

УДК 2964

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-4-5>**Ігнатович Л.С.***аспірантка**Запорізького національного університету***Іванов М.М.***доктор економічних наук, професор,**завідувач кафедри управління персоналом і маркетингу**Запорізького національного університету***Ignatovich Liliya***Postgraduate Student**Zaporizhzhia National University***Ivanov Mykola***Doctor of Economics, Professor,**Head of the Department of Personnel Management and Marketing**Zaporizhzhia National University*

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТІВ СТРАХОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

CONCEPTUAL APPROACH OF FORMING OF MARKETING STRATEGY OF SUBJECTS OF INSURANCE MARKET IS IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY

АНОТАЦІЯ

Динамічний розвиток та суттєвий потенціал страхового ринку України обумовлюють створення та застосування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю страхових компаній. На жаль, більшість страховиків України не використовуює свій маркетинговий потенціал. Сучасні умови діяльності економічних суб'єктів страхового ринку вимагають оперативного реагування на зміни за допомогою розроблення та вжиття конкретних заходів і, зрештою, досягнення кінцевої мети діяльності, якою є отримання прибутку за рахунок уміння персоналу виконувати стратегічні маркетингові плани підприємства. Для підвищення конкурентоспроможності страхових компаній необхідно вивчити маркетингові тренди та впровадити нові підходи, зокрема маркетингу інновацій. З'ясовано, що ефективне функціонування страховика залежить від здатності трансформуватися і максимально оперативно реагувати на тренди ринку.

Ключові слова: страховик, страховий ринок, стратегія, цифровий маркетинг, маркетингові інновації, концептуальна модель.

АННОТАЦИЯ

Динамичное развитие и существенный потенциал страхового рынка Украины обуславливают создание и применение эффективной системы управления маркетинговой деятельностью страховых компаний. К сожалению, большинство страховщиков Украины не используют свой маркетинговый потенциал. Современные условия деятельности экономических субъектов страхового рынка требуют оперативного реагирования на изменения с помощью разработки и принятия конкретных мер и, наконец, достижения конечной цели деятельности, которой является получение прибыли за счет умения персонала выполнять стратегические маркетинговые планы предприятия. Для повышения конкурентоспособности страховых компаний необходимо изучить маркетинговые тренды и внедрить новые подходы, в частности маркетинга инноваций. Выяснено, что эффективное функционирование страховщика зависит от способности трансформироваться и максимально оперативно реагировать на тренды рынка.

Ключевые слова: страховщик, страховой рынок, стратегия, цифровой маркетинг, маркетинговые инновации, концептуальная модель.

ANNOTATION

Modern conditions of economic subjects of insurance market activity require prompt reaction on changes by development and realization of concrete measures and, finally, achievement of final aim of activity – making profit and long-term functioning of enterprise due to the ability of personnel to implement the strategic marketing plans of enterprise. It has been found out that the effective functioning of the insurer depends on the ability to transform and react to the market trends as quickly as possible. Modern marketing solutions involve the constant active use of innovation. With this in mind, a digital marketing strategy is understood as a marketing plan with the use of innovative digital technologies, methods, tools that ensure the company's presence in online and offline environments, as well as interactive interaction with consumers. The aim of the research is to determine the directions of formation of marketing strategy and the factors influencing fundamental decisions concerning the choice of the direction of development and management of the enterprise and to develop a conceptual model of formation of marketing strategy of the subjects of the insurance market in the conditions of digital economy. The given model is based on the use of methods of system analysis and allows providing forming of marketing strategy of subjects of insurance market taking into account estimation of personnel possibilities for effective realization of the chosen strategy. Today the activity of subjects of the insurance market of Ukraine depends primarily on the ability to transform and react as quickly as possible to market trends and customer requirements. Development of the company depends on the correctly chosen strategy, on understanding the "place" of the company in the market and among competitors, on the real assessment of internal resources and potential and effective management of its marketing activities. Modern marketing solutions envisage constant active use of innovations. The correct organization of the marketing service can ensure the timely receipt of the necessary and reliable information that will allow the insurance company to effectively carry out insurance, reduce losses, attract new customers and introduce new insurance services. The process of introducing marketing into the insurer's activities should be carried out sequentially.

Key words: insurer, insurance market, strategy, digital marketing, marketing innovations, conceptual model.

Постановка проблеми. Посилення глобалізаційних процесів, зростання ролі споживача під час формування попиту на страхові послуги, щорічне зменшення кількості страхових компаній та загострення конкуренції висувають нові вимоги до формування системи управління страховиків та застосування інструментарію стратегічного менеджменту задля досягнення конкурентних переваг. Цифрова економіка сприяє збільшенню рівня продажів та прибутку. Прогрес розвивається стрімко, а разом з ним і конкуренція. Багато компаній уже успішно застосовують компоненти нової індустріальної революції. Для ефективного управління страховою компанією необхідно поетапно впроваджувати маркетингову стратегію з урахуванням оцінки можливостей персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Філіп Котлер ще у 2017 р. висловив думку про те, що цифрові інновації можуть наблизити країни до процвітання та появи нової концепції – Marketing 4.0 [1]. Перспективами розвитку маркетингу у страхуванні в Україні займалися такі українські науковці, як Н.М. Спіцина, І.М. Михайловська, Г. Тлуста, В. Ерастов [2–4]. Вивченню питань управління та організації маркетингу, формування конкурентних маркетингових стратегій, окремих їх елементів та аспектів присвячені дослідження М. Портера [5], Дж.Д. Хангера [6], Г. Мінцберга [7].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення напрямів формування маркетингової стратегії та чинників, що впливають на принципові рішення щодо вибору напрямку розвитку та управління підприємством, а також розроблення концептуальної моделі формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку в умовах цифрової економіки. Ця модель заснована на використанні методів системного аналізу і дає змогу забезпечити формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку з урахуванням оцінки можливостей персоналу для ефективної реалізації вибраної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб вижити в конкурентній боротьбі, страхові компанії зобов'язані використовувати у практиці нові види обслуговування та ставити на перше місце інтереси страхувальників. Цим і пояснюється об'єктивна необхідність для страховиків діяти на ринку відповідно до теорії і практики сучасного маркетингу.

Незважаючи на те, що головна мета всіх суб'єктів господарювання на ринку однакова, а саме отримання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була би прийнятною для всіх.

На підставі проведеного теоретичного дослідження визначено напрями формування маркетингової стратегії, які представлені на рис. 1.

Можна визначити такі глобальні чинники, що впливають на принципові рішення щодо вибору напрямку розвитку та управління підприємством:

- інтернаціоналізація, що передбачає освоєння нових ринків;
- диверсифікація, яка спрямована на освоєння виробництва нових товарів (у тому числі, не пов'язаних з основними видами діяльності);
- сегментація, визначення та виробництво товарів і послуг для формування груп споживачів;
- стандартизація продукції, що базується на визначенні загальних характеристик ринків, які не залежать від особливостей країн;
- інтеграція та взаємовигідна співпраця з іншими підприємствами.

Базовими стратегіями розвитку, за визначенням М. Портера, є стратегія цінового лідерства, диференціації та стратегія концентрації [5]. Кожна із зазначених стратегій базується на певних конкурентних перевагах компанії. Прийняття рішення щодо того, яка конкурентна перевага стане основою для розроблення стратегії, залежить від відповіді на питання про те, якими є фактори успіху на ринку; якими є сильні й слабкі сторони компанії та її найнебезпечнішого конкурента.

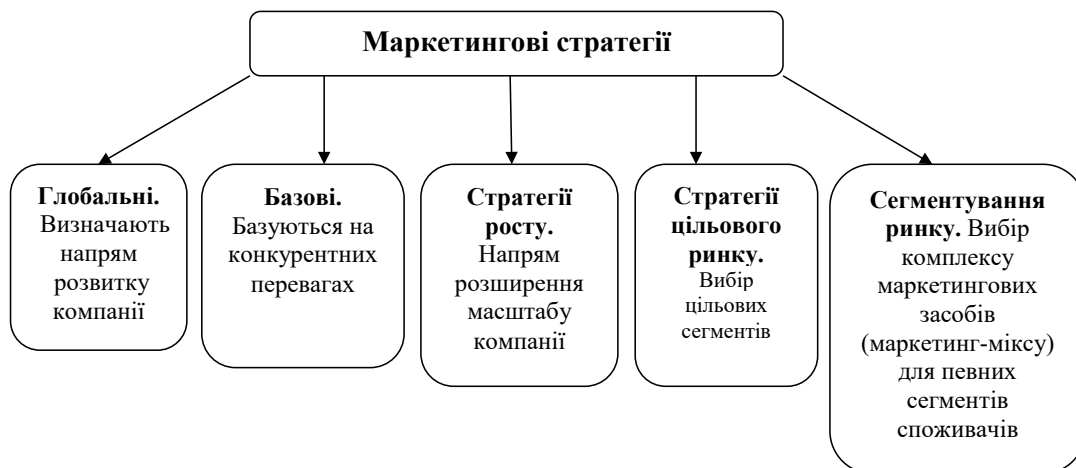


Рис. 1. Напрями формування маркетингової стратегії суб'єктів господарювання

Джерело: розраховано автором з використанням [1–7]

На вибір чи зміну бізнес-моделі суттєво впливають цифрові технології, які стрімко розвиваються у світі. Зміни, які відбуваються під впливом інформаційних технологій, допомагають значно збільшити якість продукції і послуг, що підвищує лояльність клієнтів.

В епоху цифрової економіки, коли головною цінністю стають дані, а не фізичні продукти, економічне зростання засноване не на капіталі і природних ресурсах, а на інноваціях і людській уяві.

Четверта промислова революція впливає на суспільство. Так, майбутнє за тими, хто зуміє зберегти і розвинути унікальні вміння й навички, доступні лише людині, і навчиться ефективно взаємодіяти з технологіями. «Четверта промислова революція характеризується поєднанням технологій, які розмивають кордони між фізичною, цифровою і біологічною сферами», – пояснював у Давосі Клаус Шваб, засновник і голова Всесвітнього економічного форуму (WEF) і автор книги «Четверта промислова революція».

У суспільному виробництві цифрова трансформація являє собою зміни, спричинені впливом взаємопов'язаних чинників, а саме новітніх технологій, змін у поведінці споживачів та нових бізнес-моделей.

Формування та успішна реалізація цифрової маркетингової стратегії (Маркетинг 4.0) забезпечується дотриманням таких принципів цифрового маркетингу:

- принцип орієнтованості на людину;
- принцип системності;
- принцип інноваційності;
- принцип мобільності та комунікативності;
- принцип інформаційності;
- принцип цінності бренду для споживачів.

Для успішної реалізації цифрової маркетингової стратегії важливо поєднувати методи онлайн-комунікацій (інтернет-маркетинг, SMM-маркетинг, email-маркетинг) з традиційними медіа.

Таким чином, формуються багатоканальні інтегровані маркетингові комунікації, що враховує взаємодію з клієнтом протягом усього його життєвого циклу.

У кожному методі цифрового маркетингу є свої інструменти, важливі для успіху. Лідером серед інструментів цифрового маркетингу протягом останніх років є контент-маркетинг (20%). На другому місці BigData, включаючи розуміння ринку та клієнтів і прогнозу аналітику (14%), на третьому – штучний інтелект і машинне навчання (близько 14%). Використовуються також маркетинг у соціальних мережах (10%), мобільний маркетинг, включаючи мобільну рекламу, розроблення сайту і додатків (9%), маркетингова автоматизація, включаючи CRM, поведінковий email-маркетинг і web-персоналізацію (9%), оптимізація коефіцієнта конверсії/поліпшення роботи сайту (5%), пошукова оптимізація (4%). Використання інших інструментів цифрового маркетингу в загальній структурі має від 3% і нижче [8; 9].

Правильна організація маркетингової служби може забезпечити своєчасне надходження необхідної та достовірної інформації, яка дасть можливість страховій компанії ефективно здійснювати страхування, зменшити збитки, залучати нових клієнтів та впроваджувати нові страхові послуги. Процес впровадження маркетингу в діяльність страховика повинен проходити послідовно.

Завдання страховика полягає в тому, щоб зробити інформацію для покупців доступною, а споживач оцінює інформацію через аналіз різноманітних варіантів. Те, як споживач аналізує результати оцінювання товарів, дає змогу страховику розробити різноманітні варіанти маркетингової поведінки. В одних випадках компанія поліпшує вибір за перевагами, в інших – намагається змінити негативне ставлення та байдужість споживачів, доводячи переваги цих товарів чи послуг над аналогічними.

Ключовим завданням інноваційної діяльності страховика є максимальне наближення страхових послуг до наявних потреб страхувальника у страховому захисті. Постає завдання розроблення мотиваційних стимулів щодо зростання страхового інтересу у потенційних клієнтів страхової компанії.

Розвиток інформаційних технологій, наслідком якого стали зміни в поведінці споживачів, привів до створення альтернативних каналів продажу. Якщо декілька років тому корпоративні сайти страхових компаній переважно використовувались як рекламний простір, де розміщувалась основна інформація про компанію та її страхові послуги, то сьогодні через сайти страхових компаній стає можливим спілкування з клієнтами та здійснення продажу страхових продуктів.

Цифрова економіка сприяє збільшенню рівня продажів та прибутку. Прогрес розвивається стрімко, а разом з ним і конкуренція. Багато компаній вже успішно застосовують компоненти нової індустріальної революції. Цифрові технології відкривають унікальні можливості для розвитку нашої економіки та підвищення якості життя громадян. Сьогодні інформаційно-комунікаційні технології проникли в усі сфери не тільки життя населення, але й підприємницької діяльності.

Отже, запропонований метод впровадження маркетингової стратегії в діяльність суб'єкта господарської діяльності відбувається в такій послідовності етапів, яка наведена в табл. 1.

У процесі розвитку маркетингових технологій значною проблемою страховика є організація роботи відповідного підрозділу.

До функцій відділу маркетингу належать дослідження ринку, вивчення споживчої поведінки потенційних страхувальників, формування вимог до страхових продуктів з огляду на потреби ринку, інформаційна та рекламна підтримка процесу просування страхових продуктів, створення позитивного іміджу компанії, оцінка ефективності маркетингових заходів.

Таблиця 1

Методика процесу впровадження маркетингової стратегії в діяльність страхової компанії

Етап	Зміст етапу
1	Створення маркетингового підрозділу; формування завдань і рівня відповідальності; розподіл та делегування повноважень.
2	Аналіз зовнішній; загальне дослідження ринку, аналіз конкурентів; сегментація ринку.
3	Аналіз внутрішній; вивчення можливостей страховика щодо реалізації лінійки страхових продуктів.
4	Розроблення маркетингової стратегії та комплексу дій.
5	Впровадження маркетингової стратегії.
6	Оцінка результатів.

Джерело: розроблено автором

Маркетинговий відділ допомагає розроблювати стратегічні та тактичні плани страхової компанії. Його правильна організація забезпечить своєчасне надходження достовірної інформації, яка дасть можливість страховій компанії ефективно здійснювати страхування, залучати нових клієнтів та просувати нові страхові послуги.

Аналіз можливостей страхової компанії проводиться задля отримання даних про ринкові умови діяльності страховика (зовнішнє середовище) і про реальні можливості (внутрішні умови). У першому випадку використовуються прийоми та методи комплексного дослідження страхового ринку, а у другому – так званий ситуаційний аналіз.

Специфіка маркетингу в страхуванні визначається особливостями продажу страхових послуг, тому що вони не мають конкретної матеріальної форми, а їх цінність клієнту важко зрозуміти. Таким чином, формування та просування маркетингової стратегії – це процес, покликаний допомогти потенційному клієнту зрозуміти переваги та принцип страхування й оцінити страхову послугу.

Розроблення маркетингової стратегії є об'єктивною необхідністю орієнтації управлінської та збутової діяльності страхової компанії з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Якщо говорити про стратегію маркетингових дій компанії, то в ній обумовлено такі аспекти діяльності:

- розвиток бренду та іміджу компанії;
- визначення цільової аудиторії;
- розроблення страхового продукту для задоволення потреб цільової аудиторії;
- визначення ефективних каналів просування та збуту.

Оцінка результатів – завершальний етап впровадження маркетингу в діяльність страхової компанії. Оцінити результати впровадження та забезпечити контроль виконання плану реалізації стратегії буде значно легше, якщо встановити чіткі критерії досягнення результату, тобто цифри, що будуть показувати обсяг цільової аудиторії, відсоток конверсії та рівень продажів, зростання тощо. У процесі життя комплексу заходів необхідно регулярно проводити аналіз результатів просування й коригувати наступні дії з урахуванням реальної ситуації.

Взаємовідносини страхової компанії та її клієнтів не повинні завершуватися лише укладанням першої угоди, а повинні спрямовуватися на довгострокову перспективу. Проте вже під час першого звернення клієнта до страховика, підготовки та підписання першого договору страхування можна зібрати, проаналізувати та систематизувати інформацію про клієнта для її подальшого використання стосовно особистих характеристик клієнта та його вподобань чи потреб.

Для підвищення конкурентоспроможності страхової компанії потрібно зосередитися на наданні кращого персонального обслуговування. Зараз, коли конкуренція величезна, залучити клієнтів тільки вигідними тарифами неможливо, тому саме сервіс відіграє вирішальну роль. Для досягнення цієї мети помічником може виступити використання CRM-системи управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management).

На сучасному страховому ринку майже кожна страхова компанія пропонує своїм клієнтам власні програми лояльності, адже лояльність здебільшого асоціюється з повторною покупкою страхового поліса.

За умов посиленої конкуренції на страховому ринку все актуальнішим стає завдання пошуку ефективних методів маркетингових комунікацій та впровадження інновації суб'єктами страхового ринку.

Страхові маркетингові інновації сьогодні розглядаються як використання новітніх технологій для вдосконалення наявних видів страхових продуктів та послуг або для розроблення нових, які, зрештою, приносять прибуток.

Також слід розглянути термін «інновація», який є похідним від латинського *novus*, що означає «змінювати, оновлювати». Слід зауважити, що найвідомішим є підхід, за якого поняття «нововведення» перекладають з англійського слова *innovation*, тобто «введення новацій» [10].

В економіці вперше термін «інновації» був використаний у ХХ ст. в наукових роботах Й.А. Шумпетера, зокрема в книзі «Теорія економічного розвитку» (1912 р.) визначено інновації як будь-які можливі зміни, що виникають у результаті застосування нових та вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру у сфері виробництва, збуту, управління тощо.

У такий спосіб страхові інновації можна розглядати як різні нововведення у страховій сфері або вдосконалення вже відомих споживачам продуктів та послуг задля залучення більшої кількості клієнтів та ефективного функціонування в умовах зростаючої конкуренції.

Пропонується класифікувати маркетингові інновації залежно від складових частин комплексу маркетингу таким чином [11]:

- інновації в place, тобто в маркетингових дослідженнях, сегментації, позиціонуванні;
- інновації в product, тобто в маркетинговій товарній політиці;
- інновації в price, тобто в маркетинговій цінній політиці;
- інновації в promotion, тобто в маркетинговій політиці комунікацій.

За економічним змістом страхові інновації можна розділити на такі:

- технологічні (продаж онлайн, розрахунок страхових внесків на сайті компанії тощо);
- продуктові (нові страхові продукти, пов'язані з новими або традиційними операціями, що розвиваються, і послугами).

Особливість страхових інновацій полягає в тому, що вони більш взаємообумовлені, ніж інновації в інших секторах економіки. Ще одними необхідними умовами впровадження інноваційного процесу у діяльність страховика є її відкритість, прозорість та ступінь доступності, якість страхових послуг, імідж страховика, фінансові показники, надійність та безпечність, оперативне врегулювання страхових випадків.

Відмінною ознакою страхового бізнесу в Україні є низький рівень попиту на інновації внаслідок високого рівня недовіри споживачів до страхових компаній, а також введення інновацій, які орієнтуються на великих корпоративних клієнтів.

Для того щоб інноваційний продукт почав приносити прибуток, необхідний певний проміжок часу, за який цей продукт закріпився б на ринку та був би сформований стабільний попит на нього. Більшість страховиків не готові до орієнтації на довгострокову перспективу, що є однією з вагомих проблем, з якими стикається ринок страхових послуг під час впровадження інноваційних змін.

Ключовим завданням інноваційної діяльності страховика є максимальне наближення страхових послуг до наявних потреб страхувальника у страховому захисті. Постає завдання розроблення мотиваційних стимулів щодо зростання страхового інтересу у потенційних клієнтів страхової компанії. Лише за умов застосування європейських інноваційних страхових програм, які передбачають збалансування якісних і кількісних параметрів страхової угоди, можна досягти стабільного попиту на ту чи іншу страхову послугу.

На цьому етапі розвитку страхового ринку найбільш часто впроваджуються такі інноваційні зміни, як автоматизація бізнес-процесів,

самообслуговування, дистанційне обслуговування, call-центри, індивідуальні консультації, використання інструментів інтернет-страхування.

Таким чином, запропоновано систему зв'язків методів та підходів формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку в умовах цифрової економіки, що включає такі складові частини.

1) Метод аналізу страхового ринку України та ідентифікація страхової компанії України, який включає такі етапи дослідження:

- тенденції розвитку страхових компаній України;
- динаміка кількості укладених договорів;
- страховий портфель підприємства;
- сильні й слабкі сторони підприємства страхового ринку (SWOT-аналіз можливостей та загроз);

- фактори мікросередовища;
- напрями з перспективного вкладення коштів підприємства (метод матриці БКГ).

2) Метод аналізу та використання маркетингового потенціалу суб'єктами страхового ринку України із застосуванням інноваційних технологій. Запропонований метод включає такі етапи дослідження:

- використання каналів комунікації населенням;
- динаміка укладених електронних договорів;
- реалізація та просування страхових продуктів за допомогою інтернет-мережі;
- чисті страхові премії та виплати.

3) Побудова системи оцінювання схильності страхової компанії до банкрутства. Система включає оцінку вірогідності банкрутства підприємства (модель Таффлера-Тішоу, модель Спрінгейта).

4) Оцінювання персоналу в системі управління суб'єктами страхового ринку України. До оцінювання персоналу автором запропоновано використовувати таку інформацію:

- вік працівника;
- досвід роботи;
- рівень відповідальності;
- здатність вирішувати аналітичні функції маркетингу;
- здатність аналізувати виробничі функції підприємства;
- здатність досліджувати систему збуту, а саме реалізацію послуг та товару, його руху на ринку;
- вміння створювати і управляти сучасними проектами.

На підставі проведеного дослідження запропонована концептуальна модель формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку в умовах цифрової економіки, представлена на рис. 2, що заснована на використанні методів системного аналізу і дає змогу забезпечити формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку з урахуванням оцінки можливості персоналу для ефективної реалізації вибраної стратегії.

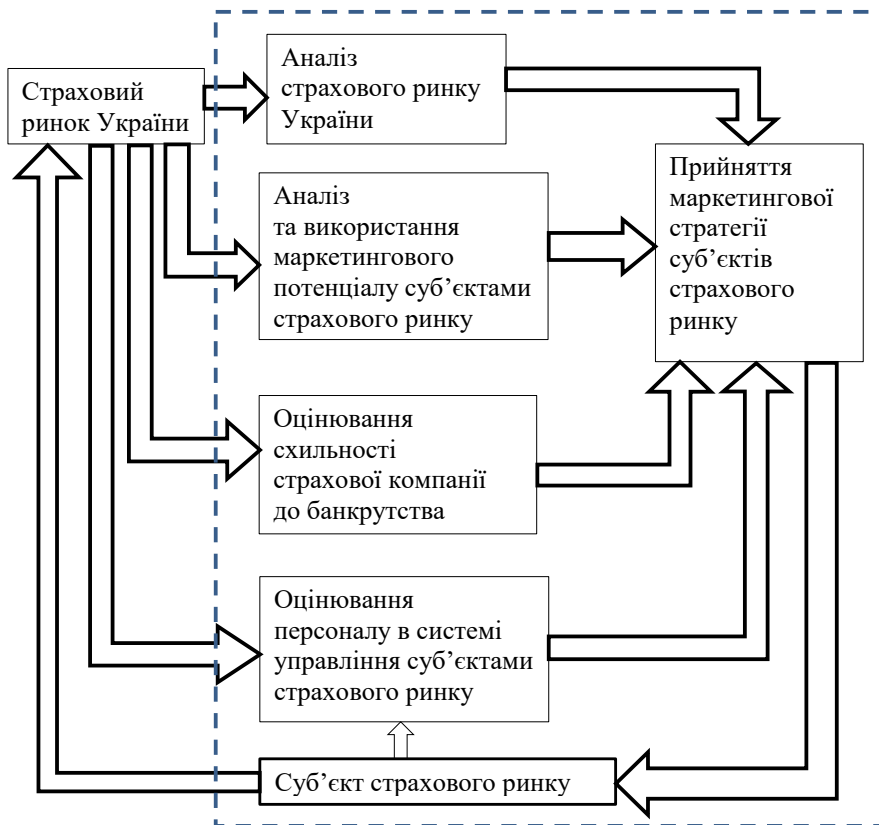


Рис. 2. Концептуальна модель формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку України

Джерело: побудовано автором

Опис j -ї підсистеми можна записати в такому вигляді:

$$\Delta X_j = F_{аср}(x_j, q_j), j = \overline{1, n}, \quad (1)$$

де x_j, q_j – вектори вхідних показників ринку; $F_{аср}$ – вектор функцій аналізу страхового ринку.

Тоді система рівнянь, що відображає функцію формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку України зі зворотнім зв'язком, має такий вигляд:

$$\begin{cases} \Delta X_1 = R_{асн}(x_1, q_1) + R_{амн}(x_2, q_2) + R_{об}(x_3, q_3) + D_i^j, \\ \Delta X_n = R_j(x_n, q_n), \\ Y_n = F_{смп}(x_n, q_n, D_i), \end{cases}, i = \overline{1, 6}, \quad (2)$$

де $F_{смп}(x_n)$ – вектор функції маркетингової стратегії; $R_{асн}(x_1, q_1) + R_{амн}(x_2, q_2) + R_{об}(x_3, q_3) + D_i^j$ – вектори прийняття рішення з формування маркетингової стратегії; $D_i = \{D_i^j\}$ – відображення лінгвістичних змінних оцінки співробітників, що належать до нечіткої множини відповідно до i -ї характеристики співробітника.

Область, яка задана правою частиною системи рівнянь (2), являє собою перетин множин у системі маркетингової стратегії. В системі формування багатовекторного рішення в системі формування маркетингової стратегії визначають ключові напрями. Якщо для всіх перетинів безлічі рішень в системі формування маркетингової стратегії (система аналізу страхового

ринку $R_{асн}(x_1, q_1)$, система аналізу маркетингового потенціалу суб'єктами страхового $R_{амн}(x_2, q_2)$, система аналізу схильності страхової компанії до банкрутства $R_{об}(x_3, q_3)$, система відображення лінгвістичних змінних співробітників $D_i = \{D_i^j\}$ є не порожня множина, то існує рішення маркетингової стратегії $S_{мс}$:

$$R_{асн} \cap R_{амн} \cap R_{об} \cap D_i \neq \emptyset. \quad (3)$$

Таким чином, запропонована концептуальна модель формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку України підвищує ефективність розвитку підприємства.

Висновки. У страховій діяльності існує певна специфіка її інноваційного розвитку. Для того щоб страхові компанії були конкурентоспроможними, вони повинні постійно вдосконалювати свою діяльність, оновлювати лінійку страхових послуг, розвивати систему комунікацій з клієнтами, освоювати нові канали просування. Сучасні маркетингові рішення передбачають постійне активне використання інновацій. З огляду на це під цифровою маркетинговою стратегією розуміється план маркетингу з використанням інноваційних цифрових технологій, методів, інструментів, що забезпечують присутність компанії в онлайн- та офлайн-середовищах, а також інтерактивній взаємодії зі споживачами. Запропонована концептуальна модель формування маркетингової стратегії

суб'єктів страхового ринку в умовах цифрової економіки заснована на використанні методів системного аналізу і дає змогу забезпечити формування маркетингової стратегії суб'єктів страхового ринку з урахуванням оцінки можливості персоналу для ефективної реалізації вибраної стратегії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Перехід від традиційного до цифрового. Видання John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2017. 208 с.
2. Спіцина Н.М. Переваги та недоліки інтернет-страхування в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/12.APSN_2007/Economics/20665.doc.htm (дата звернення: 20.06.2021).
3. Михайловська І.М. Основні підходи до визначення сутності, структури та принципів інтернет-страхування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3. Т. 3. С. 157–160.
4. Тлуста Г. Зарубіжний досвід функціонування та розвитку інтернет-страхування. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. № 3(168). С. 55–62.
5. Портер М.Е. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. Москва : Альпіна Бізнес Букс, 2005. 454 с.
6. Хангер Дж.Д., Уїлен Т.Л. Основи стратегічного менеджменту : посібник. Москва : ЮНІТІ-ДАНА, 2012. 320 с.
7. Мінцберг Г. Структура в кулаці: створення ефективної організації. Санкт-Петербург : Пітер, 2004. 512 с.
8. Brand Finance Global 500. 2019. URL: https://brandfinance.com/images/upload/global_500_2019_locked_1.pdf (дата звернення: 16.07.2021).
9. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ : КМ-БУКС, 2018. 208 с.
10. Kim C.W., Mauborgne R.A. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston, MA : Harvard Business School Press, 2005.
11. Kumar N. Marketing as Strategy: Understanding the CEO's Agenda for Driving Growth and Innovation. Boston, MA : Harvard Business School, 2004.

REFERENCES:

1. Philip Kotler (2017) *Marketing 4.0. Perekhid vid tradytsiynoho do tsyfrovoho* [Marketing 4.0. The transition from traditional to digital]. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, p. 208.
2. Spitsina N.M. (2007) *Perevahy ta nedoliky Internet-strakhuvannya v Ukraini* [Advantages and disadvantages of Internet insurance in Ukraine]. Available at: http://www.rusnauka.com/12.APSN_2007/Economics/20665.doc.htm (accessed 20 June 2021).
3. Mikhailovskaya I.M. (2015) *Osnovni pidkhody do vyznachen-nya sutnosti, struktury ta pryntsyviv Internet-strakhuvannya* [Basic approaches to defining the essence, structure and principles of Internet insurance]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 3, pp. 157–160.
4. Tlusta G. (2015) *Zarubizhnyy dosvid funktsionuvannya ta rozvytku Internet-strakhuvannya* [Foreign experience in the operation and development of Internet insurance]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, no. 3(168), pp. 55–62.
5. M.E. Porter (2005) *Konkurentna stratehiya: Metodyka analizu haluzey i konkurentiv* [Competitive strategy: Methods of analysis of industries and competitors]. Moscow: Alpina Business Books, 454 p.
6. Hanger, J.D. (2012) *Osnovy stratehichnoho menedzhmentu* [Fundamentals of strategic management]. Manual / T.L. Whelan, J. D. Hanger. Moscow: UNITI-DANA, 320 p.
7. G. Mintzberg (2004) *Struktura v kulatsi: stvorennya efektyvnoyi orhanizatsiyi* [Structure in the fist: the creation of an effective organization]. St. Petersburg: Peter, 512 p.
8. Brand Finance Global 500 (2019). Available at: https://brandfinance.com/images/upload/global_500_2019_locked_1.pdf (accessed 25 July 2021).
9. Kotler F., Katarjaya G., Setyavan I. (2018) *Marketing 4.0. Vid tradytsiynoho do tsyfrovoho* [Marketing 4.0. From traditional to digital]. Kyiv: KM-BOOKS, 208 p.
10. Kim C.W., Mauborgne R.A. (2005) *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
11. Kumar N. (2004) *Marketing as Strategy: Understanding the CEO's Agenda for Driving Growth and Innovation*. Boston: Harvard Business School.