https://privatbank.ua/strahovaniye/zakhyst-vid-shakhraystva> (accessed 02 June 2021).
10. Brydun I.V. Marketynh v strakhuvanni [Marketing in insurance]. Available at: <https://prestige-ic.com.ua/storage/other/Tema07.pdf> (accessed 02 June 2021).
11. Insurance conciliator's office. Robota zi skarhamy spozhyvachiv: potochna sytuatsiia ta krashchi praktyky v ukrainskomu strakhuvanni [Dealing with consumer complaints: current situation and best practices in Ukrainian insurance]. Kyiv: Insurance conciliator's office. Available at: [https://ipk.org.ua/images/docs/iMark\\_for\\_USAID\\_claims\\_final\\_SV.pdf](https://ipk.org.ua/images/docs/iMark_for_USAID_claims_final_SV.pdf) (accessed 01 June 2021).
12. Insurance conciliator's office. Analiz praktyk urehulivannia skarh spozhyvachiv strakhovykh posluh ta peredumov stvorennia mekhanizmu alternatyvnoho vyrishennia sporiv [Analysis of practices for settling complaints of consumers of insurance services and preconditions for creating a mechanism for alternative dispute resolution]. Kyiv: Insurance conciliator's office. Available at: [http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2020/01/Insurance-Report\\_Jan2020.pdf](http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2020/01/Insurance-Report_Jan2020.pdf) (accessed 01 June 2021).
13. Insurance conciliator's office. Zvit hromadskoi orhanizatsii “Instytut hromadianskykh svobod” pro stvorennia mekhanizmu alternatyvnoho vyrishennia sporiv spozhyvachiv u sferi strakhuvannia [Report of the public organization “Institute of Civil Liberties” on the creation of a mechanism for alternative dispute resolution of consumers in the field of insurance]. Kyiv: Insurance conciliator's office. Available at: [https://ipk.org.ua/images/docs/IPK\\_Report\\_Results\\_2020.pdf](https://ipk.org.ua/images/docs/IPK_Report_Results_2020.pdf) (accessed 01 June 2021).