



Цифровые технологии в страховом бизнесе

Юсимова Сабрина Садратдиновна

Финансовый университет при Правительстве РФ, Россия, Москва

Болотин Кирилл Александрович

Финансовый университет при Правительстве РФ, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 4400-5760

Селиванова Марина Александровна

Финансовый университет при Правительстве РФ, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 3525-1363

<https://orcid.org/0000-0001-7562-4414>

maaselivanova@fa.ru

Аннотация: Актуальность статьи обусловлена цифровой трансформацией страхового рынка и поиском новых решений для продвижения страховых продуктов. Цель статьи – выявить перспективы развития применения цифровых технологий в страховом бизнесе в Российской Федерации. На основании сведений, представленных на официальных сайтах страховых компаний и Центрального банка Российской Федерации как мегарегулятора, установлено, что ведущие страховщики отечественного рынка активно применяют такие технологии, как искусственный интеллект, внедряя чат-ботов, блокчейн и облачные технологии. За последнее десятилетие значительно выросла роль финансовых маркетплейсов и цифровых экосистем в продвижении страховых продуктов и отдельное внимание уделяется способам продвижения страховых продуктов. Цифровая экосистема является новым, весьма эффективным способом продвижения страховых продуктов, так как предполагает онлайн-коммуникацию между большим количеством партнеров, что создает возможности для использования инновационных технологий с целью сбора, аккумулирования, анализа и передачи информации между компаниями, входящими в конкретную экосистему. Выявлены основные проблемы на пути к внедрению страховых технологий: недостаток средств для инвестирования в цифровые технологии; недостаточное предложение готовых цифровых решений для страховщиков в силу специфики их деятельности; недостаток квалифицированных кадров; уход части ИТ-компаний, которые занимались разработкой цифровых решений для страховщиков, с рынка. В качестве рекомендаций авторы предлагают повысить уровень информационного обеспечения участников страхового рынка; сотрудничать страховым компаниям с технологическими; реализовывать государственную поддержку страховых компаний, планирующих внедрять цифровые технологии (гранты, субсидии, налоговые льготы); создавать и финансировать программы профессионального образования и поддерживать программы переподготовки кадров.

Ключевые слова: страховой бизнес, страховая деятельность, цифровые технологии, искусственный интеллект, большие данные, блокчейн, Интернет вещей, телематика, мобильные приложения, финансовые маркетплейсы

Цитирование: Юсимова С. С., Болотин К. А., Селиванова М. А. Цифровые технологии в страховом бизнесе. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2026. Т. 11. № 2. С. 335–346. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-2-335-346>

Поступила в редакцию 11.06.2025. Принята после рецензирования 29.08.2025. Принята в печать 01.09.2025.

original article

Digital Technologies in Insurance Business

Sabrina S. Yusibova

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Russia, Moscow

Kirill A. Bolotin

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 4400-5760

Marina A. Selivanova

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 3525-1363

<https://orcid.org/0000-0001-7562-4414>maaselivanova@fa.ru

Abstract: The digital transformation of the insurance market requires new solutions to promote insurance products. This article describes the development prospects for digital technologies in the Russian insurance business. Research data were obtained from the official websites of insurance companies and the Central Bank of the Russian Federation as the mega-regulator. Leading insurers in the domestic market actively use technologies, such as artificial intelligence, chatbots, blockchain, and cloud technologies. The role of financial marketplaces and digital ecosystems in insurance promotion has increased over the past decade. The current digital ecosystem represents a highly effective way to promote insurance products, facilitating online communication among multiple partners and using innovative technologies to accumulate, analyze, and transfer information within a specific ecosystem. The main challenges hindering the development of *InsurTech* include limited investment funds, an insufficient supply of ready-made digital solutions for certain categories of insurers, a lack of qualified personnel, and the withdrawal of some IT companies from the Russian market. The authors propose increasing the level of information support for insurance market participants. In addition, insurance companies should cooperate with technology companies while utilizing government support for digital technologies through grants, subsidies, or tax incentives. Finally, insurance companies need to organize vocational education and retraining programs.

Keywords: insurance business, insurance activity, digital technologies, artificial intelligence, big data, blockchain, Internet of Things, telematics, mobile applications, financial marketplaces

Citation: Yusibova S. S., Bolotin K. A., Selivanova M. A. Digital Technologies in Insurance Business. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2026, 11(2): 335–346. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-2-335-346>

Received 11 Jun 2025. Accepted after review 29 Aug 2025. Accepted for publication 1 Sep 2025.

Введение

В связи с актуальностью цифровой трансформации на страховом рынке среди представителей страховых компаний все чаще обсуждается InsurTech. Данный термин представляет собой синтез понятий *страхование* и *технологии* и обозначает использование инновационных цифровых технологий, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности страховых компаний [1].

В процессе цифровизации страхования организации InsurTech развиваются и набирают популярность наиболее активно. Внедрение инновационных разработок таких организаций в бизнес-процессы страховых компаний расширяет возможности участников страхования и повышает эффективность осуществления страховой защиты. Помимо этого, страховщики могут участвовать в разработках цифровых продуктов, а также инвестировать в организации

InsurTech [2]. Также InsurTech способствует созданию инклюзивных страховых продуктов, т. е. страховых услуг, которые доступны большому числу граждан, а именно людям с низкими доходами, проживающим в удаленных регионах и обладающим низким уровнем финансовой грамотности [3].

Стоит отметить, что за последние несколько лет наблюдается рост интереса к изучению цифровых технологий, применяемых в деятельности страховой компании, что подтверждается обилием работ по этой теме (например, [4–13] и др.).

Цель статьи – выявить перспективы развития применения цифровых технологий в страховом бизнесе в Российской Федерации. На основании сведений, представленных на официальных сайтах страховых компаний и Центрального банка РФ (Банка России, ЦБ РФ) как мегарегулятора, установлено,

что ведущие страховщики отечественного рынка активно применяют такие технологии, как искусственный интеллект (ИИ), внедряя чат-ботов, блокчейн и облачные технологии.

Результаты

На данный момент крупные страховые компании используют большое количество разнообразных цифровых технологий в своей деятельности (табл. 1¹), что значительно упрощает многие процессы и уменьшает нагрузку на сотрудников, повышая тем самым эффективность деятельности страховых компаний.

Рассмотрим данные цифровые технологии более подробно:

1. Искусственный интеллект представляет собой систему разнообразных программ и технологий, способную решать сложные задачи, обучаться, генерировать информацию на основании уже существующей и приспосабливаться к изменяющимся условиям [15]. Одной из форм ИИ, которая также оказывает значительное влияние на страховой бизнес, является машинное обучение – использование математических и статистических моделей,

благодаря которым компьютеры могут обучаться на основании шаблонов и алгоритмов без конкретных инструкций. С помощью машинного обучения также создаются актуальные чат-боты, способные мгновенно предоставлять клиентам информацию, а также консультировать их в форме диалога по интересующим вопросам в рамках определенных данных, которые заложены в них в соответствии с целевой установкой. Более того, по оценкам экспертов, к 2025 г. данной технологией будет пользоваться большинство компаний [16].

2. Технологии больших данных определяются как автоматизированные инструменты и способы обработки и интерпретации большого массива данных для анализа и принятия решений. Они способствуют быстрому получению заявок, анализу данных с различных устройств, выявлению мошеннических схем, а также разработке персонализированных продуктов для клиентов. В данном случае источники информации очень разнообразны, т.к. могут включать информацию, не только передаваемую специализированными устройствами, но и полученную от третьих лиц, из социальных сетей и т.д. [17].

Табл. 1. Цифровые технологии, используемые страховыми компаниями

Tab. 1. Digital technologies used by insurance companies

Цифровая технология	Сущность	Применение
Искусственный интеллект	разработка специализированных программ, которые способны решать сложные интеллектуальные задачи, а также предоставлять сгенерированную информацию на основании уже существующей	• принятие решений страховщика; • разработка новых технологий андеррайтинга; • мониторинг рисков и контроль изменения данных; • повышение уровня проверки документации; • автоматизация процесса рассмотрения и урегулирования претензий клиентов и т.д.
Большие данные (<i>Big Data</i>)	большие массивы информации, которые обрабатываются благодаря специализированным технологиям и хранятся на электронных носителях	• моментальная проверка истории страхователя; • автоматизация обработки заявок; • анализ персональных данных клиента; • определение целевой аудитории для предложения страховых продуктов; • скоринг предсказания наступления страховых случаев и др.
Блокчейн (технология распределенного реестра)	база данных, представленных в виде блоков, которая содержит взаимосвязанную информацию о транзакциях	• обработка большого объема информации и минимизация операционных рисков; • оперативный обмен информацией при наступлении страхового случая; • автоматизация процессов документооборота, аналитики, разработки персонализированных продуктов и др.
Интернет вещей (<i>Internet of Things – IoT</i>)	сеть физических объектов, подключенных через Интернет к другим устройствам и обменивающимся данными	• сбор, хранение и передача данных; • мониторинг внешних изменений; • перевод данных документов, писем, сообщений в стандартные форматы; • распознавание речи, изображений, фотографий и т.п.

¹ Сост. по: [14].

3. Технология блокчейн представляет собой базу данных, хранящихся во взаимосвязанных блоках, при этом каждый последующий блок включает в себя информацию предыдущего. Страховые компании в основном используют блокчейн для сбора данных по сделкам, контрактам и транзакциям. Данная технология, в свою очередь, оказывает значительное влияние на деятельность страховых компаний, обеспечивая следующие положительные эффекты [18]:

- снижение операционных рисков за счет перераспределения некоторых функций сотрудников на цифровые и автоматизированные технологии, которые уменьшают влияние человеческого фактора и вероятность допущения ошибок;
- устранение противозаконных действий в процессе заключения договора и осуществления оплаты, а также ошибочной повторной оплаты;
- сокращение времени урегулирования страховых случаев за счет дистанционной оценки через идентификацию и верификацию объектов, которые обеспечивает блокчейн (например, при помощи мобильных приложений);
- предложение новых страховых продуктов страхователям, у которых уже есть страховые полисы²;
- повышение эффективности расчета страхового возмещения благодаря анализу информации, поступающей со сторонних устройств;
- обеспечение цифровой безопасности за счет мониторинга баз данных в режиме реального времени.

4. Многие страховые услуги включают технологию Интернета вещей, которая предполагает использование специализированных устройств, собирающих данные и передающих другим взаимосвязанным через сеть устройствам [19]. Данная технология позволяет страховой компании получать сведения об объекте страхования для идентификации рисков, рационального расчета повышающих и понижающих коэффициентов, оценки страхового случая и ущерба, а также другой информации, которая предоставляет возможность наиболее эффективного осуществления страховой защиты.

Одним из сегментов технологии Интернета вещей являются телематические решения, которые все

чаще применяются в страховом деле [20] (преимущественно в автостраховании). Благодаря подобным решениям обрабатываются данные, поступающие с устройства, и формируются персонализированные страховые предложения. Так, на страховом рынке предлагаются следующие модели автострахования / категории телематических решений:

1) Pay-As-You-Drive (PAYD): оплата страховой защиты определяется километражом, который проезжает автомобиль за определенный период;

2) Pay-How-You-Drive (PHYD): размер страховой премии зависит от стиля вождения; телематические устройства передают страховой компании данные, по которым определяется, насколько рискованно передвигается водитель;

3) Manage-How-You-Drive (MHYD) осуществляет сбор информации о манере вождения страхователя и отправляет ему сигналы о необходимости изменения манеры вождения с рискованной на безопасную³.

Данные категории телематических решений называются *умным страхованием* (*Usage Based Insurance – UBI*), которое в России стало активно использоваться сравнительно недавно. Например, в 2021 г. Альфа-Страхование, Ингосстрах, Росгосстрах, ВСК и Согласие вместе с АвтоВАЗом разработали страховые продукты на основе умного страхования с использованием телематических устройств для владельцев автомобилей Lada, подключенных к платформе Lada Connect⁴. Стоит уточнить, что российский опыт цифровой трансформации в страховом бизнесе во многом опирается на результаты деятельности зарубежных страховых компаний. Так, одной из первых стран, в которой страховщики стали внедрять цифровые технологии, является США.

На сегодняшний день американские страховые компании все также являются лидерами в развитии цифровых решений при осуществлении своей деятельности. Например, всемирно известная американская технологическая страховая компания Lemonade Insurance, созданная в 2015 г., активно использует технологии ИИ. Успешную работу данной компании подтверждает статистика обращений, которая насчитывает 2,6 млн клиентов на второй квартал 2025 г., что на 24 % превышает аналогичный показатель предыдущего года⁵. Lemonade Insurance разработала два

² В данном случае страховая компания за счет анализа данных клиента может определить непокрытые риски и предложить дополнительную защиту.

³ ГЛОНАСС/ГНСС-Форум. URL: <https://aggf.ru/?ysclid=lsmj82jn6s540594554> (дата обращения: 05.06.2025).

⁴ Лидеры автострахования запустили программу «умного» КАСКО. *банки.ру*. 25.05.2021. URL: <https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10946898&ysclid=lsmdu57zhr273707017> (дата обращения: 05.06.2025).

⁵ Shareholder Letter. Lemonade, 2025. URL: <https://www.lemonade.com/investor-relations-bo/wp-content/uploads/2025/08/LMND-Shareholder-Letter-Q2-2025-FINAL.pdf> (accessed 5 Jun 2025).

основных чат-бота, что позволило оптимизировать процесс коммуникации с клиентами:

1) Maya AI – бот, который общается в легком, разговорном формате (иногда напоминающем ролевую игру) и занимается сбором личных данных пользователей, а также персонализацией страхового продукта;

2) AI Jim – бот, осуществляющий прием и обработку заявок на рассмотрение страхового случая, обеспечивающий выплаты страхователям или застрахованным, а также перенаправляющий запрос специалисту при необходимости⁶.

Крупнейшая немецкая страховая компания Allianz SE, которая является системно значимой для всей мировой экономики, также активно внедряет в свои бизнес-процессы цифровые технологии, например ИИ, блокчейн, облачные технологии, большие данные и Интернет вещей. Эта компания каждый год модернизирует свои цифровые инструменты: только за 2023 г. расходы Allianz SE на информационно-коммуникационные технологии составили 4,3 млрд долл.⁷ Помимо этого, на 2024–2027 гг. немецкая страховая компания запланировала увеличить сумму затрат по этому пункту на 5–7 % ежегодно⁸.

Также Allianz SE активно применяет машинное обучение для котировок добровольного медицинского страхования (ДМС) новых корпоративных клиентов. Применяемые алгоритмы проводят анализ страховых случаев и определяют мошеннические схемы. Кроме того, немецкая страховая компания разработала несколько инновационных страховых продуктов:

- Allianz BonusDrive – мобильное приложение для автострахования, которое анализирует количество поездок, стиль вождения, скорость, тип дороги, в какое время суток передвигается водитель и т. д.;
- Allianz ConnX – мобильное приложение для контроля и оценки ущерба по видео-звонку с экспертом для получения первичных результатов⁹.

В 2022 г. страховую компанию Allianz SE номинировали на премию в области страховых инноваций

с многофункциональным голосовым помощником на базе ИИ. Данную разработку можно назвать прорывом в области урегулирования страховых случаев в имущественном страховании физических лиц, т. к. чат-бот осуществляет несколько функций при одновременной коммуникации со страхователем:

- 1) фиксация страхового случая;
- 2) звонок голосовому помощнику;
- 3) поиск информации о смарт-контракте страхователя, существенных условиях договора, обстоятельствах происшествия;
- 4) анализ полученной информации во время разговора; принятие решения (благодаря машинному обучению) о вызове оценщика, мастера по ремонту или осуществлении выплаты;
- 5) параллельно голосовой помощник определяет из базы данных своих партнеров, кто из специалистов свободен, и направляет его для урегулирования страхового случая.

По официальным данным компании Allianz SE, внедрение голосового помощника привело к снижению ошибок, допускаемых сотрудниками, на 30 %; полной автоматизации 30 % страховых случаев; получению 770 тыс. обращений в год; увеличению индекса удовлетворенности клиентов до уровня 4,5 из 5¹⁰.

В последнее время особое внимание получает китайский страховой рынок, т. к. он занимает второе место в мировом рейтинге, уступая США. Так, общая сумма собранных премий в Китайской Народной Республике на 2023 г. составила 696 млрд долл., при этом ее доля в мировом рынке равнялась 10,1 %, что на 30,6 % меньше доли США, но на 4,2 % больше Японии, занимающей третье место в рейтинге¹¹.

Китайская онлайн-страховая компания ZhongAn Insurance является одной из крупнейших технологических страховых компаний, которая активно внедряет инновационные цифровые технологии в свою деятельность. В 2023 г. ZhongAn Insurance представила дорожную карту по переходу к использованию ИИ в бизнес-процессах, включающую технико-экономическое обоснование необходимости применения инструментов AI-generated content

⁶ Хайруллина А. Тренды InsurTech в 2024 году: как развивается рынок страхования. *РБК Тренды*. 16.02.2024. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/65cf26299a79471102a59522> (дата обращения: 05.06.2025).

⁷ Allianz – Digital Transformation Strategies. *GlobalData*. 11 Feb 2025. URL: <https://www.globaldata.com/store/report/allianz-enterprise-tech-analysis/> (accessed 5 Jun 2025).

⁸ Ibid.

⁹ Сост. по: Allianz Digital Transformation. *Chief-Digital-Officers.com*. URL: <https://chief-digital-officers.com/en/overview-digital-transformation/allianz-digital-transformation/> (accessed 5 Jun 2025).

¹⁰ Allianz SE. URL: <http://www.allianz.com/> (accessed 5 Jun 2025).

¹¹ Global Insurance Market Report (GIMAR). Switzerland: IAIS, 2024. URL: <https://www.iais.org/uploads/2024/12/Global-Insurance-Market-Report-2024.pdf> (accessed 5 Jun 2025).

(AIGC) и их потенциала в долгосрочной перспективе¹². Данная цифровая технология использует алгоритмы машинного обучения и большие данные для автоматизации процессов разработки страховых продуктов, актуарной деятельности, маркетинга и обслуживания клиентов, а также для генерирования новых идей и дизайна. В таблице 2¹³ представлены функции AIGC-инструментов в различных процессах деятельности страховой компании.

По мнению специалистов компании ZhongAn Insurance, технологии AIGC имеют бесспорные преимущества, такие как разработка новых страховых продуктов и предложение уникальных способов их продвижения; сокращение затрачиваемого времени на выполнение разного вида работ (например, время, затрачиваемое на создание маркетингового контента в обычных условиях, составляет 3 дня, однако с помощью технологий AIGC может сократиться до 3 часов); сокращение количества ошибок сотрудников в связи с человеческим фактором и др.¹⁴

Однако существуют и риски использования рассматриваемых технологий: нарушение авторских прав, конфиденциальности персональных данных клиентов; несоблюдение нормативных требований. Именно поэтому необходим постоянный мониторинг действий технологий на базе ИИ и контроль за ними.

Российские страховые компании также активно и достаточно успешно внедряют новейшие цифровые технологии в свою деятельность. В первую очередь цифровая трансформация страхового бизнеса выражается в увеличении доли интернет-продаж страховых продуктов: в 2024 г. она составила 15,9 %¹⁵, а в 2022 г. – 14 % (при этом годом ранее данный показатель был равен 10,6 %, а в 2020 г. – 4,7 %)¹⁶. Значительный рост доли интернет-продаж страховых полисов в 2021 г. объясняется локдауном в связи с пандемией, вызванной COVID-19. Во время строгой изоляции у клиентов отсутствовала возможность свободно посещать офисы страховых компаний, однако необходимость в страховой защите по-прежнему оставалась. В связи с этим наиболее подходящими каналами оказались финансовые онлайн-платформы и маркетплейсы. В 2022 г. увеличение доли интернет-продаж продолжилось в связи с изменениями привычек и предпочтений страхователей, укреплением доверия к онлайн-платформам, повышением качества предоставления услуг, а также внедрением новых цифровых технологий, упрощающих процесс приобретения страховой защиты.

Отдельно стоит отметить рейтинг цифровой зрелости страховых компаний по результатам 2024 г., разработанный агентством цифрового аудита SDI360. В нем представлены 30 крупнейших организаций страхового рынка, которым присваивается от 0,5 до 10 баллов по таким параметрам, как наличие и функционал мобильных приложений, сайтов, социальных сетей, чат-ботов и др. (всего их 36). Методология сравнения цифровой зрелости проводилась в разрезе трех блоков: *Представленность в цифровом пространстве, Продвижение и коммуникации, Онлайн-продажи*. Безусловным лидером в данном рейтинге стало

Табл. 2. Функции AIGC-инструментов в деятельности страховой компании

Tab. 2. Functions of AIGC tools in insurance business

Процесс деятельности	Функции AIGC
Разработка страхового продукта	• генерация новых идей; • визуальное оформление; • проверка соответствия нормам и требованиям и др.
Актуарная деятельность	• осуществление математических расчетов для определения страхового тарифа, резервов, страховой премии и пр.
Маркетинг	• создание маркетингового контента; • определение целевой аудитории; • продвижение продукта
Обслуживание клиентов	• прием входящих обращений и консультирование клиента; • считывание эмоционального состояния клиента и его удовлетворенности обслуживанием по голосу

¹² ZhongAn представляет дорожную карту интеграции ИИ в страховой сектор. *Страхование сегодня*. 13.07.2023. URL: <https://www.insur-info.ru/press/184571/?ysclid=iusraluop8651602127> (дата обращения: 05.06.2025).

¹³ Сост. по: ZhongAn Insurance Releases China First Insurance AIGC Application White Paper. *SDN*. 25 May 2023. URL: <https://scitechanddigital.news/2023/05/25/zhongan-insurance-releases-china-first-insurance-aigc-application-white-paper/> (accessed 5 Jun 2025).

¹⁴ ZhongAn Insurance Releases China First Insurance AIGC Application White Paper. *PR Newswire*. 25 May 2023. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/zhongan-insurance-releases-china-first-insurance-aigc-application-white-paper-301834313.html> (accessed 5 Jun 2025).

¹⁵ Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 4. 2024 год. Информационно-аналитический материал. М.: Банк России, 2025. URL: https://www.cbr.ru/collection/collection/file/55214/review_insure_24q4.pdf (дата обращения: 05.06.2025).

¹⁶ Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 4. 2018 год. Информационно-аналитический материал. М.: Банк России, 2019. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/24024/review_insure_18Q4.pdf (дата обращения: 05.06.2025).

АльфаСтрахование (всего 350 баллов), второе место занял Ингосстрах (335) за счет недостаточно развитых цифровых каналов коммуникации с клиентами и неудовлетворенности клиентов сайтом компании. Третье место разделили ВСК и Совкомбанк страхование (всего по 325 баллов соответственно), причиной отставания которых от двух ранее обозначенных компаний стали нехватка цифрового контент-маркетинга и отсутствие достаточного продвижения своих продуктов через финансовые маркетплейсы¹⁷.

В 2023 г. страховая компания «Ингосстрах» начала внедрять сервисы ИИ в процессы организации медицинской помощи по программам ДМС, касающиеся коммуникации и маршрутизации застрахованных¹⁸. Так, благодаря чат-боту клиент за считанные минуты может получить всю необходимую информацию в рамках своей программы страхования. Также данная цифровая технология направляет застрахованного либо к нужному специалисту медицинской организации, подбирая для клиента подходящее время для консультации и записывая его на очный прием, либо к сотруднику страховой компании, который предоставит более детальную информацию.

Другим примером использования цифровых технологий является автоматизация процессов корпоративного страхования благодаря платформе AIINS¹⁹, внедряемая страховой компанией «Росгосстрах». Данное цифровое решение на базе ИИ с применением облачных технологий помогает юридическим лицам за короткий период подобрать и приобрести страховой продукт онлайн в формате «одного окна»²⁰. Кроме того, платформой пользуются и другие страховые компании (СОГАЗ, ВСК, МАКС, Зетта Страхование и др.)²¹.

Таким образом, внедрение цифровых технологий в страховой бизнес происходит по всему миру, т.к. инновационные решения необходимы для повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности страховых компаний. Однако отечественные страховые компании в большей степени опираются на зарубежный опыт использования цифровых технологий, который показывает

улучшение качества предоставления услуг, оптимизацию процессов и уменьшение нагрузки специалистов, особенно в сфере выполнения рутинной работы, а также снижение расходов. Отдельно стоит указать, что в связи с консервативностью деятельности большинства российских страховых компаний процесс цифровой трансформации проходит медленнее, чем в иностранных страховых компаниях.

В современном мире цифровые технологии оказывают значительное влияние на развитие и расширение деятельности компаний преимущественно благодаря экосистемам, которые представляют объединение различных партнерских сервисов вокруг определенной компании. При этом цифровая экосистема представляет собой цифровую платформу, включающую разнообразные взаимодействующие сервисы, которые имеют информационно-технологическую инфраструктуру. В данном случае экосистема является новым способом продвижения страховых продуктов, т.к. предполагает онлайн-коммуникацию между большим количеством партнеров, создает возможность использования инновационных технологий для сбора, аккумулирования и передачи информации между компаниями [21].

Развитие экосистем в Российской Федерации, как и использование цифровых технологий, в основном базируется на зарубежном опыте [22]. Следует отметить, что российские страховщики в единичных случаях создают собственные экосистемы, поскольку многие страховые компании встраиваются в уже существующие экосистемы, в которых центральной организацией чаще всего является банк. В России единственной компанией, создавшей в сентябре 2022 г. собственную экосистему под названием «Инго Экосистема»²², является страховая компания «Ингосстрах». В рамках экосистемы функционируют несколько направлений подписки:

- *Инго Дом*: скидки и сертификаты в рестораны и магазины, на товары и услуги для ремонта и обустройства жилья;
- *Инго Авто*: запись на техническое обслуживание со скидкой до 20 %; скидки и сертификаты на запчасти и сигнализации, на техпомощь на дороге и эвакуацию автомобиля;

¹⁷ Рейтинг цифровой зрелости страховых компаний. SDI360. URL: <https://sdi360.ru/insurance24#rating> (дата обращения: 05.06.2025).

¹⁸ Дмитрий Попов: «Ингосстрах» внедряет ИИ в организацию медпомощи по ДМС. *РИА Новости*. 12.09.2023. URL: <https://ria.ru/20230912/medpomoshch-1895878032.html> (дата обращения: 05.06.2025).

¹⁹ AIINS. URL: <https://aiins.ru/> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁰ «Росгосстрах» автоматизирует работу в корпоративном страховании с помощью платформы AIINS. *Современные страховые технологии*. 19.01.2024. URL: <https://consult-cct.ru/rosgosstrah-avtomatiziruet-rabotu-v-korporativnom-strahovanii-s-pomoshhyu-platformy-aiins> (дата обращения: 05.06.2025).

²¹ AIINS...

²² Инго Экосистема. URL: <https://ingo.ru/> (дата обращения: 05.06.2025).

- *Инго Здоровье*: экономия до 20 % за оплату приема у врачей и за услуги клиник; скидки и сертификаты на покупку лекарств, товаров в сетях спортивных магазинов и абонементов в спортивных клубах;
- *Инго Путешествия*: оплата ингорублями до 100 % стоимости авиа- и ж/д-билетов, а также бронирование отелей по всему миру²³.

Цифровые экосистемы в России преимущественно расширяют линейку страховых продуктов самостоятельно, как это, например, сделали Сбер-Банк (СберСтрахование) и Т-Банк (Т-Страхование)²⁴. Однако возможны случаи, когда банки внедряют в свою экосистему сторонних страховщиков. Так, страховая компания «Ренессанс Жизнь» встроилась в экосистему Газпромбанка и расширила клиентскую базу до 5 млн человек.

Итак, экосистемы имеют неоспоримые преимущества, такие как предоставление разного вида финансовых и нефинансовых услуг; повышение уровня доверия и лояльности клиентов; расширение рынка и масштабирование деятельности; диверсификация доходов и др. [23]. Встраивание в экосистему и создание собственной, наряду с достоинствами, имеют и свои недостатки: риск потери репутации из-за недобросовестной деятельности партнеров; значительные издержки вследствие инвестирования в цифровую платформу; возможная внутренняя конкуренция.

С каждым годом все больше страхователей используют относительно новую площадку для приобретения страхового полиса – онлайн-сервисы. Заметную актуальность (особенно после пандемии) получают финансовые маркетплейсы, под которыми понимается платформа, где разные страховые компании предлагают свои продукты, например такие виды страховой защиты, как КАСКО; ОСАГО; страхование имущества; ипотечное страхование; туристическое страхование; страхование жизни; ДМС и др.²⁵

При этом Банк России строго отслеживает деятельность онлайн-сервисов, предлагающих финансовые продукты: на официальном сайте ЦБ РФ пользователь может ознакомиться с реестром операторов финансовых платформ, а также найти всю необходимую информацию о них (полное название платформы, адрес официального сайта, номер контактного телефона, адрес электронной почты и др.)²⁶.

Рассматривая крупнейшие и набирающие популярность отечественные финансовые маркетплейсы, которые предоставляют страховые услуги, стоит выделить такие платформы, как:

1. Финуслуги²⁷.

2. Сравни.ру представляет собой большой выбор страховых продуктов, к которым относятся полисы выезжающих за рубеж, ОСАГО, КАСКО, ДМС, страхования недвижимости, страхования ипотеки и др. Кроме того, на маркетплейсе продвигаются продукты ведущих страховых компаний, а также отсутствуют комиссии и скрытые платежи²⁸.

3. Банки.ру включают следующие предложения по страховым продуктам: ОСАГО, КАСКО, страхование ипотеки, путешествия, а также жизни и здоровья. У маркетплейса есть свое приложение и калькулятор, позволяющий за считанные минуты рассчитать стоимость страхового полиса²⁹.

4. Pampadu – электронная площадка, объединяющая более 5 тыс. страховых агентов и 15 страховых компаний, включая АльфаСтрахование, Ингосстрах, СОГАЗ, Согласие, МАКС и др. На площадке представлены различные страховые продукты, а также сервисы для подбора наиболее выгодного полиса для конкретного страхователя. Маркетплейс специализируется на продажах ОСАГО, доля которых составляет 90 %. Комиссия варьируется от 0 до 55 % в зависимости от продукта³⁰.

5. EL-Market специализируется на работе со страховыми агентами при оформлении электронных полисов ОСАГО. На платформе представлены продукты по страхованию жизни и здоровья,

²³ «Ингосстрах» запустил сервис подписки в рамках Инго Экосистемы. *Ингосстрах*. 11.01.2023. URL: <https://www.ingos.ru/company/news/2023/cac0e2f7-fd76-4651-a5c1-08daf471a03f> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁴ Цифровое будущее близко: как банки открывают новые возможности и борются с вызовами. *Umbrella IT*. 23.08.2023. URL: <https://umbrellait.ru/blog/czifrovoe-budushhee-blizko-kak-banki-otkryvayut-novye-vozmozhnosti-i-boryutsya-s-vyzovami/> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁵ Тамразян Г. Маркетплейсы страхования: лидеры отрасли и идеи продвижения. *CS-Cart*. 16.03.2023. URL: <https://simtechdev.ru/blog/stakhovoy-marketpleys/?ysclid=ltwyg7wrhy598285745> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁶ Операторы финансовых платформ. *Банк России*. URL: https://www.cbr.ru/finm_infrastructure/financial_platform_operators/ (дата обращения: 05.06.2025).

²⁷ Финуслуги. URL: <https://finuslugi.ru/> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁸ Сравни.ру. URL: <https://www.sravni.ru> (дата обращения: 05.06.2025).

²⁹ Банки.ру. URL: <https://www.banki.ru> (дата обращения: 05.06.2025).

³⁰ Pampadu. URL: <https://pampadu.ru/?ysclid=lulkdoe08r685897352> (дата обращения: 05.06.2025).

недвижимости, ипотеки и др. EL-Market дает возможность получить консультацию специалиста в рабочие дни, рассчитать стоимость полиса через онлайн-калькулятор, сравнить продукты разных страховых компаний, а также стать партнером³¹.

Цифровой профиль рассматриваемых маркетплейсов представлен в таблице 3. Так, наиболее популярным и масштабным финансовым маркетплейсом является Банки.ру, далее следует Сравни.ру. Финуслуги и Rampaду, в свою очередь, лидируют по показателям вовлеченности пользователей и их заинтересованности в продуктах. По количеству визитов последнее место занимает EL-Market, что можно объяснить менее широким ассортиментом предоставляемых услуг, т. к. в отличие от остальных платформ, которые продвигают страховые, банковские и другие финансовые услуги, данный маркетплейс предлагает только страховые продукты.

Финансовые маркетплейсы – пример цифровых технологий, которые влияют на страховой бизнес как сервисная функция. В то время как классические «товарные» маркетплейсы выступают в качестве широкой институциональной базы для развития торговли товарами, финансовые маркетплейсы оказывают аналогичный эффект на рынок в том числе и страховых продуктов. Присутствие страховщиков на подобного рода платформах, основанных на цифровых технологиях, позволяет им достичь подобного экспансивного охвата аудитории и облегчает поиск новых клиентов. То есть если классические маркетплейсы упрощают потребление товаров для покупателей, то финансовые маркетплейсы упрощают потребление страховых продуктов для страхователей, что достигается за счет применения современных цифровых технологий.

Заключение

В современном мире с развитием цифровых технологий и различных сервисов число онлайн-продаж страховых продуктов растет с каждым годом. В большей степени этому способствуют цифровые экосистемы и финансовые маркетплейсы [24], которые стали эффективным инструментом поиска потенциальных клиентов, продвижения страховых продуктов, а также подбора наиболее подходящего продукта по индивидуальным параметрам страхователя.

Развитие российского рынка страхования во многом зависит от развития цифровых технологий. Большое влияние на ускорение развития цифровых страховых технологий оказала пандемия, вызванная COVID-19. В настоящее время российские страховые компании применяют в процессе своей деятельности такие цифровые технологии, как ИИ, большие данные, блокчейн, Интернет вещей, а также роботизацию, телематику, мобильные приложения и финансовые маркетплейсы. Применение цифровых страховых технологий позволяет российским страховщикам предлагать персональные страховые продукты, улучшать качество предоставления страховых услуг, повышать эффективность многих бизнес-процессов и эффективность бизнеса в целом.

В результате были выявлены следующие проблемы, которые препятствуют внедрению страховых технологий в российскую практику: недостаток средств для инвестирования в цифровые технологии; недостаточное предложение готовых цифровых решений для страховщиков в силу специфики их деятельности; недостаток квалифицированных кадров; уход части ИТ-компаний, которые занимались разработкой цифровых решений для страховщиков, с рынка.

Табл. 3. Цифровой профиль финансовых маркетплейсов, март 2024 г.

Tab. 3. Digital profile of financial marketplaces, March 2024

Показатель	Финуслуги	Сравни.ру	Банки.ру	Rampaду	El-Market
Общее количество визитов за последний месяц, млн человек	2,6000	15,4000	22,7000	0,5080	0,0019
Посетители, просматривающие только одну страницу сайта, %	48,74	63,59	59,98	37,13	13,43
Среднее количество страниц за визит	4,08	2,27	2,93	3,50	1,30
Средняя продолжительность визита, секунд	262	173	166	276	55

³¹ EL-Market. URL: <https://el-market.pro/?ysclid=lulkgicjfg117081632> (дата обращения: 05.06.2025).

В качестве рекомендаций авторы предлагают:

- повысить уровень информационного обеспечения участников страхового рынка;
- сотрудничать страховым компаниям с технологическими;
- реализовывать государственную поддержку страховых компаний, планирующих внедрять цифровые технологии (гранты, субсидии, налоговые льготы);
- создавать и финансировать программы профессионального образования и поддерживать программы переподготовки кадров.

К перспективам развития применения цифровых технологий в страховом бизнесе в России можно отнести применение ИИ для принятия решений, мониторинга рисков и обслуживания клиентов (например, с помощью чат-ботов); использование больших данных для анализа данных клиентов, прогнозирования вероятностей наступления страховых случаев, автоматизации обработки заявок и быстрой проверки истории клиента; внедрение технологии блокчейн для повышения цифровой безопасности, автоматизации процессов и ускорения обмена информацией; применение Интернета вещей для внедрения таких категорий телематических решений, как PAYD, PHYD, MHYD; реализация моделей цифровых экосистем, присутствие на финансовых маркетплейсах и разработка мобильных приложений для улучшения взаимодействия с клиентами и развития омниканального взаимодействия с потенциальными страхователями.

Отдельно стоит выделить особенности использования новых цифровых технологий в рамках обеспечения страховой защиты граждан. Так, ИИ может быть применен для создания более персонализированных страховых продуктов, которые учитывают индивидуальные потребности и риски каждого гражданина; большие данные могут быть полезны в быстром и точном анализе данных граждан, что позволит страховым компаниям быстро реагировать на изменения в их жизненных обстоятельствах и предлагать актуальные страховые продукты; технология блокчейн обеспечит прозрачность и надежность страховых контрактов, что повысит доверие граждан к страховым компаниям;

Интернет вещей позволит собирать данные о состоянии застрахованного имущества в реальном времени, что поможет в своевременном предупреждении и предотвращении рисков.

Среди существующих проблем применения цифровых технологий в страховании можно отметить их недостаточное распространение среди страховщиков. Зарубежные и отечественные лидеры страхового рынка активно внедряют и используют цифровые технологии в своей деятельности, но абсолютное большинство страховых компаний все-таки сохраняют цифровой консерватизм. Возможно, это связано с нехваткой ресурсов на внедрение цифровых технологий (что могут себе позволить только лидеры рынка) и недостаточным предложением цифровых решений для страховщиков на рынке ввиду высокой специфичности страхового бизнеса.

Успешная цифровая трансформация страхового бизнеса в России возможна только при комплексном подходе, сочетающем государственную поддержку и сотрудничество с технологическими компаниями с самостоятельным активным участием страховщиков в разработке и внедрении цифровых решений, в частности выражающемся в поддержке технологических инициатив, направленных на имплементацию современных цифровых технологий в страховой бизнес. Это позволит не только улучшить операционную эффективность и качество услуг, но и сделать страхование более доступным для широких слоев населения, улучшить качество страховой защиты граждан.

Конфликт интересов: Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The authors declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

Критерии авторства: Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

Contribution: All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for the information published in this article.

Литература / References

1. Горцевская О. Г., Лобова Е. А. Возможности инновационного развития российского страхового рынка под влиянием цифровых технологий. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2021. № 6. С. 35–40. [Gorcevskaya O. G., Lobova E. A. The possibilities of innovative development of the Russian insurance market under the influence of digital technologies. *Izvestia Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, 2021, (6): 35–40. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/fnxnyx>

2. Константинов И. М. Цифровизация в страховании. *Интеграция мировой науки и техники: новые концепции и парадигмы*: II Междунар. науч.-практ. конф. (Ставрополь, 28 февраля 2023 г.) Ставрополь: Параграф, 2023. С. 373–375. [Konstantinov I. M. Digitalization in insurance. *Integration of world science and technology: New concepts and paradigms*: Proc. II Intern. Sci.-Prac. Conf., Stavropol, 28 Feb 2023. Stavropol: Paragraf, 2023, 373–375. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wocccq>
3. Lanfranchi D., Grassi L. Examining insurance companies' use of technology for innovation. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 2022, 47: 520–537. <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00258-y>
4. Алексеева Е. В. Цифровизация страхования: анализ, проблемы и направления развития. *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2023. № 6-2. С. 145–151. [Alekseeva E. V. Digitalization of insurance: Analysis, problems and directions of development. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2023, (6-2): 145–151. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17513/vaael.2870>
5. Белова С. Д. Цифровые технологии на рынке страховых услуг Российской Федерации: проблемы и перспективы в период пандемии COVID-19. *Наукосфера*. 2022. № 2-1. С. 162–165. [Belova S. D. Digital technologies in the Russian insurance market: Problems and perspectives during the COVID-19 pandemic. *Naukosfera*, 2022, (2-1): 162–165. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/gvccie>
6. Страховой бизнес. Технологии и продукты, ред. Н. В. Кириллова, А. А. Цыганов. М.: Прометей, 2023. Т. 2. 452 с. [*Insurance business. Technologies and products*, eds. Kirillova N. V., Cyganov A. A. Moscow: Prometei, 2023, vol. 2, 452. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/htlhad>
7. Бердиева У. А. Цифровизация страховой деятельности в Узбекистане. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2022. № 8. С. 35–37. [Berdieva U. A. Digitalization of insurance activities in Uzbekistan. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*, 2022, (8): 35–37. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2022-8-35-37>
8. Никулина Н. Н., Березина С. В., Шашкина М. Е. Страховой андеррайтинг и аудит договоров страхования туристов. *Вестник Московского университета МВД России*. 2020. № 2. С. 287–295. [Nikulina N. N., Berezina S. V., Shashkina M. E. Insurance underwriting and audit of the travel insurance agreements. *Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii*, 2022, (8): 287–295. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/gqhrnp>
9. Брызгалов Д. В. Цифровизация конкуренции на страховом рынке. *Экономика. Налоги. Право*. 2018. Т. 11. № 2. С. 121–128. [Bryzgalov D. V. Digitalization of competition in the insurance market. *Economics, taxes & law*, 2018, 11(2): 121–128. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/yxkmjz>
10. Ермолаева А. С. Актуальность применения инновационных технологий в страховых компаниях: проблемы и перспективы. *Инновационные, финансовые и экономические аспекты информационной экономики XXI века*: Междунар. науч.-практ. конф. (Магнитогорск, 30 марта 2020 г.) Магнитогорск: МГТУ им. Г. И. Носова, 2020. С. 213–217. [Ermolaeva A. S. The relevance of innovative technologies in insurance companies: Problems and prospects. *Innovative, financial and economic aspects of the information economy of the 21st century*: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Magnitogorsk, 30 Mar 2020. Magnitogorsk: Nosov MSTU, 2020, 213–217. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/gesugz>
11. Хабаров В. И., Колбина М. С., Кушелев И. Ю. Внедрение цифровых инноваций как фактор развития и модернизации страхового рынка. *Экономика и управление*. 2023, 29(1): 33–44. [Khabarov V. I., Kolbina M. S., Kuselev I. Yu. Introduction of digital innovations as a factor in the development and modernization of the insurance market. *Economics and Management*, 2023, 29(1): 33–44. (In Russ.)] <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2023-1-33-44>
12. Страхование в условиях цифровой экономики, ред. Л. А. Орланюк-Малицкая, А. А. Цыганов. М.: Инфра-М, 2022. 258 с. [*Insurance in the digital economy*, eds. Orlanyuk-Malickaya L. A., Cyganov A. A. Moscow: Infra-M, 2022, 258. (In Russ.)] <https://doi.org/10.12737/1816154>
13. Пирогова Т. В., Селиванова М. А. Применение искусственного интеллекта и технологии блокчейн в страховании. *Самоуправление*. 2022. № 2. С. 661–665. [Pirogova T. V., Selivanova M. A. Application of artificial intelligence and blockchain technology in insurance. *Samoupravlenie*, 2022, (2): 661–665. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/utennh>
14. Денисенко А. А., Зелинская Е. Л. О применении цифровых технологий в страховании. *Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право*. Симферополь: Ариал, 2022. С. 20–23. [Denisenko A. A., Zelinskaya E. L. Digital technologies in insurance. *Management in the context of global transformations: Economics, politics, and law*. Simferopol: Arial, 2022, 20–23. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uwpeuo>

15. Калайда С. А., Фаизова А. А. Практическое применение современных цифровых технологий на этапах жизненного цикла договора страхования. *Вопросы инновационной экономики*. 2020. Т. 10. № 4. С. 2331–2346. [Kalayda S. A., Faizova A. A. Practical application of modern digital technologies at the stages of the insurance contract life cycle. *Russian Journal of Innovation Economics*, 2020, 10(4): 2331–2346. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/vinec.10.4.110923>
16. Магомадова М. М. Анализ внедрения инновационных технологий на страховой рынок страны. *Социально-экономические и финансовые аспекты развития Российской Федерации и ее регионов в современных условиях*: IV Всерос. науч.-практ. конф. (Грозный, 4–5 мая 2023 г.) Грозный: ЧГУ им. А. А. Кадырова, 2023. С. 21–30. [Magomadova M. M. Analysis of the implementation of innovative technologies in the insurance market of the country. *Socio-economic and financial aspects of the development of the Russian Federation and its regions in modern conditions*: Proc. IV All-Russian Sci.-Prac. Conf., Grozny, 4–5 May 2023. Grozny: Kadyrov CheSU, 2023, 21–30. (In Russ.)] <https://doi.org/10.36684/95-1-2023-21-30>
17. Белоусов А. Л., Шустров А. А. Возможности применения технологии блокчейн в сфере страхования. *Дайджест-Финансы*. 2022. Т. 27. № 1. С. 89–107. [Belousov A. L., Shustrov A. A. Opportunities of using the blockchain technology in the insurance industry. *Digest Finance*, 2022, 27(1): 89–107. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/bdyrxq>
18. Гурьянова Я. А. Совершенствование организации бизнес-процессов в страховой деятельности ПАО СК «Росгосстрах». *E-Scio*. 2023. № 8. С. 198–204. [Guryanova Ya. A. Improving the organization of business processes in the insurance activities of PJSC IC Rosgosstrakh. *E-Scio*, 2023, (8): 198–204. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/uzotby>
19. Песоцкий А. Б., Макаренко Е. А. Внедрение IoT в модель управления ожиданиями страхователей. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2021. Т. 4. № 12. С. 81–87. [Pesotskiy A. B., Makarenko E. A. Implementation of IoT in the insured expectation management model. *Economics and Management: Problems, Solutions*, 2021, 4(12): 81–87. (In Russ.)] <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2021.12.04.011>
20. Романова А. В., Щукин С. Ю., Челокиди С. В., Спирина Н. Е. Страхование с телематикой как драйвер страхового рынка: регулирование и перспективы. *Вестник университета*. 2022. № 11. С. 153–161. [Romanova A. V., Shchukin S. Yu., Chelokidi S. V., Spirina N. E. Insurance with telematics as an insurance market driver: Regulation and prospects. *Vestnik universiteta*, 2022, (11): 153–161. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-11-153-161>
21. Казова З. М., Иванов З. А., Татаров Т. К., Шабатуков И. А., Шугушхов С. З. Цифровые экосистемы. *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*. 2024. № 2. С. 123–129. [Kazova Z. M., Ivanov Z. A., Tatarov T. K., Shabatukov I. A., Shugushkhov S. Z. Digital ecosystems. *Innovative economy: information, analytics, forecasts*, 2024, (2): 123–129. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/czowmg>
22. Магомадова М. М. Перспективы создания страховых экосистем. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2023. № 12-1. С. 118–120. [Magomadova M. M. Prospects for the creation of insurance ecosystems. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*, 2023, (12-1): 118–120. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2023-12-1-118-120>
23. Самиев П. А., Закирова В. Р., Швандар Д. В. Экосистемы и маркетплейсы: обзор рынка финансовых услуг. *Финансовый журнал*. 2020. Т. 12. № 5. С. 86–98. [Samiev P. A., Zakirova V. R., Shvandar D. V. Ecosystems and marketplaces: Overview of the financial services market. *Financial Journal*, 2020, 12(5): 86–98. (In Russ.)] <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2020-5-86-98>
24. Зуенкова Ю. А., Шаурова К. А., Кумзеров С. П. Маркетплейсы и их роль в развитии рынка страхования. *Практический маркетинг*. 2024. № 3. С. 34–39. [Zuenkova Yu. A., Shaurova K. A., Kumzerov S. P. The role of marketplaces in the development of insurance market. *Practical Marketing*, 2024, (3): 34–39. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2071-3762-2024-3321-34-39>