

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент проєктів і консалтинг
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
МИКИТИ ГЕННАДІЙОВИЧА ОСОКІНА

НА ТЕМУ: «УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ
БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»

Науковий керівник: к.е.н., доцент, Вікторія ЛІЩИНСЬКА

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів
вищої освіти (ЕК) протокол №4 від «04» грудня 2024 р.

Завідувач кафедри менеджменту, д.е.н., професор Михайло САГАЙДАК

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та правління
Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітньо-професійні програми	«Менеджмент проєктів і консалтинг»

ПОГОДЖЕНО:

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Керівник проєктної групи /
Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент проєктів і консалтинг»

Завідувач кафедри менеджменту

Вероніка ВЕРБА

Михайло САГАЙДАК



«18» червня 2024

«18» червня 2024

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Здобувачу вищої освіти

Осокіну Микиті Геннадійовичу

очної (денної) форми навчання на підготовку **кваліфікаційної магістерської роботи** на тему: **Удосконалення цифрових комунікацій бізнес-організації**
Тему затверджено наказом ректора Університету від «20» червня 2024 р. №916-ст р.

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах: ПрАТ «МетЛайф»

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування цифрових комунікацій бізнес-організації

Розділ 2. Аналітична оцінка системи цифрових комунікацій ПрАТ «МетЛайф»

Розділ 3. Обґрунтування пропозиції щодо удосконалення цифрових комунікацій ПрАТ «МетЛайф»

Об'єкт дослідження: процеси управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів побудови ефективної системи цифрових комунікацій бізнес-організації

Мета кваліфікаційної магістерської роботи дослідження теоретичних і прикладних аспектів удосконалення цифрових комунікацій компанії та обґрунтування пропозицій щодо їх удосконалення для компанії ПрАТ «МетЛайф»

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети

У розділі 1

- Надати визначення поняттю «цифрові комунікації», з'ясувати їх значення в діяльності бізнес-організації
- Дослідити особливості управління цифровими комунікаціями в бізнесі
- Здійснити огляд методичних підходів до формування та покращення цифрових комунікацій в страховому бізнесі

У розділі 2

- Надати організаційно-економічну характеристику діяльності ПрАТ «МетЛайф»
- Провести діагностику стану зовнішнього середовища функціонування бізнес-організації
- Провести аналітична оцінка стану запровадження цифрових комунікацій в компанії, визначити проблемні зони та можливості

У розділі 3

- Обґрунтувати напрями удосконалення цифрових комунікацій в ПрАТ «МетЛайф».
- Здійснити оцінку економічної ефективності проєкту розвитку цифрових комунікацій в компанії
- Розробити організаційно-управлінські аспекти реалізації проєкту удосконалення цифрових комунікацій

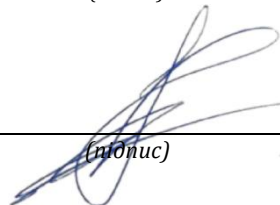
Завдання підготував
науковий керівник



(підпис)

Вікторія Ліщинська

Завдання одержав здобувач



(підпис)

16 червня 2024 р.

Микита Осокін

16 червня 2024 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 95 сторінок, 34 таблиці, 22 рисунки, список використаних джерел з 45 найменувань, 1 додаток.

«Удосконалення цифрових комунікацій бізнес-організації»

Об'єктом дослідження виступають процеси управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів побудови ефективної системи цифрових комунікацій бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає в дослідженні теоретичних і прикладних аспектів удосконалення цифрових комунікацій та обґрунтуванні пропозицій щодо їх удосконалення в діяльності страхових компаній.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- Дослідити особливості управління цифровими комунікаціями в бізнесі.
- Здійснити огляд методичних підходів до формування та покращення цифрових комунікацій в страховому бізнесі.
- Провести діагностику стану зовнішнього середовища функціонування ПрАТ «МетЛайф».
- Провести аналітична оцінка стану запровадження цифрових комунікацій в компанії, визначити проблемні зони та можливості.
- Обґрунтувати напрями удосконалення цифрових комунікацій в ПрАТ «МетЛайф».
- Здійснити оцінку економічної ефективності проєкту розвитку цифрових комунікацій в компанії.
- Розробити організаційно-управлінські аспекти реалізації проєкту удосконалення цифрових комунікацій.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені рекомендації щодо впровадження інтегрованого підходу до управління цифровими комунікаціями в ПрАТ «МетЛайф». Використання сучасних технологій, таких як мобільні додатки та CRM-системи, а також вдосконалення контент-стратегії можуть бути застосовані страховими компаніями для підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності.

Основні результати дослідження опубліковано в статті Осокін, М., Осокіна, А. (2024). Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*, (64).

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи - 2024

Рік захисту роботи - 2024

Ключові слова: комунікації, цифрові комунікації, управління комунікаціями, управління цифровими комунікаціями, страхування, страховий бізнес.

В І Д Г У К

**на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету економіки та управління галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент проєктів і консалтинг»
Осокіна Микити Геннадійовича
на тему «Удосконалення цифрових комунікацій бізнес-організації»**

1. *Логіко-структурний рівень роботи.* Побудова КМР є логічною, назви розділів відповідають темі, формулювання теми, об'єкту, предмету, мети, завдань дослідження взаємоузгоджені, висновки відповідають поставленим завданням. КМР відповідає затвердженому індивідуальному завданню (10 балів).

2. *Теоретико-методичний рівень роботи та рівень пошукової глибини.* У першому розділі КМР проведено аналіз понятійного апарату досліджуваної теми, визначені основні поняття цифрових комунікацій та підходи до управління цифровими комунікаціями в бізнес-організаціях. Використано репрезентативний масив вітчизняних та зарубіжних бібліографічних джерел, що опубліковані у фахових та аналітичних виданнях. Використано широкий масив внутрішньої управлінської інформації компанії ПрАТ «МетЛайф», що відповідає проблематиці дослідження. Наявні критичні порівняння різних точок зору науковців щодо досліджуваної предметної сфери із зазначенням авторської позиції (10 балів).

3. *Аналітичний рівень роботи.* У другому розділі КМР автором проведена діагностика внутрішнього і зовнішнього середовища ПрАТ «МетЛайф». Поведено аналіз стану цифрових комунікацій в компанії, визначено їх недоліки та можливості покращення, надані авторські висновки щодо результатів проведеного аналізу (10 балів).

4. *Конструктивний рівень роботи.* У третьому розділі КМР автором запропоновані заходи щодо удосконалення цифрових комунікацій ПрАТ «МетЛайф» шляхом створення цифрових кабінетів. Розроблено проєкт створення клієнтського електронного кабінету, сформовано календарний план реалізації проєкту, визначено бюджет, сформовано матрицю відповідальності. Економічна доцільність і ефективність реалізації проєкту обґрунтовано з використанням відповідного інструментарію проєктного аналізу (10 балів).

Пропозиції автора обґрунтовані, відповідають ідентифікованим проблемам компанії. Основні результати роботи опубліковані в статті Осокін М., Осокіна А. (2024). Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>.

5. *Рівень наукової етики.* Текст КМР відповідає вимогам, в роботі наявні коректні посилання, стиль викладу матеріалу є науковим, відсутні стилістичні і граматичні помилки, таблиці, рисунки і список використаних джерел оформлено у відповідності до встановлених вимог (10 балів).

6. *Організаційний рівень проведення дослідження.* Здобувач ритмічно виконував дослідження, дотримувався регламенту виконання КМР, враховував зауваження наукового керівника та своєчасно виправляв недоліки в роботі (10 балів).

Кількість балів за якість КМР: 60 балів.

Висновок. Кваліфікаційна магістерська робота відповідає встановленим вимогам, а здобувач Осокін Микита Геннадійович заслуговує на присвоєння кваліфікації магістра.

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

2 грудня 2024 р.

Ліщинська Вікторія Валеріївна

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну магістерську роботу здобувача вищої освіти

Микити ОСОКІНА

на тему
Удосконалення цифрових комунікацій бізнес-організації

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи і доцільність її розроблення

Тема роботи є надзвичайно актуальною, оскільки в умовах швидкого розвитку цифрових технологій та трансформації способів взаємодії бізнесу з клієнтами та партнерами вдосконалення цифрових комунікацій стає ключовим чинником конкурентоспроможності. Дослідження методів покращення цифрових комунікацій є важливим для підвищення ефективності діяльності бізнес-організацій у різних галузях, зокрема в умовах динамічного цифрового середовища.

Якість проведеного дослідження

Дослідження виконано на високому науково-методичному рівні. У роботі застосовано сучасні методи аналізу цифрових комунікацій, проведено ґрунтовний теоретичний огляд концепцій і підходів до управління комунікаціями в бізнесі. Практична частина роботи базується на детальному аналізі діяльності бізнес-організації та включає оцінку стану цифрових комунікацій, що дозволило запропонувати обґрунтовані методичні рекомендації щодо їх удосконалення.

Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи

Комплексний аналіз діяльності ПрАТ "МетЛайф" з використанням сучасних методів стратегічного аналізу

Чітке економічне обґрунтування запропонованого проєкту створення мобільного додатку

Розробку плану, бюджету і практичних рекомендацій щодо ведення проєкту

Зауваження

Суттєвих зауважень до роботи немає. Робота могла би виграти від детальнішого висвітлення впливу зовнішніх чинників на цифрові комунікації організації, зокрема трендів у поведінці споживачів у цифровому середовищі.

Практична значимість висновків і рекомендацій

Результати дослідження мають значну практичну цінність. Запропоновані заходи з удосконалення цифрових комунікацій, включаючи створення мобільного додатку, можуть бути використані ПрАТ "МетЛайф" для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації внутрішніх комунікацій та покращення іміджу компанії. Методичні підходи, розроблені в роботі, є універсальними і можуть бути адаптовані до різних галузей діяльності, що робить їх важливим інструментом у сучасному бізнес-середовищі.

Рецензент:

Керівник відділу інфраструктури

ПрАТ "МетЛайф"



Богдан ФЕДЮК



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1 Поняття цифрових комунікацій та їх значення в діяльності бізнес-організації.	6
1.2 Особливості управління цифровими комунікаціями в бізнесі.....	16
1.3 Методичні підходи до формування та покращення цифрових комунікацій в страховому бізнесі	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПрАТ «МетЛайф»	35
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПрАТ «МетЛайф»	35
2.2 Діагностика стану зовнішнього середовища функціонування бізнес-організації.	48
2.3 Аналітична оцінка стану запровадження цифрових комунікацій в компанії, визначення проблемних зон та можливостей.	61
Розділ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПрАТ «МетЛайф».....	68
3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення цифрових комунікацій	68
3.2 Оцінка економічної ефективності проєкту розвитку цифрових комунікацій в компанії	72
3.3 Організаційно-управлінські аспекти реалізації проєкту удосконалення цифрових комунікацій	80
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах розвитку страхового бізнесу цифрові комунікації відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної взаємодії між компаніями та їх клієнтами. Пандемія COVID-19 стала каталізатором для цифровізації багатьох процесів, зокрема у сфері страхування, що зробило актуальним впровадження сучасних технологій для покращення якості обслуговування та забезпечення доступу до страхових послуг в режимі онлайн. Перехід на цифрові канали комунікації дає змогу не лише оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, але й значно підвищити рівень задоволеності клієнтів, що є важливою складовою конкурентоспроможності на ринку страхових послуг.

Актуальність дослідження полягає в тому, що страховий бізнес традиційно залежить від прямого спілкування з клієнтами, але з розвитком цифрових технологій виникла необхідність переглянути підходи до комунікацій. Впровадження цифрових рішень дає можливість страховим компаніям не лише зберегти свою конкурентну позицію, а й розширити свою клієнтську базу, завдяки доступу до нових сегментів ринку.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є дослідження теоретичних і прикладних аспектів удосконалення цифрових комунікацій компанії та обґрунтування пропозицій щодо їх удосконалення для компанії ПрАТ «МетЛайф».

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення наступних **завдань:**

- Дослідити особливості управління цифровими комунікаціями в бізнесі.
- Здійснити огляд методичних підходів до формування та покращення цифрових комунікацій в страховому бізнесі.
- Провести діагностику стану зовнішнього середовища функціонування ПрАТ «МетЛайф».
- Провести аналітична оцінка стану запровадження цифрових комунікацій в компанії, визначити проблемні зони та можливості.

- Обґрунтувати напрями удосконалення цифрових комунікацій в ПрАТ «МетЛайф».
- Здійснити оцінку економічної ефективності проєкту розвитку цифрових комунікацій в компанії.
- Розробити організаційно-управлінські аспекти реалізації проєкту удосконалення цифрових комунікацій.

Об'єктом дослідження виступають процеси управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів побудови ефективної системи цифрових комунікацій бізнес-організації.

Методи дослідження. У процесі дослідження будуть використовуватися такі методи: аналіз та синтез наукових джерел, методи стратегічного аналізу, методи управління проєктами, фінансовий аналіз, порівняльний аналіз, експертні опитування, а також методи оцінки ефективності проєктів.

Інформаційну базу дослідження склали дані з наукових літературних джерел із зазначеної проблематики, фактичні дані діяльності страхової компанії ПрАТ «МетЛайф», матеріали фінансової та управлінської звітності, дані, опубліковані у відкритих джерелах, періодичних виданнях та джерелах мережі Інтернет.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. За результатами дослідження сформульовані та обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення системи управління цифровими комунікаціями страхових компаній, які можуть бути використані як організаціями, що працюють у сфері страхування, так і бізнес-організаціями інших галузей. Запропоновані методичні підходи та рекомендації сприятимуть підвищенню ефективності комунікаційних процесів, покращенню взаємодії з клієнтами та партнерами, а також забезпечать гнучкість та адаптивність компаній до змін у цифровому середовищі. Використання цих рекомендацій допоможе організаціям досягати стратегічних цілей, зміцнювати

ринкові позиції та забезпечувати ефективне функціонування в сучасних конкурентних умовах.

Основні результати дослідження опубліковано в статті Осокін, М., Осокіна, А. (2024). ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 45 найменувань та 1 додатку. Основний текст роботи викладено на 95 сторінках, містить 34 таблиць та 22 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Поняття цифрових комунікацій та їх значення в діяльності бізнес-організації.

У сучасному світі стрімкого технологічного прогресу та миттєвого обміну інформацією цифрові комунікації набувають особливого значення. Ця тема стає надзвичайно важливою для бізнес-організацій, які змушені адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища та високого рівня конкуренції. Цифрові комунікації надають компаніям безліч можливостей для взаємодії, співробітництва та розвитку, що сприяє їх ефективній діяльності в умовах сучасного інформаційного суспільства. Їхній зміст охоплює різноманітні аспекти, починаючи від використання електронної пошти та соціальних мереж і закінчуючи веб-ресурсами й мобільними застосунками. Завдяки цьому інформація передається оперативно та результативно, що покращує обмін даними та співпрацю між учасниками процесу.

Дослідження цифрових комунікацій вимагає звернення до наукових джерел, у яких розкривається сутність цього явища та його ключові аспекти. Важливо зрозуміти, як визначаються ці поняття в контексті сучасного інформаційного суспільства та управлінських процесів організацій. Усвідомлення сутності цифрових комунікацій як інструмента для ефективної передачі інформації та взаємодії дозволяє краще зрозуміти їхній вплив на розвиток бізнесу та соціальних процесів. У таблиці 1.1 подано визначення терміну «цифрові комунікації» відповідно до підходів вітчизняних авторів.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «цифрові комунікації» у вітчизняній літературі

№	Автор	Визначення	Коментар
1	Олтаржевський Д. О.	обмін цифровим контентом у мережевому середовищі з використанням онлайн-технологій, інтернету та різноманітних технічних засобів, що дають змогу обробляти, зберігати й поширювати інформацію [1, с.7];	виділяє роль онлайн-технологій та їхній вплив на обмін інформацією у мережевому середовищі;
2	Ярема І. І.	весь спектр різноманітних комунікацій між учасниками, що здійснюються на основі веб-технологій і мають інтерактивний характер; обмін повідомленнями у онлайн-середовищі із використанням цифрових технологій [2, с.49];	виділяє інтерактивний характер комунікацій та їхню заснованість на веб-технологіях;
3	Швець Н. В.	обмін повідомленнями у онлайн-середовищі із використанням цифрових технологій [3, с.267];	акцентує увагу на обміні повідомленнями у віртуальному середовищі з використанням цифрових технологій;
4	Шматковська Т. О.	комплекс заходів щодо просування товарів за допомогою мережевих технологій Інтернету [4, с.250];	підкреслює роль мережевих технологій Інтернету в контексті просування товарів та послуг;
5	Кошелюк О. В.	процес взаємодії осіб у цифровому середовищі з метою спілкування, обміну інформацією, організації спільної діяльності з використанням цифрових технологій [5, с.90];	акцентує на аспекті взаємодії осіб та їхньої спільної діяльності в цифровому середовищі.

Джерело: складено автором за [1-5]

Проведений аналіз наукових визначень цифрових комунікацій дозволяє зробити низку важливих висновків. На думку Олтаржевського Д. О., цифрові комунікації представляють собою процес обміну цифровим контентом у мережевому середовищі із застосуванням онлайн-технологій, інтернету та технічних засобів. Визначення акцентує увагу на технологічній стороні цього явища, відзначаючи можливості обробки, зберігання й поширення інформації [1, с.7]. Ярема І. І. вважає, що цифрові комунікації охоплюють усі види взаємодії між учасниками, які базуються на веб-технологіях та мають інтерактивний характер.

Особливий акцент зроблено на значущості взаємодії та активній участі сторін у процесі [2, с.49].

Швець Н. В. подає стислий і конкретний опис, зазначаючи, що цифрові комунікації – це процес обміну повідомленнями у цифровому середовищі за допомогою сучасних технологій. У цьому визначенні підкреслено базовий аспект передачі інформації в мережі [3, с.267]. Шматковська Т. О. наголошує, що цифрові комунікації слід розглядати як систему заходів, спрямованих на просування товарів через мережеві технології Інтернету. Такий підхід відображає комерційний аспект явища, зокрема його використання у сфері реклами й маркетингу [4, с.250]. Кошелюк О. В. визначає цифрові комунікації як процес взаємодії людей у цифровому середовищі, спрямований на спілкування, обмін інформацією та організацію спільної діяльності за допомогою цифрових технологій. Це визначення зосереджене на соціальному аспекті комунікацій, наголошуючи на важливості людської взаємодії [5, с.90].

Усі ці підходи підкреслюють інтерактивний характер цифрових комунікацій, який передбачає активну участь учасників у процесі обміну інформацією. Основою таких комунікацій є мережеві технології, включаючи Інтернет та інформаційно-комунікаційні системи, що забезпечує швидкий і зручний обмін даними навіть на великих відстанях. Крім того, різноманітність визначень відображає широкий спектр застосування цифрових комунікацій у сучасному світі – як у бізнес-середовищі, так і в соціальних процесах. Цифрові комунікації стають важливим інструментом для організацій, які прагнуть встановити тісні зв'язки з клієнтами, посилити свій бренд і досягти успіху в умовах зростаючої конкуренції.

На нашу думку, цифрові комунікації представляють собою процес обміну інформацією, ідеями та думками, який здійснюється у віртуальному середовищі за допомогою різних цифрових технологій, таких як Інтернет, соціальні мережі, електронна пошта, мобільні додатки тощо. Це форма взаємодії, спрямована на забезпечення швидкого, зручного та ефективного інформаційного обміну між учасниками незалежно від їхнього географічного розташування. У

запропонованому визначенні підкреслюється ключова характеристика цифрових комунікацій – їхня залежність від сучасних технологій, які створюють умови для оперативного обміну інформацією. Окрім цього, визначення враховує широкий спектр технологій, що застосовуються в цифрових комунікаціях, охоплюючи різноманітні платформи та канали.

Розуміння сутності цифрових комунікацій відкриває численні можливості для їхнього використання в різних сферах діяльності. Однак варто зазначити, що ця сутність є багатогранною і включає різноманітні форми та типи взаємодії, які залежать від цілей, контексту та особливостей взаємодії.

Глебова А. О. класифікує комунікації за типами, виділяючи усні, письмові та електронні форми [6]. Їхнє порівняння представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика усних, письмових та електронних комунікацій

№	Вид	Усні комунікації	Письмові комунікації	Електронні комунікації
1	Форма вираження	усні висловлювання голос, мовні звуки;	текст, написаний або друкований;	електронні повідомлення, електронна пошта, чат-повідомлення, мультимедійні елементи;
2	Швидкість передачі	може бути миттєвим, реальний час;	залежить від часу на написання, читання та доставку;	миттєвість відправлення, але може залежати від доступу до інтернету або часу на читання;
3	Збереження інформації	інформація не завжди зберігається;	зручно зберігається в письмовій формі;	легко зберігається в електронному форматі, можливість архівування;
4	Видимість/ Аудіальність	зазвичай включає в себе вербальні та невербальні елементи;	залежить від здатності читача до візуального сприйняття;	зазвичай включає в себе текстову інформацію, але може також використовувати мультимедійні елементи;
5	Синхронність/ Асинхронність	зазвичай синхронні;	може бути синхронним або асинхронним;	може бути синхронним або асинхронним;

Продовження таблиці 1.2

№	Вид	Усні комунікації	Письмові комунікації	Електронні комунікації
6	Мовні засоби	слова, тон голосу, жести;	слова, граматики, структура тексту;	слова, графіка, відео, аудіо.

Джерело: складено автором за [6]

Усні, письмові та електронні комунікації представляють собою різні способи передачі інформації, кожен з яких має свої унікальні характеристики та переваги. Усні комунікації відзначаються швидкістю передачі, можливістю використання як вербальних, так і невербальних засобів, однак їхній недолік полягає у меншій здатності до збереження інформації. Письмові комунікації, навпаки, забезпечують точність викладення думок, легкість збереження та передачі даних, хоча процес взаємодії через них може займати більше часу. Електронні комунікації поєднують сильні сторони усних та письмових форм, пропонуючи швидкість передачі інформації та можливість застосування різних медіа. Проте вони мають і певні обмеження, зокрема залежність від наявності доступу до мережі Інтернет. В табл.1.3 наведемо основні канали цифрових комунікацій.

Таблиця 1.3 – Канали цифрових комунікацій

№	Канал	Переваги	Недоліки
1	Веб-сайти	дозволяють публікувати інформацію для широкої аудиторії; сприяють поглибленому висвітленню тем; підвищують популярність та впізнаваність бренду;	потребують регулярного створення й оновлення контенту; вимагають якісного написання; залежать від активності відвідувачів;
2	Соціальні мережі	забезпечують зручне спілкування з аудиторією; мають широке охоплення користувачів; дозволяють презентувати контент у візуальній формі;	висока конкуренція; залежність від алгоритмів роботи платформи; обмеження у форматі чи обсязі публікацій;

Продовження таблиці 1.3

№	Канал	Переваги	Недоліки
3	Електронна пошта	ефективна для індивідуальної комунікації та бізнес-обміну; дозволяє надсилати документи та вкладення;	поширення спаму; обмеження у розмірі вкладених файлів; вимагає активності від отримувача;
4	Віртуальні конференції та вебіари	забезпечують зручність для дистанційного навчання й обговорень; дозволяють об'єднати учасників з різних часових зон; підтримують взаємодію в реальному часі;	можливі технічні труднощі під час проведення; брак особистої присутності; обмежений час для виступів;
5	Мобільні додатки	забезпечують легкий доступ до інформації через смартфони; сприяють активній взаємодії через сповіщення; оптимізовані для мобільних пристроїв;	обмеження у відображенні великого обсягу контенту; залежність від версії операційної системи;
6	Інтернет-телефонія	дозволяє здійснювати голосові й відеодзвінки через Інтернет;	залежність від стабільності Інтернет-з'єднання; можливість зниження якості аудіо та відео;
7	Повідомлення в месенджерах	забезпечують миттєву доставку тексту;	відсутність невербальних компонентів у спілкуванні; можливість неправильного трактування повідомлень;
8	CRM	сприяють оптимізації роботи з клієнтами та автоматизації обслуговування;	високі витрати на встановлення та обслуговування; можливі складнощі у впровадженні системи.

Джерело: складено автором на основі [8-11]

Розглядаючи різноманітні канали цифрових комунікацій, можна дійти кількох важливих висновків. Кожен із каналів має свої унікальні переваги та недоліки, які слід враховувати для вибору найбільш відповідного способу взаємодії в конкретній ситуації. Як зазначає Смирнова Т. А., соціальні мережі вирізняються активністю користувачів і можливістю візуалізації контенту, однак водночас вони стикаються з конкуренцією та обмеженням у довжині повідомлень [8, с.232]. Електронна пошта є ефективним інструментом для персональної комунікації та

обміну документами, але її використання може ускладнюватися через спам та обмеження на обсяг вкладених файлів. Веб-сайти та блоги надають можливість звертатися до широкої аудиторії, однак потребують регулярного оновлення матеріалів.

Чатченко О. Є. вказує на зручність використання віртуальних конференцій і вебінарів для дистанційного навчання й спілкування, хоча технічні проблеми можуть стати перешкодою [9, с.58]. Мобільні додатки забезпечують доступність інформації через смартфони, але мають обмеження у відображенні великих обсягів даних і залежність від платформи. Župas A. зазначає, що інтернет-телефонія надає можливість голосових та відеодзвінків, забезпечуючи зручність і доступність, але її ефективність залежить від якості Інтернет-з'єднання, що може впливати на аудіо- та відеоякість [10, с.46].

Повідомлення в месенджерах є швидким і зручним засобом зв'язку, проте їм властива відсутність невербальних компонентів, що може призводити до неправильного тлумачення тексту. Szwaјsa D. відносить до каналів цифрових комунікацій системи CRM, які сприяють оптимізації роботи з клієнтами та автоматизації обслуговування, однак їх упровадження вимагає значних фінансових витрат і може бути складним [11, с.38].

Вибір каналу цифрових комунікацій має залежати від поставлених цілей, особливостей аудиторії та доступних ресурсів. Поєднання кількох різних каналів може забезпечити більш ефективну комунікацію та досягнення бажаних результатів.

Аналізуючи різні типи цифрових комунікацій, стає зрозумілою широка різноманітність доступних інструментів та підходів для взаємодії у віртуальному середовищі. Однак незалежно від того, який саме вид обирається, всі форми комунікації мають спільні елементи, які є основними компонентами цифрового спілкування. Як зазначає Akaiwa Y., основними складовими комунікаційного процесу виступають цільова аудиторія, повідомлення, комунікатор, канал та час (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Елементи цифрових комунікацій

№	Елемент	Роль
1	Цільова аудиторія	група людей або організацій, для яких призначено інформацію. Визначення аудиторії впливає на вибір тону, стилю та форми подачі матеріалу;
2	Повідомлення	зміст інформації або ідея, яку передає спікер. Важливо забезпечити чіткість, зрозумілість та відповідність повідомлення меті комунікації;
3	Спікер	особа чи організація, що подає інформацію. Ефективність комунікації залежить від авторитету, стилю та вміння спікера донести ідею;
4	Канал	спосіб або середовище передачі інформації;
5	Час	момент, коли здійснюється комунікація. Необхідно враховувати часові зони, терміни та актуальність поданої інформації.

Джерело: складено автором на основі [12, с.135]

Ефективна комунікація передбачає ретельне управління основними її елементами. Цільова аудиторія виступає центральним компонентом, оскільки саме їй адресоване повідомлення. Зміст повідомлення повинен бути чітким, зрозумілим і відповідати цілям комунікації, адже правильний вибір та структура інформації значною мірою впливають на її сприйняття. Спікер виконує ключову функцію у передачі повідомлення, а його авторитет, стиль і здатність доносити інформацію формують загальне враження від комунікації. Канал передачі інформації має значення, оскільки різні способи можуть бути ефективними для різних аудиторій і ситуацій. Час також є важливим фактором, адже він визначає актуальність і своєчасність інформації, тому врахування часових рамок і потреб цільової аудиторії є необхідним. Узгоджена робота всіх цих елементів створює умови для досягнення максимальної ефективності комунікації.

Розуміння й управління зазначеними складовими є стратегічно важливим для забезпечення успішного обміну інформацією та досягнення взаєморозуміння. Аналіз цих елементів у контексті цифрових комунікацій підкреслює їхню значущість у забезпеченні ефективної взаємодії у віртуальному середовищі. Особливого значення вони набувають у діяльності організацій, де відіграють

важливу роль у різних аспектах: від взаємодії з клієнтами та співробітниками до просування бренду й управління стратегіями. На рис. 1.1 будуть представлені основні ролі, які цифрові комунікації виконують у діяльності організацій.

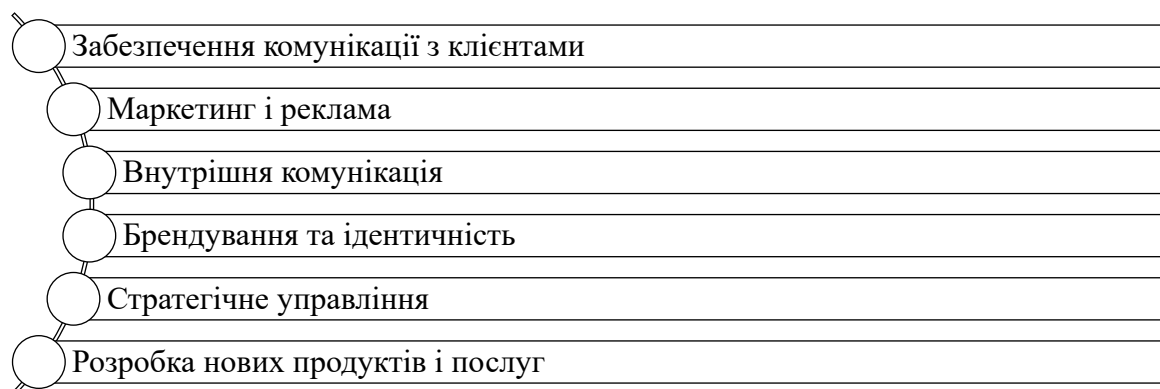


Рисунок 1.1 – Роль цифрових комунікацій в діяльності організацій

Джерело: складено автором на основі [13-15]

Цифрові комунікації відкривають для організацій можливості налагодження ефективного зв'язку зі своєю аудиторією. Це може бути реалізовано через такі канали, як соціальні мережі, електронна пошта, чати на веб-ресурсах або мобільні додатки. Як зазначає Зеркаль А. В., цифрові комунікації дозволяють розробляти та реалізовувати маркетингові кампанії, орієнтовані на конкретну цільову аудиторію. Використання реклами у соціальних мережах, контекстної реклами, веб-сайтів та блогів сприяє підвищенню впізнаваності бренду та популяризації продуктів [13, с.60].

Для компаній з великою кількістю працівників цифрові комунікації стають ефективним засобом внутрішньої взаємодії, забезпечуючи можливість обміну інформацією, комунікації між співробітниками та керівництвом, а також координації дій. Як зауважує Шелемба М. М., цифрові комунікації допомагають організаціям посилювати свій бренд і формувати позитивний імідж серед клієнтів [14, с.16].

Такі технології надають доступ до великого обсягу даних щодо взаємодії з клієнтами, трендів і зворотного зв'язку, що дозволяє організаціям ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення, застосовуючи data-driven підхід. Панькова О. В.

підкреслює, що цифрові комунікації дозволяють ефективно збирати відгуки та пропозиції від клієнтів, що може слугувати основою для створення нових продуктів і послуг, які відповідають запитам споживачів [15, с.106].

Загалом, цифрові комунікації перетворилися на важливий стратегічний інструмент, що впливає на всі аспекти діяльності бізнесу та організацій. Вони сприяють залученню аудиторії, формуванню лояльності, розвитку бренду й досягненню стратегічних цілей. Розвиток цифрових технологій і зростаюча доступність Інтернету трансформують підходи до комунікацій, прийняття рішень і взаємодії з аудиторією. У таблиці 1.5 будуть представлені основні аспекти впливу цифрових комунікацій на управління організаціями.

Таблиця 1.5 – Вплив цифрових комунікацій на управління організацією, на стратегічний рівень

Аспект	Переваги	Недоліки
Швидкість і ефективність прийняття рішень	дозволяють оперативно обмінюватися інформацією та ухвалювати рішення в реальному часі;	підвищена швидкість може призводити до недооцінки важливих деталей і недостатньо глибокого аналізу;
Розширення доступу до інформації	забезпечують можливість спільної роботи з документами та доступ до даних з будь-якої точки світу;	збільшення доступу вимагає впровадження додаткових заходів для захисту конфіденційної інформації;
Зміни в комунікаційній структурі	полегшують взаємодію між різними рівнями управління, підвищуючи прозорість і ефективність;	частина працівників може бути неготова до змін, що викликає опір або невизначеність;
Зміни у функціональних і посадових обов'язках	автоматизують рутинні процеси, дозволяючи зосередитися на стратегічних завданнях і важливих рішеннях;	впровадження нових технологій потребує навчання працівників для запобігання труднощам чи опору;
Вплив на систему управління та досягнення стратегічних цілей	сприяють реалізації стратегічних планів, забезпечуючи швидке реагування на зміни в умовах середовища;	неефективні комунікаційні процеси можуть стати причиною розбіжностей у стратегіях і втрати фокусу.

Джерело: складено автором на основі [13-15]

Цифрові комунікації сьогодні мають значний вплив на управління організацією, охоплюючи всі аспекти від ухвалення рішень і внутрішньої взаємодії до формування та реалізації стратегічних цілей. Інтеграція цифрових технологій у структуру й культуру організації дозволяє підвищити ефективність стратегічного управління та сприяти досягненню ключових бізнес-цілей.

Отже, цифрові комунікації вже не є лише додатковим інструментом, а стали невід'ємною частиною сучасного життя та діяльності. Їхній спектр включає соціальні мережі, електронну пошту, веб-ресурси, віртуальні конференції та інші засоби. Вони змінюють підходи до взаємодії, отримання інформації та ведення бізнесу. Цифрові комунікації відіграють центральну роль у діяльності бізнес-організацій, сприяючи взаємодії з клієнтами, партнерами та працівниками. Вони допомагають адаптуватися до змін ринкового середовища, забезпечувати ефективну внутрішню комунікацію, підвищувати обізнаність про продукти та послуги, підтримувати імідж бренду та розробляти стратегії розвитку.

Крім того, цифрові комунікації є засобом взаємодії з аудиторією, обміну ідеями та виявлення нових можливостей. Водночас розвиток технологій і поширення цифрових каналів породжують нові виклики, зокрема пов'язані із захистом даних, приватністю та технічними проблемами. Попри це, цифрові комунікації надають організаціям змогу досягати ширшої аудиторії, покращувати якість сервісу та ефективно працювати у віртуальному середовищі.

1.2 Особливості управління цифровими комунікаціями в бізнесі

У сучасному бізнес-середовищі цифрові комунікації мають вагомий вплив на ефективність та успіх організацій. Стрімкий розвиток технологій, таких як Інтернет і мобільні засоби зв'язку, суттєво трансформували способи взаємодії компаній зі своїми клієнтами, партнерами та співробітниками. Завдяки цьому відкриваються нові можливості для забезпечення оперативності, точності й індивідуального підходу в комунікаційних процесах.

Удосконалення цифрових комунікацій є важливим завданням для бізнес-організацій в умовах сучасного конкурентного та динамічного ринку. Успішність компаній значною мірою залежить від їхньої здатності ефективно використовувати сучасні засоби і стратегії цифрової комунікації. Це охоплює як зовнішню взаємодію з клієнтами та партнерами, так і внутрішню комунікацію між співробітниками на різних рівнях управління.

Важливу роль у цьому контексті відіграє управлінський підхід до вдосконалення цифрових комунікацій. Він включає планування, організацію, мотивацію працівників і контроль результатів комунікаційних процесів. Аналіз цих управлінських аспектів дозволяє розкрити їхню роль у підвищенні ефективності бізнес-комунікацій. Розглянемо ці аспекти детальніше з точки зору основних управлінських функцій (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Управлінські аспекти покращення цифрових комунікацій в бізнес-організації з погляду основних функцій управління

№	Функції управління	Основні аспекти	Рекомендації
1	Планування	стратегічне формулювання цілей, визначення аудиторії, вибір каналів та встановлення KPI;	детальний аналіз ринкових умов, врахування сучасних тенденцій та потреб цільової аудиторії;
2	Організація	розробка оптимальної структури комунікаційного відділу, розподіл відповідальності та процесів;	забезпечення навчання співробітників, проведення регулярних нарад для обговорення планів та ідей;
3	Мотивація виконавців	заохочення розвитку цифрових компетенцій, впровадження систем винагород і підтримка творчості;	залучення співробітників до ухвалення рішень, врахування їхніх ідей у формуванні стратегії;
4	Контроль	відстеження KPI, оцінка ефективності стратегій, впровадження заходів для усунення недоліків;	використання інструментів аналітики для моніторингу та своєчасної адаптації стратегій;
5	Координація	забезпечення узгодженої роботи комунікаційних команд та взаємодії різних підрозділів компанії;	проведення регулярних зустрічей для обміну інформацією та визначення спільних цілей і завдань.

Джерело: складено автором на основі [26, 27]

Планування як ключова складова управління цифровими комунікаціями в бізнес-організаціях є стратегічним процесом, що визначає основні принципи взаємодії з аудиторією та спрямовує зусилля на досягнення стратегічних цілей. Цей процес охоплює ретельне опрацювання та визначення основних елементів, які впливають на успіх цифрових комунікацій. Ефективне управління цифровими комунікаціями розпочинається з чіткого формулювання стратегічних цілей і завдань, які компанія має намір досягти за допомогою цифрових каналів [26, с.20].

Глибоке розуміння аудиторії є основою успішної цифрової комунікації, що включає сегментацію, аналіз потреб, цінностей і очікувань аудиторії. Важливим етапом планування є визначення оптимальних цифрових каналів і платформ для взаємодії, що передбачає аналіз популярності різних інструментів і їхню відповідність цільовій аудиторії та контексту [8, с.57]. Не менш важливим є оцінка фінансових і людських ресурсів, необхідних для реалізації стратегії, що дозволяє уникнути перевищення бюджету та забезпечити якісне виконання плану. Загалом, процес планування не лише визначає конкретні дії, але й задає стратегічний напрямок, сприяючи досягненню бізнес-цілей шляхом ефективної взаємодії з аудиторією.

Організація управління цифровими комунікаціями в бізнесі передбачає комплексний підхід, орієнтований на ефективне використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей. Головною метою є створення системи, яка забезпечить ефективну взаємодію між компанією та її аудиторією у цифровому середовищі [27, с.304]. Ключовим аспектом організації є формування команди кваліфікованих фахівців, відповідальних за впровадження стратегії цифрових комунікацій. Ефективна організаційна структура визначає ролі й обов'язки членів команди, забезпечуючи оптимальний розподіл завдань і досягнення синергії в роботі.

Також організація охоплює встановлення чітких процесів і процедур для реалізації стратегії [16, с.3]. Важливим елементом є впровадження відповідних технологій, зокрема платформ для управління контентом, інструментів аналітики та інших цифрових інструментів. Ефективне управління цифровими комунікаціями

вимагає глибокого розуміння стратегічних, технологічних і людських факторів, що дозволяє забезпечити високий рівень взаємодії з аудиторією та досягнення бізнес-цілей компанії.

Мотивація є важливим фактором у забезпеченні високої ефективності та результативності діяльності персоналу. Створення системи винагород і визнання заслуг є ключовим елементом мотивації, який може включати фінансові стимули, бонуси або премії за досягнення визначених результатів у сфері цифрових комунікацій. Визнання внеску працівників у реалізацію стратегій також сприяє формуванню позитивної корпоративної культури [23, с.30].

Надання можливостей для розвитку та навчання є ще одним важливим аспектом мотивації. У швидко змінюваній сфері цифрових комунікацій важливо забезпечувати працівників сучасними знаннями та навичками. Це може здійснюватися через участь у тренінгах, конференціях і доступ до актуальних професійних ресурсів. Крім того, чітке визначення цілей і очікувань щодо виконання завдань сприяє підвищенню мотивації персоналу. Розуміння своєї ролі у реалізації цифрової стратегії стимулює відданість і прагнення досягти успіху. Загалом, мотивація є одним із ключових механізмів стимулювання команди до досягнення високих результатів та успішного впровадження цифрових стратегій.

Координація відіграє важливу роль у забезпеченні узгодженої роботи всіх елементів стратегії цифрових комунікацій для досягнення спільних цілей організації. Вона спрямована на гармонізацію діяльності різних функціональних частин, щоб цифрові комунікації стали ефективним інструментом реалізації стратегічних завдань.

Внутрішня координація передбачає узгодження діяльності різних відділів і команд, які беруть участь у цифрових комунікаціях [17, с.51]. Це включає роботу з командою, відповідальною за розробку та реалізацію стратегії, забезпечуючи розуміння завдань і ефективну взаємодію між учасниками процесу.

Зовнішня координація фокусується на взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Вона охоплює управління комунікацією на різних

цифрових платформах, таких як соціальні мережі, веб-сайти чи електронна пошта, забезпечуючи послідовність і відповідність ідентичності бренду [11, с.39].

У підсумку, координація є стратегічним компонентом управління цифровими комунікаціями, який забезпечує їхню ефективність та орієнтованість на досягнення бізнес-цілей.

Налагодження комунікаційних процесів, вибір найбільш підходящих платформ і інструментів, а також розробка стратегій взаємодії з різними групами аудиторії мають вирішальне значення для здобуття конкурентної переваги та утримання стійких позицій на ринку.

У рамках управління цифровими комунікаціями контроль відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та відповідності стратегічним цілям. Це включає застосування різноманітних дій і методів, спрямованих на оцінку й регулювання реалізації комунікаційних стратегій організації [10, с.48]. Одним із важливих етапів контролю є визначення конкретних метрик і KPI, які дозволяють оцінити ефективність цифрових комунікацій. Такі показники можуть включати кількість взаємодій у соціальних мережах, рівень конверсії на веб-сайті, клієнтські відгуки та інші дані, що відображають результати впровадженої стратегії.

Контроль також передбачає регулярний аналіз зворотного зв'язку від аудиторії. Відгуки в соціальних мережах, рецензії чи коментарі на веб-сайті є цінними джерелами інформації, які можна використовувати для оцінки задоволеності клієнтів і корекції можливих недоліків у стратегії.

Загалом, контроль у сфері цифрових комунікацій – це систематичний підхід, який дає організації змогу своєчасно реагувати на зміни та досягати поставлених цілей у цифровому середовищі.

Оцінка ефективності цифрових комунікацій у бізнес-організації є важливим елементом для забезпечення успіху та постійного вдосконалення комунікаційних стратегій. Використання різноманітних методів і підходів до оцінки дозволяє отримати більш комплексне та об'єктивне уявлення про поточний стан і результати. У таблиці 1.7 представлені основні показники, що використовуються для оцінки ефективності цифрових комунікацій у бізнес-організаціях.

Таблиця 1.7 – Ключові показники оцінки ефективності цифрових комунікацій в бізнес-організації

№	Показник	Сутність	Роль
1	Кількість відкритих листів	показує рівень зацікавленості аудиторії контентом;	оцінка ефективності електронних розсилок і залученості аудиторії;
2	Кількість переглядів	демонструє популярність і привабливість створеного контенту;	аналіз охоплення аудиторії та її зацікавленості інформацією;
3	Кількість вподобань і коментарів	відображає рівень взаємодії аудиторії з матеріалом;	оцінка впливу та активності в соціальних мережах;
4	Конверсії	показує дії, які виконує аудиторія після взаємодії;	аналіз ефективності перетворення потенційних клієнтів у реальних;
5	Задоволеність клієнтів	свідчить про рівень задоволення після взаємодії з компанією;	вимірювання якості обслуговування та впливу на відносини з клієнтами;
6	Кількість звернень і їх вирішення	вказує на обсяг взаємодії та якість підтримки клієнтів;	оцінка ефективності комунікацій та здатності вирішувати питання клієнтів;
7	Відгуки та рецензії	відображають сприйняття і реакцію аудиторії на діяльність компанії;	аналіз сприйняття та впливу комунікаційних зусиль;
8	Кількість повторних відвідувань	свідчить про готовність аудиторії до подальшої взаємодії;	вимірювання рівня лояльності та довгостроковості взаємодії;
9	Співвідношення вартості та результату	визначає ефективність витрат на цифрові комунікації;	оцінка віддачі інвестицій у комунікації та раціонального використання ресурсів.

Джерело: складено автором на основі [26, 27]

Ці показники висвітлюють різні аспекти взаємодії з аудиторією: від реакції клієнтів на комунікаційні повідомлення до оцінки впливу на продажі та конверсії. Аналіз кількісних і якісних показників, таких як відкриття електронних листів, активність у соціальних мережах, рівень задоволеності клієнтів тощо, допомагає встановити зв'язок між діяльністю організації та реакцією аудиторії. Кожен із

показників має своє значення та унікальну роль. Наприклад, кількість відкритих листів вказує на цікавість і привабливість контенту, тоді як конверсії демонструють ефективність перетворення потенційних клієнтів у реальних.

Комплексний підхід до використання цих метрик дозволяє оцінити вплив цифрових комунікацій на різні аспекти бізнесу, а також приймати обґрунтовані рішення щодо вдосконалення стратегій. Показники є інструментами для постійного моніторингу та покращення цифрових комунікацій. Аналіз змін у динаміці цих показників дає змогу організаціям адаптувати свої підходи, покращувати взаємодію з аудиторією і забезпечувати стійкий розвиток та успіх.

Оцінка ключових метрик ефективності цифрових комунікацій у бізнесі відкриває широкі можливості для вдосконалення стратегій взаємодії з аудиторією. Вона має стратегічне значення, оскільки дозволяє проводити об'єктивний аналіз впливу, визначати потреби аудиторії та розробляти способи їх ефективного задоволення. Показники, такі як кількість відкритих листів, активність у соціальних мережах, конверсії та інші, дають змогу отримати комплексний огляд ефективності комунікацій і визначити їхні сильні та слабкі сторони.

Результати аналізу допомагають виявити проблемні аспекти існуючих підходів і підкреслюють напрями для подальшої оптимізації. На основі зібраних даних можна сформулювати конкретні кроки для покращення цифрових комунікацій (рис. 1.2).

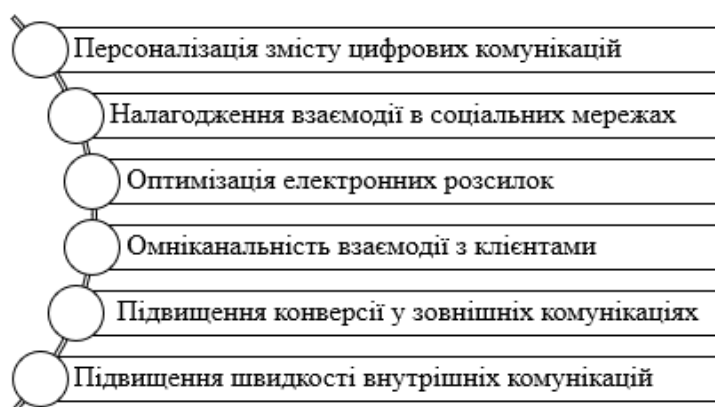


Рисунок 1.2 – Напрями покращення цифрових комунікацій в бізнес-організації

Джерело: складено автором на основі [22-26]

Розглянемо їх детальніше:

1. Персоналізація контенту є ключовою стратегією для покращення цифрових комунікацій у бізнесі. Аналіз показників взаємодії дозволяє визначити, який контент найбільше цікавить аудиторію. Оскільки сучасна цифрова аудиторія є різноманітною, важливо звертатися до кожного сегмента з урахуванням його потреб та інтересів [28, с.60]. Вивчення показників допомагає зрозуміти, які теми або проблеми викликають найбільший інтерес, що дозволяє створювати індивідуалізований контент, орієнтований на конкретні очікування різних груп аудиторії. Це робить взаємодію з аудиторією більш цінною та ефективною.

2. Активна взаємодія у соціальних мережах. Якщо показники взаємодії, такі як вподобання, коментарі та поширення, не відповідають очікуванням, варто зосередитися на створенні більш залучаючого контенту. Для цього можна використовувати яскраві графічні елементи, відео, інфографіку та цитати, які привертають увагу [29, с.128]. Оцінка взаємодії дозволяє зрозуміти, який контент найбільше сприймається аудиторією, і адаптувати стратегію для підвищення активності та обговорення.

3. Оптимізація електронних розсилок. Якщо рівень відкриття листів або конверсії є нижчим за очікуваний, необхідно переглянути стратегію, покращити заголовки, текст листів або час їх відправлення [30, с.64]. Регулярне вдосконалення розсилок, тестування різних форматів та аналіз результатів дозволяють побудувати ефективний канал комунікації з аудиторією, підвищуючи її залученість.

4. Покращення комунікації з клієнтами. Показники задоволеності клієнтів і швидкість реагування на їхні звернення свідчать про потребу вдосконалити процес комунікації. Здійснення швидких і ефективних відповідей допоможе підвищити рівень задоволеності клієнтів, їхню лояльність та готовність до повторних покупок [31, с.84]. Стратегія, орієнтована на потреби клієнтів, сприяє розвитку бізнесу та покращенню конкурентоспроможності.

5. Аналіз і оптимізація конверсій. Показники конверсій демонструють, наскільки успішно комунікація перетворює аудиторію на клієнтів. Якщо ці

показники не відповідають очікуванням, слід адаптувати стратегію, створюючи привабливіші пропозиції для стимулювання конверсій.

6. Гнучкість та адаптація. З часом взаємодія з аудиторією може змінюватися. Важливо оперативно реагувати на ці зміни, коригуючи стратегію і підлаштовуючи її до нових умов і потреб аудиторії [32, с.54].

Зважаючи на зазначені напрями вдосконалення, бізнес-організація має можливість ефективно оптимізувати цифрові комунікації, посилити взаємодію з аудиторією та досягти кращих результатів відповідно до своїх стратегічних завдань.

Ключовим аспектом покращення цифрових комунікацій у бізнесі є управлінський підхід, що включає планування, організацію, мотивацію персоналу та контроль ефективності комунікаційних процесів. Планування потребує стратегічного аналізу і визначення пріоритетів, організація фокусується на створенні ефективної структури та підготовці персоналу, мотивація передбачає розвиток навичок співробітників і запровадження систем винагороди, а контроль зосереджується на визначенні KPI і моніторингу їх досягнення. Координація сприяє злагодженій роботі команд для досягнення спільних цілей.

Оцінка показників ефективності є важливим інструментом для виявлення необхідності подальших покращень. Аналіз результатів дозволяє визначити напрями розвитку, такі як персоналізація контенту, посилення взаємодії в соціальних мережах, оптимізація електронних розсилок і поліпшення комунікації з клієнтами.

Загалом, вдосконалення цифрових комунікацій є важливим елементом стратегії успіху бізнес-організації. Ефективна взаємодія з аудиторією, задоволення її потреб і створення якісного контенту виступають основними факторами успіху в сучасному бізнес-середовищі. Усвідомлення та реалізація цих принципів дозволять підвищити конкурентоспроможність організації та забезпечити її стабільний розвиток.

1.3 Методичні підходи до формування та покращення цифрових комунікацій в страховому бізнесі

У сучасному світі, де технологічний прогрес розвивається з надзвичайною швидкістю, цифрові комунікації стали невід'ємною частиною успішного функціонування компаній страхового бізнесу. Завдяки використанню цифрових технологій відкрилися широкі можливості для взаємодії зі страхувальниками, партнерами та громадськістю. Для ефективного управління цифровими комунікаціями у страховій сфері необхідно застосовувати системний підхід, який включає стратегічне планування, технологічну грамотність, адаптацію до змін і розуміння потреб цільової аудиторії. Це дозволяє забезпечити високий рівень співпраці та довіри з боку клієнтів, зміцнюючи позиції компанії на ринку.

Управління цифровими комунікаціями як систематизований і стратегічний процес планування, впровадження та вдосконалення стратегій у цифровому середовищі для досягнення цілей організації та ефективної взаємодії зі стейкхолдерами [16, с.3]. У страхових компаніях це включає формування цифрових стратегій для обслуговування клієнтів, просування страхових продуктів і зміцнення довіри до бренду. Наприклад, компанії можуть використовувати автоматизовані платформи для укладання договорів, персоналізовані повідомлення та онлайн-кабінети клієнтів.

Інше визначення управління цифровими комунікаціями акцентує увагу на використанні сучасних технологій і цифрових інструментів для створення, поширення та аналізу інформації [17, с.52]. У контексті страхового бізнесу це включає впровадження чат-ботів для обслуговування клієнтів, аналітичних платформ для оцінки ефективності кампаній і CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами. Технології дозволяють оптимізувати процеси, скоротити час обслуговування та підвищити задоволеність страхувальників.

Hanssen N. розглядає цифрові комунікації як двосторонній процес взаємодії між організацією та її аудиторією [18]. У страхових компаніях це проявляється в наданні клієнтам можливості залишати відгуки, ставити запитання через онлайн-

чати або соціальні мережі, а також отримувати швидкі відповіді на свої звернення. Така взаємодія сприяє підвищенню рівня довіри до компанії та зміцненню лояльності клієнтів.

Авторський підхід до управління цифровими комунікаціями визначається як систематизований і стратегічний процес, спрямований на організацію створення, передачі та сприйняття інформації в онлайн-середовищі.

Залежно від конкретних завдань і потреб організації, підходи до управління цифровими комунікаціями можуть варіюватися, але їхньою основою завжди є розуміння особливостей аудиторії та ефективне використання цифрових інструментів. У контексті сучасного бізнесу Панькова О. В. виділяє два основних підходи до управління цифровими комунікаціями: спеціалізований і інтегрований підходи (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Методичні підходи до управління цифровими комунікаціями в компанії

№	Аспекти	Спеціалізований підхід	Інтегрований підхід
1	Організаційна структура	створення окремого департаменту або команди для роботи з цифровими комунікаціями;	тісна інтеграція цифрових комунікацій із маркетингом та іншими відділами організації;
2	Експертиза	спеціалізовані та глибокі знання в галузі цифрових комунікацій;	ширший спектр знань, що охоплює різні аспекти маркетингу та комунікацій;
3	Спрощення управління	процесами легше управляти та контролювати;	потребує значної координації та ефективної взаємодії між відділами;
4	Гнучкість	дозволяє швидко адаптувати стратегії та підходи;	забезпечує більшу адаптивність на різних рівнях реалізації маркетингових стратегій;
5	Комунікація	внутрішня взаємодія переважає, оскільки команда спеціалізується саме на цифрових комунікаціях;	необхідність налагодження ефективного зв'язку між відділами та спеціалістами; сприяння формуванню корпоративної культури;
6	Вартість	вимагає більших інвестицій для підтримки окремого спеціалізованого департаменту;	може зменшити витрати завдяки оптимізації процесів і спільному використанню ресурсів.

Джерело: складено автором на основі [15, с.204]

Спеціалізований підхід передбачає створення окремого напрямку або департаменту, який відповідає за всі аспекти цифрових комунікацій. У межах цього підходу формується команда фахівців, які повністю зосереджуються на плануванні, впровадженні та підтримці взаємодії через цифрові канали. Як зазначає Ніколайчук О. А., такий підхід сприяє більш ефективному управлінню процесами цифрових комунікацій, розвиваючи внутрішню експертизу та спеціалізацію в різних напрямках, зокрема в розробці контент-стратегії, роботі із соціальними мережами та електронною поштою.

Формування внутрішньої команди експертів є надзвичайно актуальним для страхового бізнесу, оскільки такий підхід дозволяє сфокусувати увагу на клієнтоорієнтованих цифрових стратегіях. Наприклад, у компаніях, що займаються страхуванням життя, таких як ПрАТ «Метлайф», створення спеціалізованого департаменту цифрових комунікацій сприяє побудові довгострокових відносин з клієнтами, забезпечуючи персоналізований підхід до взаємодії. Такий підхід також дозволяє розвивати інноваційні інструменти, як-от інтерактивні платформи для самостійного вибору страхових продуктів, автоматизовані калькулятори для розрахунку страхових внесків та інтеграція з CRM-системами. Переваги та недоліки спеціалізованого підходу наведені на рис.1.3.

Спеціалізований підхід до цифрових комунікацій у страховому бізнесі має значні переваги. Зокрема, експертна команда здатна створювати якісний та релевантний контент, орієнтований на потреби клієнтів, що сприяє підвищенню довіри та залученості аудиторії. Зосередження на цифрових каналах дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку та нових технологічних тенденцій. Це особливо важливо для страхових компаній, які прагнуть утримати конкурентні позиції та запропонувати клієнтам інноваційні рішення.

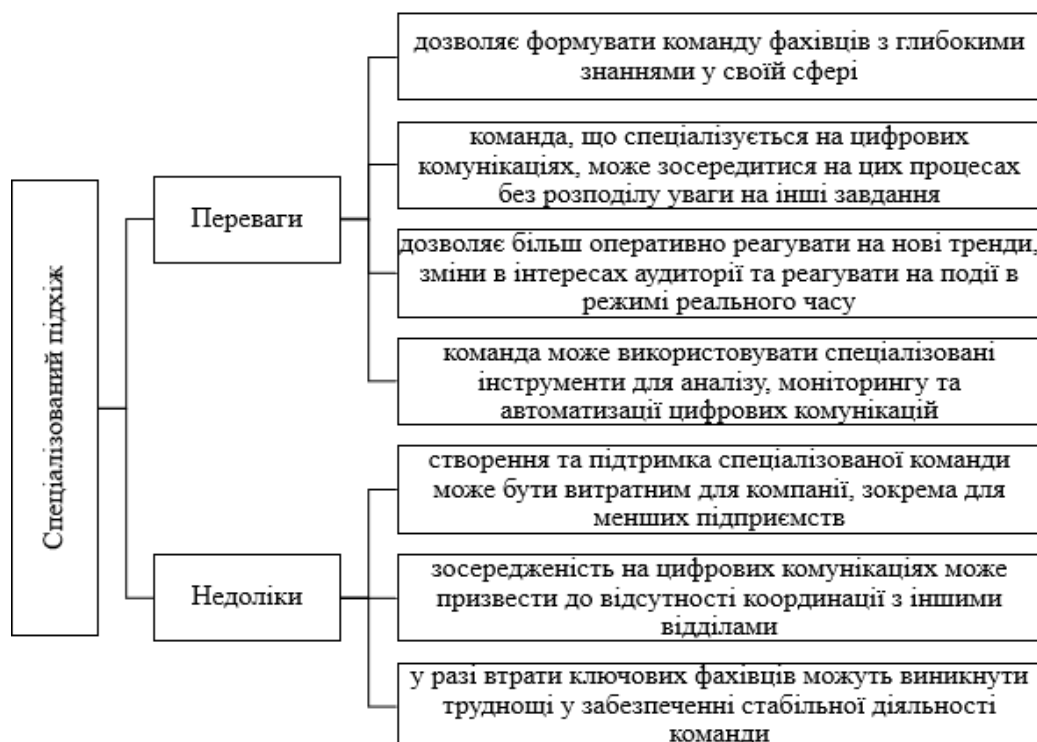


Рисунок 1.3 – Переваги та недоліки спеціалізованого підходу управління цифровими комунікаціями

Джерело: складено автором на основі [19, с.138]

Водночас спеціалізований підхід має свої обмеження. Наприклад, високі витрати на створення та підтримку спеціалізованої команди можуть бути значним фінансовим навантаженням для невеликих страхових компаній. Існує також ризик ізоляції цифрового департаменту від інших підрозділів, що може ускладнювати інтеграцію з традиційними каналами взаємодії. Крім того, залежність від ключових фахівців створює ризики втрати експертизи у разі їхнього вибуття. Тому компанії повинні ретельно зважувати переваги та недоліки цього підходу, враховуючи власні ресурси та стратегічні цілі.

Інтегрований підхід передбачає тісну взаємодію між департаментом цифрових комунікацій та іншими відділами, такими як маркетинг, продажі та клієнтська підтримка. У страхових компаніях цей підхід дозволяє гармонійно включати цифрові канали до загальної маркетингової стратегії. Наприклад, рекламні кампанії, що поєднують онлайн-канали (соціальні мережі, електронні

розсилки) з традиційними методами (телереклама, офлайн-презентації), допомагають досягати максимальної ефективності.

Основні аспекти інтегрованого підходу в страховому бізнесі включають:

- **Єдина стратегія.** Цифрові комунікації інтегруються в загальну маркетингову стратегію компанії, підкреслюючи цінності бренду та підтримуючи традиційні методи взаємодії. Наприклад, інформаційні кампанії можуть одночасно включати освітні відеоролики в соціальних мережах і друківані матеріали в офісах.
- **Спільна аудиторія.** Інтеграція дозволяє краще сегментувати цільову аудиторію, формуючи узгоджені повідомлення для різних клієнтських груп. Наприклад, молоді клієнти можуть отримувати інформацію через мобільні додатки, тоді як старша аудиторія надає перевагу електронній пошті або телефонним консультаціям [20, с.380].
- **Взаємодія каналів.** Онлайн-інструменти, такі як мобільні додатки для швидкого оформлення полісів, можуть посилювати вплив традиційних каналів, наприклад, персональних консультацій зі страховими агентами.
- **Об'єднання зусиль.** Об'єднання ресурсів маркетингового та цифрового департаментів дозволяє розробляти комплексні кампанії, що одночасно використовують різні канали для охоплення ширшої аудиторії [21, с.48].
- **Оцінка результатів.** Інтегрований підхід сприяє точнішому аналізу результатів цифрових і традиційних комунікаційних кампаній, що дозволяє своєчасно вносити зміни та вдосконалювати стратегії.

Інтегрований підхід у страховому бізнесі має свої сильні та слабкі сторони, які варто враховувати під час його впровадження для досягнення ефективної комунікації зі страхувальниками та іншими зацікавленими сторонами (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Переваги та недоліки інтегрованого підходу управління цифровими комунікаціями

Джерело: складено автором на основі [22, с.99]

Зважаючи на зазначені аспекти, інтегрований підхід може бути оптимальним вибором для страхових компаній, які прагнуть досягти синергії між традиційними та цифровими маркетинговими інструментами. Це дозволяє формувати узгоджену стратегію для покращення взаємодії зі споживачами, підвищення їхньої лояльності та покращення обслуговування.

Кожен із підходів має свої сильні сторони та обмеження. Спеціалізований підхід забезпечує концентрацію знань та досвіду в галузі цифрових комунікацій, тоді як інтегрований дозволяє гармонійно поєднувати традиційні методи страхового маркетингу з цифровими каналами, створюючи єдину стратегію комунікації. Вибір між цими підходами залежить від специфіки страхового бізнесу, його ресурсів, цільової аудиторії та стратегічних завдань.

Сучасне управління цифровими комунікаціями є важливою частиною стратегічного планування страхових компаній. Ефективне використання цифрових інструментів дозволяє забезпечити якісну взаємодію зі споживачами, покращити репутацію компанії, залучити нових клієнтів та підвищити їхню лояльність.

Основні аспекти управління цифровими комунікаціями для страхових компаній зображені на рис. 1.5.

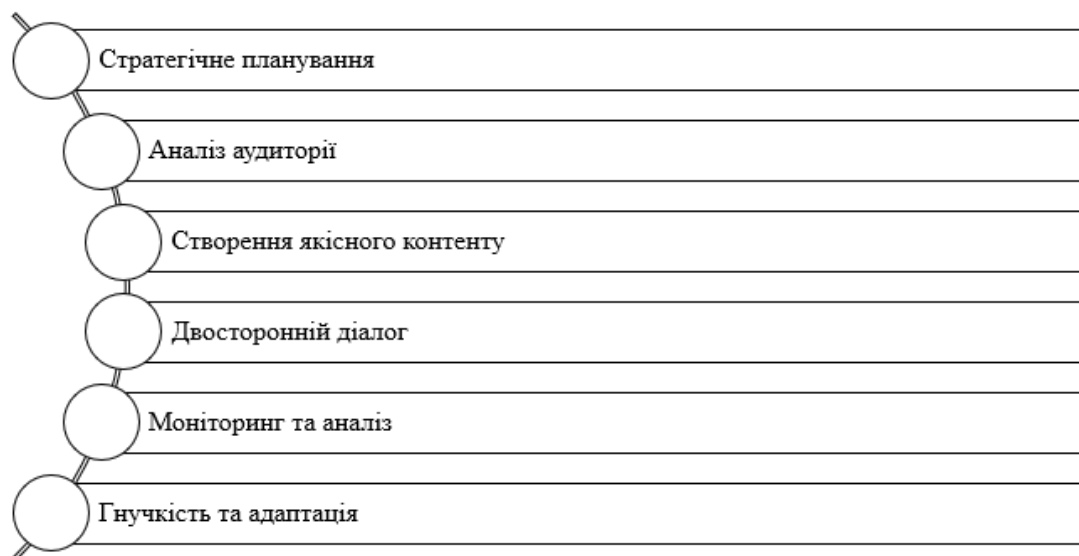


Рисунок 1.5 – Ключові аспекти управління цифровими комунікаціями в діяльності організацій

Джерело: складено автором на основі [23-25]

Розглянемо ключові аспекти управління цифровими комунікаціями в страхових компаніях більш детально:

1. **Стратегічне планування.** Для страхової компанії розробка стратегії цифрових комунікацій повинна відповідати загальній стратегії компанії, її цілям і цінностям. Наприклад, компанії, що займаються страхуванням життя, можуть акцентувати увагу на використанні мобільних додатків для швидкого оформлення полісів та відстеження статусу клієнтських запитів. Такий підхід забезпечує узгодженість повідомлень і формує позитивний імідж у цифровому середовищі.

2. **Аналіз аудиторії.** У страховому бізнесі важливо розуміти специфіку поведінки клієнтів у цифровому середовищі. Аналіз потреб, інтересів та переваг аудиторії дозволяє адаптувати комунікації до її очікувань [23, с.30]. Наприклад, молодь може очікувати інтерактивні калькулятори страхових внесків онлайн, тоді як старша аудиторія надає перевагу телефонним консультаціям.

3. **Створення якісного контенту.** Контент є основою успішної цифрової комунікації в страхуванні. Важливим є створення інформативних матеріалів, які роз'яснюють складні аспекти страхування, наприклад, через відео, інфографіку чи

статті [24, с.105]. Якісний контент допомагає зменшити бар'єри у розумінні страхових продуктів, підвищуючи довіру клієнтів.

4. Двосторонній діалог. Цифрові платформи дозволяють страхувальникам миттєво взаємодіяти з компанією. Наприклад, чат-боти або консультації через мобільні додатки допомагають швидко отримати відповіді на питання або вирішити проблеми. Це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і їхньої лояльності.

5. Моніторинг і аналіз. Регулярна оцінка ефективності цифрових комунікацій є критично важливою для страхових компаній. Інструменти веб-аналітики дозволяють оцінити ефективність електронних розсилок, відстежити взаємодію на сайті компанії та активність у соціальних мережах [25, с.80]. Наприклад, можна визначити, які типи полісів найчастіше запитують через онлайн-сервіси.

6. Гнучкість і адаптація. Страхові компанії мають адаптувати свої комунікації відповідно до змін у цифровому середовищі. Наприклад, зростаюча популярність коротких відеоформатів може стати основою для створення серії відео, які пояснюють переваги різних страхових продуктів.

Ці аспекти управління цифровими комунікаціями працюють у тісному взаємозв'язку, створюючи комплексний підхід до побудови ефективної комунікації зі страхувальниками. Вони допомагають страховим компаніям, таким як ПрАТ «Метлайф», зміцнювати відносини з клієнтами, підвищувати їхню лояльність та досягати стратегічних цілей компанії. Ефективне використання цифрових каналів дає змогу страхувальникам швидко отримувати необхідну інформацію, оформляти договори онлайн та отримувати консультації у зручний для них спосіб.

Управління цифровими комунікаціями у страхових компаніях є ключовим елементом стратегічного успіху. Сучасні цифрові технології докорінно змінили підхід страхових організацій до взаємодії з аудиторією, трансформували способи побудови довіри, просування страхових продуктів і послуг, а також оцінки ефективності комунікацій. Наприклад, впровадження мобільних додатків для

управління полісами, автоматизованих калькуляторів страхових внесків або чат-ботів для консультацій значно спрощує взаємодію між компанією та її клієнтами.

Для досягнення успіху в цій сфері страхова компанія повинна мати глибоке розуміння потреб своїх клієнтів, демонструвати гнучкість і готовність адаптуватися до змін на ринку. Стратегічне планування, детальний аналіз цільової аудиторії та створення якісного, інформативного контенту є важливими складовими успішної цифрової комунікації.

Вибір між спеціалізованим та інтегрованим підходами до організації цифрових комунікацій у страховому бізнесі залежить від стратегічних цілей, ресурсів та специфіки компанії.

- **Спеціалізований підхід** забезпечує концентрацію знань і досвіду в галузі цифрових комунікацій, що дає змогу розробляти унікальні інноваційні рішення для обслуговування клієнтів. Наприклад, створення департаменту, що відповідає за всі аспекти роботи з цифровими каналами, дозволяє впроваджувати індивідуальні підходи до взаємодії з різними сегментами клієнтів.
- **Інтегрований підхід**, навпаки, дозволяє гармонійно поєднувати традиційні методи взаємодії, такі як робота зі страховими агентами, із цифровими каналами, створюючи єдину екосистему комунікації. Це дає змогу ефективніше досягати цілей, пов'язаних із залученням нових клієнтів, підвищенням їхньої задоволеності та зростанням продажів страхових продуктів.

Обидва підходи мають свої переваги й недоліки. Вибір між ними значною мірою впливає на ефективність взаємодії з аудиторією та реалізацію бізнес-цілей компанії. Наприклад, спеціалізований підхід може бути оптимальним для компаній, які прагнуть запроваджувати інновації, тоді як інтегрований підхід підходить для організацій, які орієнтовані на узгодженість усіх каналів комунікації.

Успішне управління цифровими комунікаціями в страховому бізнесі виходить за межі простого використання технологій. Це цілісний підхід, який включає стратегічне планування, аналіз потреб аудиторії, створення цінного

контенту та постійну адаптацію до змін. Наприклад, якісні інформативні матеріали, які пояснюють складні аспекти страхування, можуть бути створені у форматі відео, статей або інтерактивних інфографік, що сприяє підвищенню довіри клієнтів до компанії.

Ефективно побудовані цифрові комунікації здатні стати потужним інструментом для підвищення репутації страхової компанії, залучення нових клієнтів і зміцнення довгострокових відносин із наявними клієнтами. Такі підходи забезпечують можливість компаніям, як-от ПрАТ «Метлайф», утримувати конкурентоспроможність на ринку, оптимізувати свої процеси та досягати стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ ЦИФРОВИХ КОММУНІКАЦІЙ ПрАТ «МетЛайф»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПрАТ «МетЛайф»

ПрАТ «МетЛайф» - провідна страхова компанія в Україні, що надає широкий спектр послуг зі страхування життя, здоров'я та майна. Загальні інформація про компанію подана в табл. 2.1

Таблиця 2.1 - Загальна інформація про ПрАТ «МетЛайф»

Назва компанії	ПрАТ «МетЛайф»
Адреса компанії	Україна, 01032, м. Київ, вул. Жилянська, 110
Вид діяльності	Страхування життя
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Форма власності	Акціонерна
Дата реєстрації компанії	2002 рік

Джерело: складено автором за даними компанії

ПрАТ «МетЛайф» була створена у 2002 році як дочірня компанія MetLife, Inc. - однієї з найбільших світових страхових компаній. Метою створення компанії в Україні було забезпечення українських громадян надійним та якісним страхуванням життя, що відповідає міжнародним стандартам.

Ринок страхування в Україні на момент створення ПрАТ "МетЛайф" вже був представлений як вітчизняними, так і зарубіжними компаніями.

Однак, "МетЛайф" прагнула запропонувати українцям унікальний досвід страхування, спираючись на свій багатий міжнародний досвід та інноваційні підходи. Компанія зосередилася на розробці гнучких та доступних страхових продуктів, а також на наданні високоякісного сервісу клієнтам.

Історія розвитку компанії в світі представлена такими етапами:

1912 – у будівлі Metropolitan Life Tower надається допомога тим, хто вижив після катастрофи «Титаніка». Здійснюються страхові виплати.

1917 - Запуск програм корпоративного страхування життя і здоров'я
Результат 1-го року роботи – більш ніж 16 000 клієнтів.

1934 – Metropolitan Life компанія №1 у світі за сумою активів за версією журналу Fortune.

1941 - II Світова Війна. Metropolitan Life розміщує більше \$ 5 млрд. у військові облігації.

7 тис. співробітників відправляється на фронт. Після війни страхові виплати перевищили \$ 43 млн.

2000 - Компанія MetLife дебютує на Нью-Йоркській фондовій біржі – первинне публічне розміщення 202 000 000 простих акцій за ціною в \$ 14,25 за 1 акцію.

2010 - MetLife купує компанію American Life Insurance Company (ALICO), після чого компанія представлена більш ніж в 40 країнах світу. Сума угоди \$16,2 млрд.

На сьогодні, ПрАТ "МетЛайф" - страхова компанія, що спеціалізується на страхуванні життя, здоров'я та майна. Її основна діяльність полягає у наданні фінансового захисту клієнтам від різноманітних ризиків, пов'язаних з життям та здоров'ям. Портфель послуг компанії подано на рис. 2.1.

Як вказано на офіційній сторінці компанії, «ПрАТ "МетЛайф" - це не просто страхова компанія, це надійний маяк у бурхливому морі життя, який допомагає її клієнтам впевнено тримати курс до своїх мрій та цілей».

Вона пропонує широкий спектр страхових продуктів, які стануть вашим рятувальним кругом у разі непередбачених обставин [сайт].

- 1) **Страхування життя** являє собою інвестицію у спокій та впевненість у майбутньому. Програми накопичувального страхування допомагають клієнтам захистити себе від ризиків та створити міцний фінансовий фундамент, що особливо актуальним за часів війни. Страхування на випадок смерті та від нещасних випадків також входить в низку цих страхових продуктів.

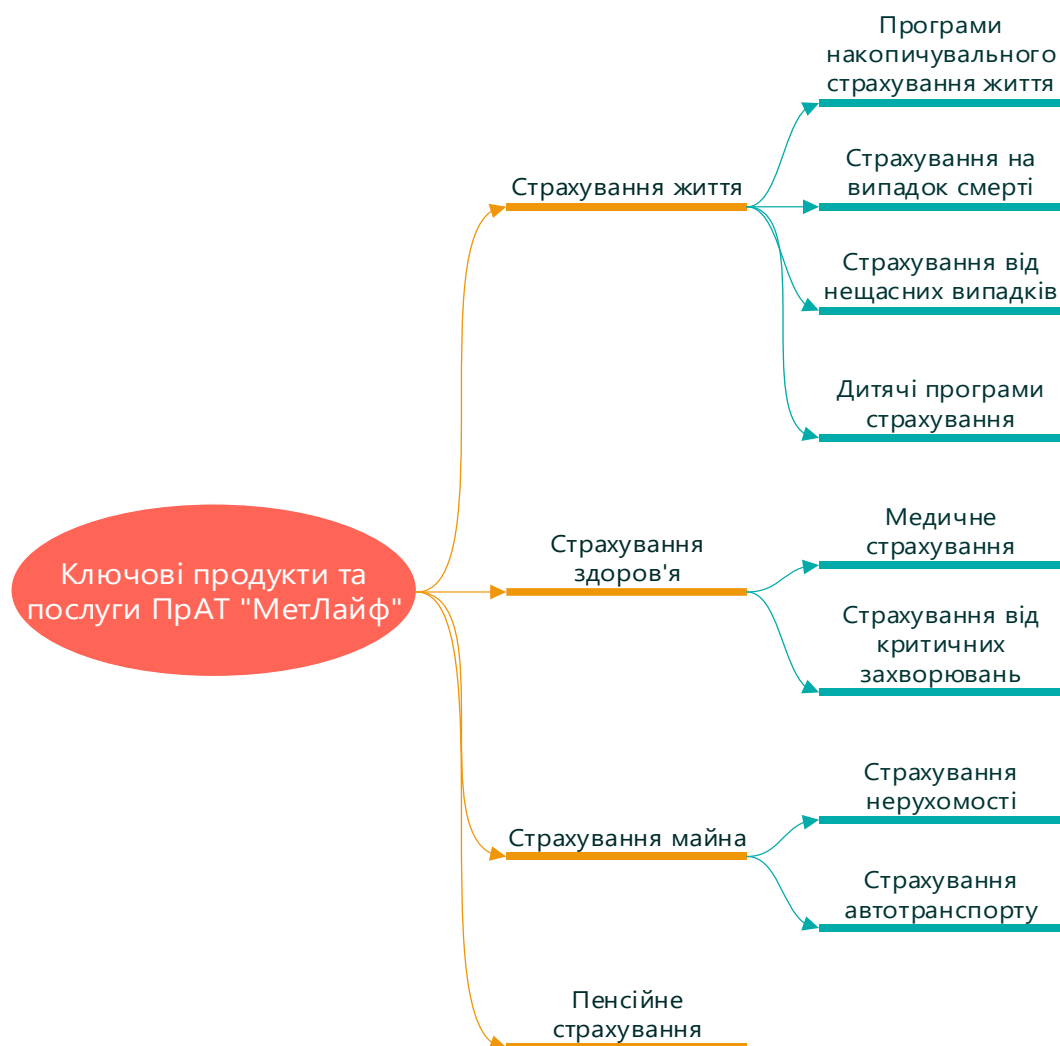


Рисунок 2.1– Ключові послуги ПрАТ "МетЛайф"

Джерело: складено автором за даними компанії

Вона пропонує широкий спектр страхових продуктів, які стануть вашим рятувальним кругом у разі непередбачених обставин [сайт].

- 2) **Страховання життя** являє собою інвестицію у спокій та впевненість у майбутньому. Програми накопичувального страхування допомагають клієнтам захистити себе від ризиків та створити міцний фінансовий фундамент, що особливо актуальним за часів війни. Страховання на випадок смерті та від нещасних випадків також входить в низку цих страхових продуктів.
- 3) **Страховання здоров'я** – напрям страхування, який пропонує медичне страхування, яке спрямовано на створення доступу до якісної медичної допомоги, а також страхування від критичних захворювань.

- 4) **Пенсійне страхування** – цей страховий продукт зараз набуває активного розвитку та спрямований на забезпечення стабільності людям похилого віку, створення умов для забезпечення гідного рівня життя після завершення трудової діяльності.

Основні страхові продукти, які формують продуктивний портфель компанії наведено в табл. 2.2:

Таблиця 2.2 – Страхові продукти ПрАТ "МетЛайф" [32]

Тип страхування	Програми страхування
ПАКЕТИ ПРОГРАМ СТРАХУВАННЯ	«Золотий Капітал для чоловіків» «Золотий Капітал для жінок» «Капітал» «Юніор Капітал Плюс» «Життя Плюс»
СТРАХУВАННЯ ОСНОВНИХ РИЗИКІВ	Страховання на випадок смерті або дожиття (Е) Страховання на випадок дожиття до певного віку або на певний строк (PEAD) Страховання на випадок смерті на певний строк або до певного віку (TERM)
СТРАХУВАННЯ ДОДАТКОВИХ РИЗИКІВ	Страховання на випадок смерті з виплатою додаткової страхової суми Страховання на випадок смерті внаслідок нещасного випадку з виплатою додаткової страхової суми у випадку сирітства Страховання на випадок смерті внаслідок нещасного випадку на транспорті Страховання на випадок постійної непрацездатності внаслідок нещасного випадку Страховання на випадок постійної непрацездатності внаслідок нещасного випадку на транспорті Страховання на випадок критичного захворювання Страховання на випадок критичного захворювання дитини Страховання на випадок критичного захворювання жіночого органу Страховання на випадок критичних жіночих ризиків Страховання на випадок переломів та/або опіків Страховання на випадок тілесних ушкоджень внаслідок нещасного випадку Страховання на випадок хірургічного втручання та/або госпіталізації наслідок нещасного випадку Страховання на випадок хірургічного втручання та/або госпіталізації внаслідок нещасного випадку або хвороби Страховання на випадок постійної та повної непрацездатності Страховальника Страховання на випадок смерті або постійної та повної непрацездатності Страховальника

Продовження таблиці 2.2

Тип страхування	Програми страхування
ПРОГРАМИ СТРАХУВАННЯ З МОЖЛИВІСТЮ ОДНОРАЗОВОЇ СПЛАТИ СТРАХОВОЇ ПРЕМІЇ	Страхування на випадок смерті або дожиття Страхування на випадок смерті або дожиття до певного віку або на певний строк

Джерело: складено автором за даними компанії

Основні здобутки компанії на ринку України за період з 2012-2023 рр. зазвичай оцінюються через досягнення цілей по таким показникам як, страхові резерви, інвестиційний дохід, страхові премії, страхові виплати, кількість застрахованих осіб, значення яких наведено в табл.2.3

Таблиця 2.3 – Результуючі показники функціонування компанії на ринку України за період з 2012-2023 рр.

Показник	Значення, станом на 31.03.2024
Розмір активів, млрд. грн.,	8,1
Страхові резерви, млрд. грн.,	6,4
Інвестиційний дохід, млн. грн.	215
Страхові премії, млрд. грн.,	2,5
Страхові виплати, млн. грн.	129
Кількість застрахованих осіб, тис. чол.	833

Джерело: складено автором за даними компанії

Динамічний розвиток "МетЛайф" є результатом чіткої стратегії, орієнтованої на задоволення потреб клієнтів, впровадження інновацій та дотримання високих етичних стандартів. Компанія продовжує активно розвиватися та зміцнювати свої позиції на ринку страхування України, забезпечуючи своїм клієнтам впевненість у майбутньому виконуючи свою місію.

Місія "МетЛайф" - "допомагати людям будувати впевнене майбутнє" - відображає прагнення компанії бути надійним партнером для своїх клієнтів, надаючи їм фінансовий захист та можливості для досягнення їхніх життєвих цілей.

Бачення компанії - "стати найкращою страховою компанією в Україні, якій довіряють клієнти та партнери" - демонструє амбіції "МетЛайф" та її прагнення до лідерства на ринку.

Цінності "МетЛайф" формують фундамент корпоративної культури та визначають принципи взаємодії з клієнтами, партнерами та співробітниками:

- **Клієнтоорієнтованість:** "МетЛайф" ставить потреби клієнтів на перше місце, надаючи їм високоякісний сервіс та індивідуальний підхід.
- **Надійність:** Компанія гарантує виконання своїх зобов'язань та забезпечує фінансову стабільність.
- **Інновації:** "МетЛайф" постійно впроваджує нові технології та розробляє інноваційні продукти.
- **Професіоналізм:** Компанія забезпечує високий рівень професіоналізму співробітників та агентів.
- **Етика та відповідальність:** "МетЛайф" дотримується етичних принципів та є соціально відповідальною компанією.

Стратегічні пріоритети "МетЛайф" визначають ключові напрямки розвитку компанії на майбутнє:

- Зміцнення позицій на ринку страхування життя.
- Розвиток цифрових каналів продажів.
- Підвищення ефективності операційної діяльності.
- Розвиток та підтримка агентської мережі.
- Зміцнення репутації надійного та інноваційного партнера.

Розвиток компанії відбувався надзвичайно динамічно, про що свідчать такі дані. Вже у 2012 році активи компанії досягли 1 млрд грн, а у 2013 році резерви компанії склали 1 млрд грн. У 2019 році зібрані премії за рік перевищили 1 млрд грн. До 2021 року кількість клієнтів досягла 1 млн чол., а виплати склали 1 млрд грн. Географія клієнтів компанії у відсотковому значенні по регіонах України представлена на рис.2.2.

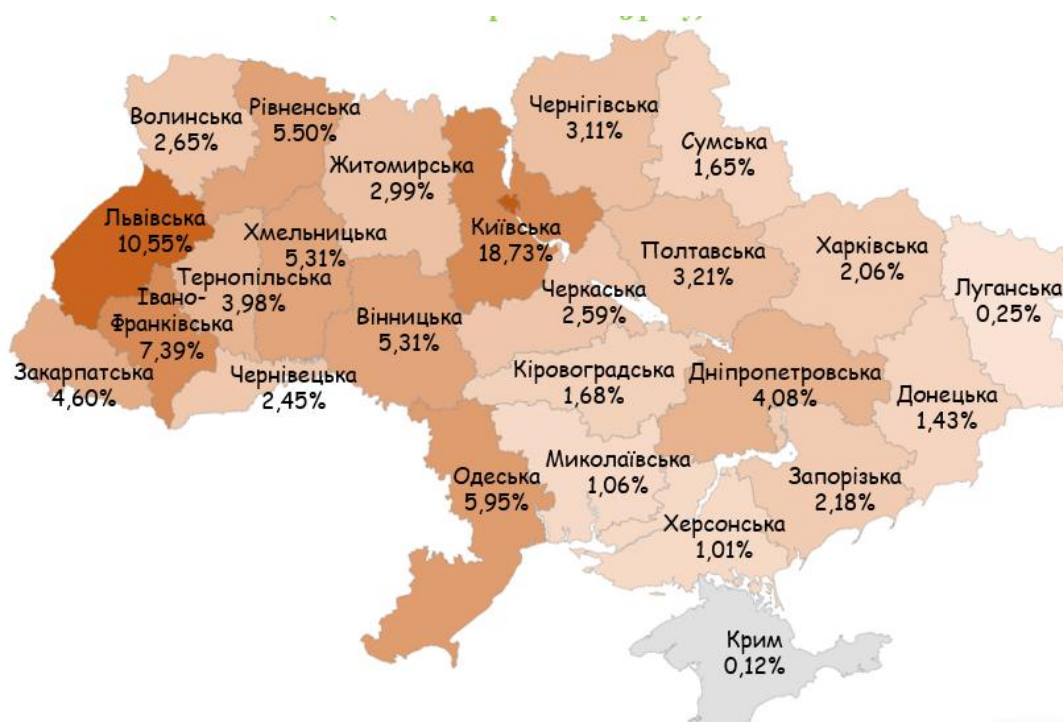


Рисунок 2.2 – Розподіл клієнтів МетЛайф по території України (станом на 30.09.2023 р.) [31]

Такі показники свідчать про успішний розвиток компанії та зміцнення її позицій на ринку. Що також підтверджує поточний рейтинг фінансової надійності компанії, наведений в табл.2.4 (станом на 13.01.2024)

Таблиця 2.4 – Рейтинг фінансової надійності компанії (станом на 13.01.2024 [33])

A.M.Best Company	Fitch Ratings	Moody's Investors Service	Standard & Poor's
A+	AA-	Aa3	AA-

Бізнес-модель компанії має свої специфічні особливості, притаманні страховому бізнесу. При цьому, вона відображає специфіку операційної моделі глобальної компанії MetLife, яка притаманна бізнесам по всьому світу. На рис.2.3 подано схематичне зображення елементів даної бізнес-моделі.

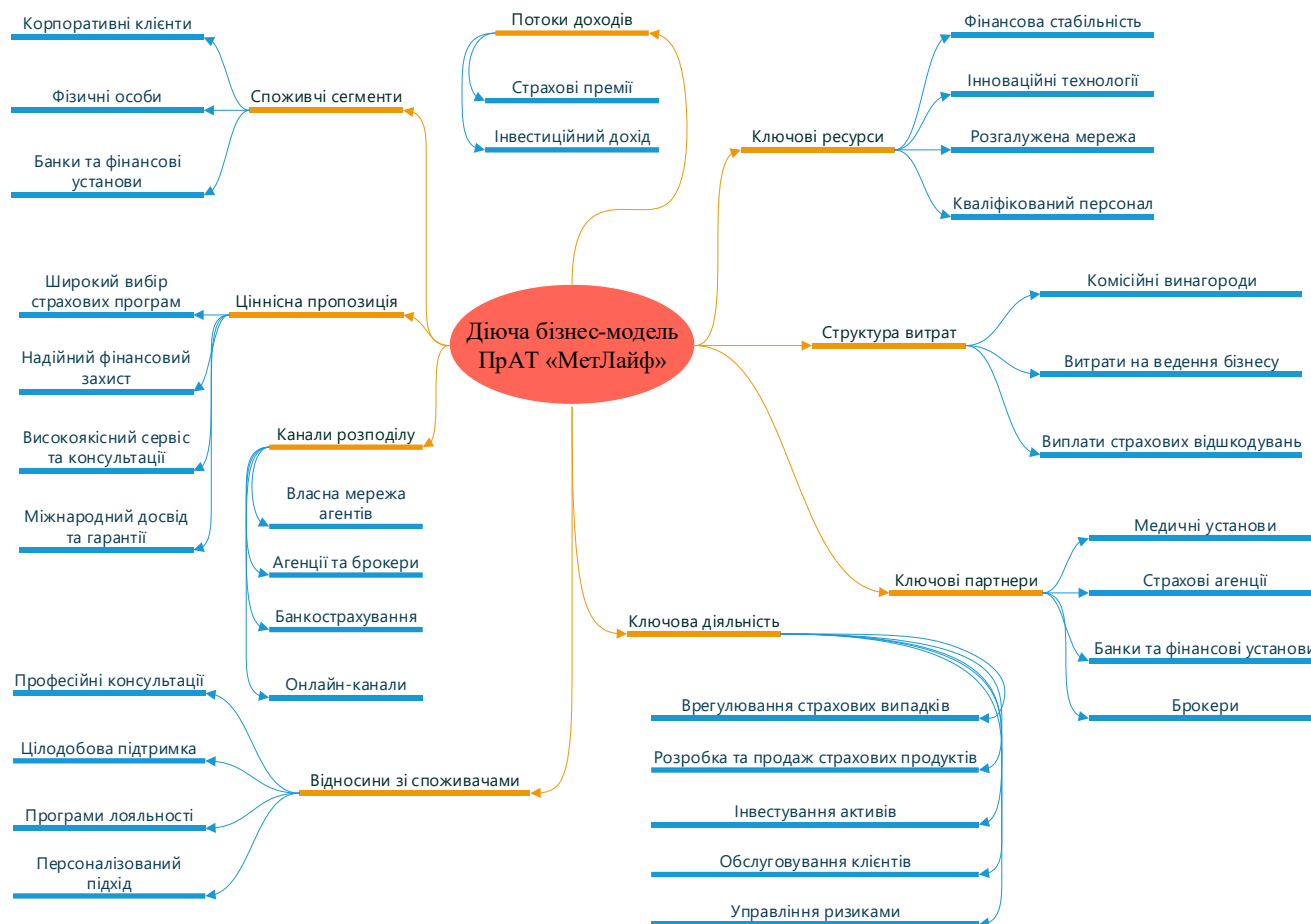


Рисунок 2.3 – Діюча бізнес-модель ПрАТ "МетЛайф"

Джерело: розроблено автором

Основна операційна діяльність зосереджена на наданні страхових послуг фізичним та юридичним особам. Компанія пропонує широкий спектр страхових продуктів, включаючи страхування життя, здоров'я та майна.

"МетЛайф" прагне будувати довгострокові відносини з клієнтами, надаючи їм високоякісний сервіс та індивідуальний підхід. Компанія активно використовує різні канали збуту, включаючи власну мережу агентів, партнерство з банками та брокерами, а також онлайн-канали.

Ключовими ресурсами компанії є її фінансова стабільність, кваліфікований персонал, інноваційні технології та розгалужена мережа. "МетЛайф" приділяє значну увагу управлінню ризиками та інвестуванню активів для забезпечення фінансової стійкості.

Основними джерелами доходів компанії є страхові премії та інвестиційний дохід. "МетЛайф" постійно аналізує ринок та потреби клієнтів, щоб розробляти нові продукти та покращувати існуючі послуги.

MetLife третій рік поспіль визнана компанією JUST Capital однією зі 100 найбільш справедливих компаній Америки, зайнявши перше місце в страховому секторі. JUST 100 — всеосяжний рейтинг, який визнає компанії, що ведуть правильну діяльність з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів та акціонерів.

Страхова компанія ПрАТ "МетЛайф" розвивається на українському ринку надзвичайно динамічно та впевнено. Так, фактичний запас платоспроможності на 30.06.2023 р. склав 345%, що 3,5 разів перевищує нормативний запас платоспроможності (105%). Стабільне фінансове положення дозволяє компанії своєчасно та в повному обсязі здійснювати страхові виплати своїм клієнтам. Узагальнено основні виплати компанії у 2024 році подано на рис.2.4.

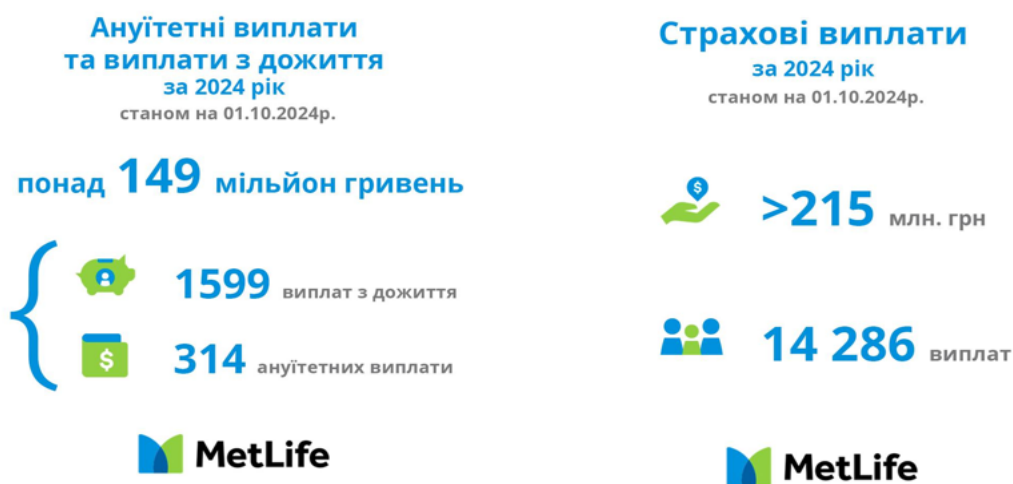


Рисунок 2.4 – Структура виплат клієнтам ПрАТ «МетЛайф» по території України (станом на жовтень 2024 року) [33]

ANP (Annualized New Premium) - це річний обсяг нових премій, отриманих компанією за певний період. ANP є важливим показником росту страхового бізнесу, який відображає обсяг нових продажів страхових полісів.

Якість бізнесу в страхуванні оцінюється за допомогою різних показників,

таких як:

- Рівень збитковості: співвідношення виплат до премій.
- Рівень утримання клієнтів: процент клієнтів, які продовжують сплачувати страхові премії.
- Тривалість договорів страхування: середній термін дії страхових полісів.
- Рівень скарг клієнтів: кількість скарг на діяльність компанії.

Висока якість бізнесу свідчить про ефективну діяльність страхової компанії, її здатність задовольняти потреби клієнтів та забезпечувати стабільний прибуток. На рис. 2.5 подано у загальні результати по ключовим показникам ефективності даного бізнесу за 2023 р.



Рисунок 2.5 – Основні результати діяльності компанії за 2023 рік [31-33]

Позитивна динаміка результуючих показників діяльності показників ПрАТ "МетЛайф" продовжує зберігатись у 2024 р. попри погіршення економічного клімату в країні та зниження добробуту переважної більшості населення країни через подовження військового стану та поглиблення кризових явищ в країні. На рис.2.6 показано обсяги страхових виплат по клієнтам та кількість заключених договорів страхування за 1 кв. 2024 р. в порівнянні з основними гравцями страхового ринку.

Страхові виплати і кількість страхових випадків

№	Назва компанії	Страхові виплати, тис. грн. за 1 кв. 2024р.	В тому числі у вигляді анuitетів, тис. грн.	Отримано від перестраховальників	Викупна сума, тис. грн.	Кількість повністю врегульованих випадків, од.	Середня страхова виплата по врегульованому випадку, тис. грн.
1	МЕТЛАЙФ	129 491,0	0,0	0,0	38 571,0	5 222	24,8
2	ТАС	63 235,0	20 445,3	881,1	10 370,2	1 926	32,8
3	УНІКА ЖИТТЯ	25 694,5	0,0	1 625,9	9 521,5	395	65,0
4	ARX LIFE	17 009,6	0,0	30,0	0,0	5 612	3,0
5	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	14 471,0	0,0	0,0	8 157,0	381	38,0
	ВСЬОГО	249 901,1	20 445,3	2 537,0	66 619,7	13 536	18,5

Кількість договорів страхування життя та застрахованих

№	Назва компанії	Кількість громадян, застрахованих на 31.03.2024р.	в т.ч. за 1 квартал 2024р.	Кількість договорів страхування, укладених за 1 квартал 2024р.	Частка страхувальників в страхових платежах, %	
					громадян-резидентів	юридичних осіб-резидентів
1	МЕТЛАЙФ	833 541	157 602	140 686	96,67	3,33
2	ARX LIFE	691 722	50 731	79 706	16,48	6,38
3	ТАС	217 375	46 381	6 244	92,73	7,27
4	УНІКА ЖИТТЯ	162 573	26 526	29 557	83,82	16,18
5	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	64 132	44 388	41 972	90,58	9,42
	ВСЬОГО	1 969 343	325 628	298 165	88,10	6,03

Рисунок 2.6 – Обсяги страхових виплат та застрахованих осіб у 1 кв. 2024 р. [33]

За даними, наведеними на рис.1.5 видно, що компанія ПрАТ "МетЛайф" лідирує як по обсягам страхових виплат по клієнтам, так і по кількості заключених договорів страхування та кількості застрахованих осіб.

Слід зазначити, що одним із джерел доходів компанії є інвестування. Інвестуючи, MetLife Україна обирає найнадійніші інструменти, до яких належать банківські вклади в банках, що належать до великих міжнародних фінансових корпорацій з найвищими рейтингами надійності - 68% загального розміру страхових резервів, а також державні облігації України - 32% загального розміру страхових резервів. Середній інвестиційний дохід за 20 років склав 14,13%.

Аналіз структури страхових платежів компанії "МетЛайф" та її конкурентів за 1 квартал 2024 року, на основі даних з таблиці 2.1 "Основні показники діяльності по видах страхування життя", дозволяє зробити наступні висновки.

За даними табл.2.5 можна зробити висновок, що ПрАТ "МетЛайф" є лідером на ринку страхування життя в Україні за загальним обсягом страхових платежів. Компанія демонструє сильні позиції як у класичному накопичувальному страхуванні життя, так і в інших видах ризикового страхування.

Таблиця 2.5 – Основні показники діяльності по видах страхування життя"
за 1 квартал 2024 року [33]

№	Назва компанії	Страхові платежі за 1 квартал 2024р., тис. грн.			Технічні резерви, тис. грн.	Інвестиційний дохід, тис. грн.	Кількість застрахованих	
		Всього, в т.ч. від резидентів	фізичних осіб	юридичних осіб (крім перестраховальників)			за 1 кв. 2024р.	на 31.03.2024
Класичне накопичувальне страхування життя(C3)								
1	МЕТЛАЙФ	424 154,0	424 154,0	0,0	0,0	215 750,0	5 289	175 075
2	TAC	141 048,3	140 894,5	153,8	3 208 777,0	392 282,4	4 304	132 973
3	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	78 526,0	78 487,0	39,0	1 111 214,0	54 287,0	245	51 333
4	УНІКА ЖИТТЯ	56 550,0	55 370,5	1 179,5	824 701,1	106 493,8	377	13 224
5	ARX LIFE	812,4	45,7	0,0	28 995,8	0,0	2	115
	ВСЬОГО	701 090,7	698 951,7	1 372,3	5 173 687,9	768 813,2	10 217	372 720
Класичне ризикове страхування життя(C4)								
1	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	23 341,0	13 787,0	9 554,0	8 818,0	16 136,0	44 143	12 799
Інше ризикове страхування життя(C7)								
1	МЕТЛАЙФ	214 697,0	193 453,0	21 244,0	0,0	0,0	152 313	658 466
2	ARX LIFE	82 786,0	13 732,6	5 336,4	102 319,4	9 940,2	50 729	691 607
3	УНІКА ЖИТТЯ	56 934,8	39 751,2	17 183,6	29 680,4	3 746,8	26 149	149 349
5	TAC	19 936,4	8 393,3	11 543,1	-39 514,1	0,0	42 077	84 402
4	TAC	19 936,4	8 393,3	11 543,1	-39 514,1	0,0	42 077	84 402
	ВСЬОГО	374 354,2	255 330,1	55 307,1	92 485,7	13 687,0	271 268	1 583 824

Так, в сегменті класичного накопичувального страхування життя (C3) "МетЛайф" має найбільший обсяг платежів - 424 154 тис. грн, що значно перевищує показники конкурентів. Наприклад, у TAC він становить 141 048,3 тис. грн, у PZU Україна Страхування Життя - 78 526 тис. грн, а УНІКА Життя та ARX Life мають ще менші обсяги.

У сегменті класичного ризикового страхування життя (C4) лідирує PZU Україна Страхування Життя з обсягом платежів 23 341 тис. грн.

В сегменті іншого ризикового страхування життя (C7) "МетЛайф" знову займає лідируючу позицію з обсягом платежів 214 697 тис. грн, випереджаючи ARX Life та УНІКА Життя.

Варто також відзначити, що "МетЛайф" має найбільший обсяг технічних резервів - 3 489 777 тис. грн, що підтверджує її фінансову стабільність. Компанія також лідирує за обсягом інвестиційного доходу (215 750 тис. грн) та кількістю застрахованих осіб (175 075), що свідчить про ефективність її діяльності та високий рівень довіри клієнтів.

Аналіз даних щодо структури активів, структури капіталу, страхових резервів та інвестиційного доходу, які подані на рис.2.7, дозволяють зробити висновок про фінансову стабільність компанії та високі можливості фінансового маневрування при виконанні зобов'язань перед своїми клієнтами.

Структура активів								
№	Назва компанії	Активи на 31.03.2024р., тис. грн., в т.ч.	основні засоби	довгострокові фінансові інвестиції	поточні фінансові інвестиції	гроші та їх еквіваленти	Активи на 31.03.23р., тис. грн.	Зміна, 2024/2023, %
1	МЕТЛАЙФ	8 155 355,0	13 400,0	634 074,0	1 249 406,0	6 034 914,0	6 459 823,0	26,2
2	ТАС	4 757 806,0	61 127,0	497 929,0	3 618 731,0	348 658,0	4 262 979,0	11,6
3	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	2 371 352,0	н\д	300 310,0	1 523 443,0	483 273,0	1 990 326,0	19,1
4	УНІКА ЖИТТЯ	1 545 708,0	7 955,0	402 805,0	1 113 529,0	12 824,0	1 409 582,0	9,7
5	ARX LIFE	305 616,0	783,0	115 607,0	125 398,0	53 069,0	242 225,0	26,2
ВСЬОГО		17 135 837,0	83 265,0	1 950 725,0	7 630 507,0	6 932 738,0	14 364 935,0	19,3

Власний та статутний капітал					
№	Назва компанії	Власний капітал на 31.03.2024р., тис. грн.	в т.ч. статутний капітал, оплачений	Частка статутного капіталу у власному капіталі, %	Власний капітал на 31.03.2023р., тис. грн.
1	МЕТЛАЙФ	1 267 339,0	102 925,0	8,1	865 028,0
2	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	792 120,0	48 436,0	6,1	457 814,0
3	ТАС	599 427,0	93 322,0	15,6	263 317,0
4	УНІКА ЖИТТЯ	477 441,0	100 090,0	21,0	266 056,0
5	ARX LIFE	231 404,0	29 300,0	12,7	135 102,0
ВСЬОГО		3 367 731,0	374 073,0	11,1	1 987 317,0

Страхові резерви та інвестиційний дохід					
№	Назва компанії	Страхові резерви, на 31.03.2024р., тис. грн.	в т.ч. частка перестраховиків	Страхові резерви, на 31.03.2023р., тис. грн.	Зміна, 2024/2023, %
1	МЕТЛАЙФ	6 403 702,0	22 705,0	5 230 835,0	22,42
2	ТАС	3 951 440,0	4 497,0	3 828 726,0	3,21
3	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	1 525 347,0	н\д	1 469 819,0	3,78
4	УНІКА ЖИТТЯ	978 959,0	-1 824,0	1 020 336,0	-4,06
5	ARX LIFE	61 264,0	295,0	80 530,0	-23,92
ВСЬОГО		12 920 712,0	25 673,0	11 630 246,0	11,10

Інвестиційний дохід за 1 квартал 2024р., тис. грн.					
1	МЕТЛАЙФ	215 750,0			
2	ТАС	392 282,4			
3	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	70 423,0			
4	УНІКА ЖИТТЯ	110 240,6			
5	ARX LIFE	9 940,0			
ВСЬОГО		798 636,0			

Рисунок 2.7 – Структура активів та капіталу ПрАТ "МетЛайф" в порівнянні з інвестиційними доходами та резервами у 1 кв. 2024 р.[33]

Окремим напрямом діяльності компанії є робота на ринку B2B, де клієнтами виступають не фізичні особи-страхувальники, а банківські установи, через які здійснюється актуалізація і продаж страхових продуктів компанії. На поточний момент компанія співпрацює з Приватбанком, Ощадбанком, Укргазбанком, ОТП Банком, Креді Агріколь Банком.



Рисунок 2.8 – Динаміка зростання продажів ПрАТ "МетЛайф" в сегменті B2B за 2012-2023 р.

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

ПрАТ "МетЛайф" демонструє не лише вражаючі фінансові показники, але й високий рівень професіоналізму та клієнтоорієнтованості. Компанія прагне надавати клієнтам найкращі страхові продукти та послуги, спираючись на

інновації, сучасні технології та глибоке розуміння потреб клієнтів.

Компанія активно розвиває цифрові канали обслуговування, щоб зробити взаємодію з клієнтами максимально зручною та ефективною. "МетЛайф" прагне бути лідером в інноваціях та впроваджувати передові технології для підвищення якості обслуговування клієнтів.

"МетЛайф" - це компанія з багаторічним досвідом та бездоганною репутацією. Вона є частиною глобальної страхової групи MetLife, Inc., що дає їй доступ до міжнародного досвіду та ресурсів. "МетЛайф" впевнено дивиться в майбутнє та продовжує зміцнювати свої позиції лідера на ринку страхування життя в Україні.

2.2 Діагностика стану зовнішнього середовища функціонування бізнес-організації.

Розвиток сучасних технологій впливає на всі сфери діяльності, в тому числі й на страхові ринки. Страхова індустрія еволюціонує, відкриваючи нові можливості для страхових компаній. Страховий ринок є невід'ємною частиною фінансового ринку України. Основними суб'єктами є, з одного боку, страховики – страхові компанії, що надають страхові послуги, а з іншого – страхувальники, фізичні та юридичні особи, що споживають ці послуги.

Для розуміння поточного стану та перспектив розвитку компанії ПрАТ "МетЛайф" в Україні, важливо проаналізувати загальні тенденції на страховому ринку та визначити ключові тренди, що впливають на діяльність компанії.

Аналіз показників розвитку страхування життя України за період 2017-2022 рр., наведених в табл.2.6, дозволяє стверджувати, що даний ринок перебуває на стадії зростання.

Таблиця 2.6 – Частка страхових премій ПрАТ "МетЛайф" в структурі показників ринку страхування життя України за 2017-2022 рр. (млн. дол)

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Валові страхові премії (ринок)	93	109	119	133	138	113
Валові страхові премії (MetLife)	29	34	42	52	49,5	49,8
Зростання ринку	27%	35%	19%	6%	17%	-14%
Зростання MetLife	20%	26%	30%	26%	36%	1%
Частка ринку MetLife	28%	26%	29%	33%	39%	46%

Джерело: складено автором на основі [33]

За даними табл. 2.6 видно, що спостерігається загальна тенденція до зростання ринку страхування життя в Україні, хоча темпи зростання сповільнилися в останні роки, а у 2022 році ринок показав негативну динаміку, ймовірно, через повномасштабне вторгнення Росії.

"МетЛайф" демонструє стабільне зростання валових страхових премій, випереджаючи за темпами зростання ринок в цілому у більшості років.

Частка ринку "МетЛайф" постійно зростає, що свідчить про зміцнення позицій компанії на ринку страхування життя в Україні. У 2022 році "МетЛайф" стала лідером ринку з часткою 46%.

Ключовими трендами на ринку страхування життя в Україні є зростання попиту на накопичувальне страхування, оскільки українці все більше усвідомлюють важливість фінансового захисту та планування майбутнього в умовах високої інфляції та зростаючої нестабільності фінансових ринків, що можна спостерігати по даним рис.2.9.

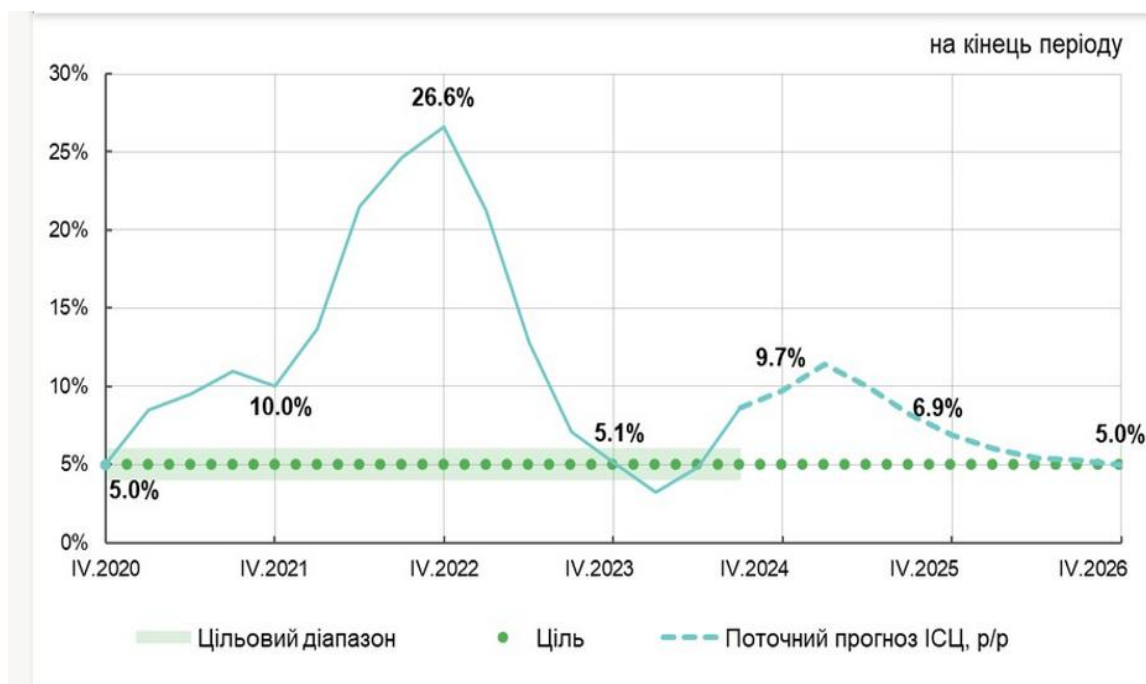


Рисунок 2.9 – Рівень інфляції в Україні протягом 2020-2024 рр. та інфляційні цілі до 2026 р. [34]

Ринок страхування життя України у 1 півріччі 2024 року, на якому працювало 11 страховиків життя (з яких на частку ТОП-5 лідерів припадає 86% всього ринку), показує значні зміни та розвиток у різних каналах продажу. Загальний обсяг премій склав 2,5 млрд грн - ринок зріс на 15%. Обсяг страхових платежів по страхуванню життя страховиків, які надали звітність Insurance TOP, у 1 кварталі 2024 року склав понад 2 млрд грн, що на 24% більше у порівнянні з 1 півріччям 2023 року. Порівняно з 2022 роком, спостерігається зниження. []

Таблиця 2.7 – Лідери ринку страхування життя в Україні в 1 кв. 2024 р.

№	Страховик	Премії 1П2024, тис грн	Премії 1П2023, тис грн
1	МЕТЛАЙФ	1 274 306	1 091 258
2	ТАС	330 024	258 973
3	УНІКА ЖИТТЯ	203 544	171 959
4	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	186 690	184 896
5	ARX LIFE	168 246	152 185

Джерело: [35]

Страховиками застраховано майже 2 млн громадян. Укладено 500 тис. договорів страхування. Частка страхувальників у страхових платежах складає 87,85% від громадян-резидентів та 5,68% від юридичних осіб-резидентів.

Таблиця 2.8 – Рейтинг компаній зі страхування життя за 12 місяців 2023 року за кількістю застрахованих

№	Страховик	Застраховано на 31.12.2023	в т.ч. за 2023 рік
1	МЕТЛАЙФ	909 282	826 499
2	ARX LIFE	754 770	170 282
3	ТАС	201 237	55 586
4	УНІКА ЖИТТЯ	174 549	60 244
5	РЗУ УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	99 379	231 712
6	АСКА-ЖИТТЯ	66 121	32 092
7	ФОРТЕ ЛАЙФ	44 933	2 628
8	ГРІНВУД ЛАЙФ ІНШУРАНС	42 136	767
9	КД-ЖИТТЯ	11 158	1 045
10	КНЯЖА ЛАЙФ ВІЄННА ІНШУРАНС ГРУП	10 238	738
		2 313 803	1 381 593

Джерело: [36]

Загальний обсяг виплат ринку страхування життя за перший квартал 2024 року склав 600 млн грн. На частку ТОП-5 найбільших страховиків припадає 300 млн грн або 81% усіх виплат. Найбільшу частку у структурі виплат займає накопичувальне страхування, особливо за рахунок посередників. Найменшу активність показали прямі продажі та страхування за груповими договорами через банки. []

Загальна кількість компаній в страхування життя в Україні 11 life-страховиків. Під час дії військового стану компанії зі страхування життя накопичують ліквідність, одночасно інвестуючи у військові облігації.

Також спостерігається активна цифровізація страхового ринку, де все більше клієнтів віддають перевагу онлайн-каналам взаємодії зі страховими компаніями. Разом з тим, зростає конкуренція, на ринку з'являються нові гравці, що посилює боротьбу за клієнтів. Не можна не враховувати і вплив зовнішніх факторів, таких як війна в Україні, які мають значний вплив на страховий ринок та споживчу поведінку.

Конкуренти "МетЛайф" активно розвиваються, впроваджуючи нові продукти та послуги, розширюючи канали збуту та оптимізуючи свої бізнес-процеси, що представлено в табл. 2.9. Особлива увага приділяється цифровізації, розробці комплексних рішень та залученню корпоративних клієнтів. "МетЛайф" також вживає заходів для зміцнення своїх позицій на ринку.

Таблиця 2.9 – Частка ринку, типи страхових послуг і стратегія страхових компаній на Українському ринку

Компанії	Покриття ринку 2022	EB Штатні співробіт	IB, EB Brokers	Банко страхува	Агенції	Продуктивність / Стратегічні дії
MetLife	50%	#1	#1	#6	#2	#1 Міжнародний бренд на ринку - Майже 20 років успішної присутності на ринку - Унікальний PR, присутність у соціальних мережах та маркетинг 100% фокус на бізнесі страхування життя - Історично міцні відносини з партнерами на ринку - Найвідоміша, найвизначніша, найкраща підтримка збутових сил - Унікальна команда MetLife, яка має найкращий досвід на ринку та в дистрибуції страхування життя
TAS Life	12%	✓	✓	✓	#1	Партнер: - Кептивний партнер – банк ТАС - Кептивний партнер зі споживчого фінансування – Кредит Маркет Стратегія: - Агресивний у купівлі портфелів страхування співробітників (EB) - Придбав 100% власності в EULIFE GROUP (IB) Комісії та тарифи: - Високі комісійні та субсидії для агентів прямого продажу (F2F) у порівнянні з нижчими тарифами на ризики страхування життя (LI) - Продукти, прив'язані до курсу валют (FX-linked) - Висока комісія за страхування від нещасних випадків (CL) та медичне страхування (A&H), низькі тарифи в банківському каналі (Banca) - Пул страхування від нещасних випадків на виробництві (IGP) з низькими тарифами в сегменті страхування співробітників (EB) (ціни на 40% нижчі, ніж у EB MetLife (MAXIS)) Технології: - Унікальний з точки зору цифрових сервісів для збутових сил та клієнтів
UNIQA Life	7%	✓	мінімум	#1	мінімум	Банківський канал (BA): Кептивний партнер – Райффайзен Банк Аваль (RZB) Інші партнери – ОТП Банк, Ідея Банк, Альфа-Банк та Правекс Банк Продукти та комісії: Висока комісія за страхування кредиту (Credit Life) та медичне страхування (A&H) в банківському каналі (Banca) Продукти, прив'язані до курсу валют (FX-linked) для банківського каналу (BA) та агентів прямого продажу (F2F)
PZU Life	8%	✓	✓	✓	✓	Кептивні партнери: Польські банки: Ідея Банк та Кредо Банк. Тільки бізнес, пов'язаний з кредитуванням, висока комісія (90%+), низькі тарифи. Інші партнери: IB партнер – найбільша EULIFE GROUP (IB) Нижчі тарифи на індивідуальні ризики страхування життя (LI). Накопичувальні продукти в страхуванні співробітників (EB)

Продовження таблиці 2.9

Компанії	Покриття ринку 2022	ЕВ Штатні співробітники	ІВ, ЕВ Brokers	Банко страхув	Агенції	Продуктивність / Стратегічні дії
GRAWE Life	9%	0	□	0	0	Єдиний напрямок бізнесу - страхові брокери (ІВ) з кептивним партнером – EuroLife (99%), BSG та OVB (1%) Продукти, прив'язані до курсу валют (FX-linked) Нижчі тарифи на індивідуальні ризики страхування життя (LI)
Ingo Life	0%					Кептивні партнери групи, висока комісія за страхування кредиту (Credit Life) та медичне страхування (A&H) в банківському каналі (Banca)
ARX Life	7%	✓	мінімум	✓	мінімум	Міцні партнерські відносини в банківському каналі (Banca): Креді Агріколь банк, БНП Паріба Авто - PSA, RCI Роздрібні мережі - Ашан, Леруа Мерлен Страхування: Нижчі страхові тарифи та вища комісія (75%) за продукти страхування здоров'я та від нещасних випадків (A&H) в банківському каналі (Banca). Синергія страхування життя та медичного страхування завдяки наявності в групі компанії, що займається страхуванням іншим, ніж страхування життя.
Knyazha Life	1%	0	✓	мінімум	0	Група VIG вирішила зберегти новий бізнес у сфері страхування життя (LI) в Україні, зосередившись більше на обслуговуванні портфеля.

Джерело: складено автором на основі [35-41]

За оцінками аналітиків ринку частка ПрАТ «МетЛайф» в сегменті страхування життя зайняла 48% ринку України у 2023 р.

Серед ключових гравців страхового ринку, компанія займає лідируючі позиції за обсягами страхових премій та виплат, що відображено на рис. 2.10-2.13

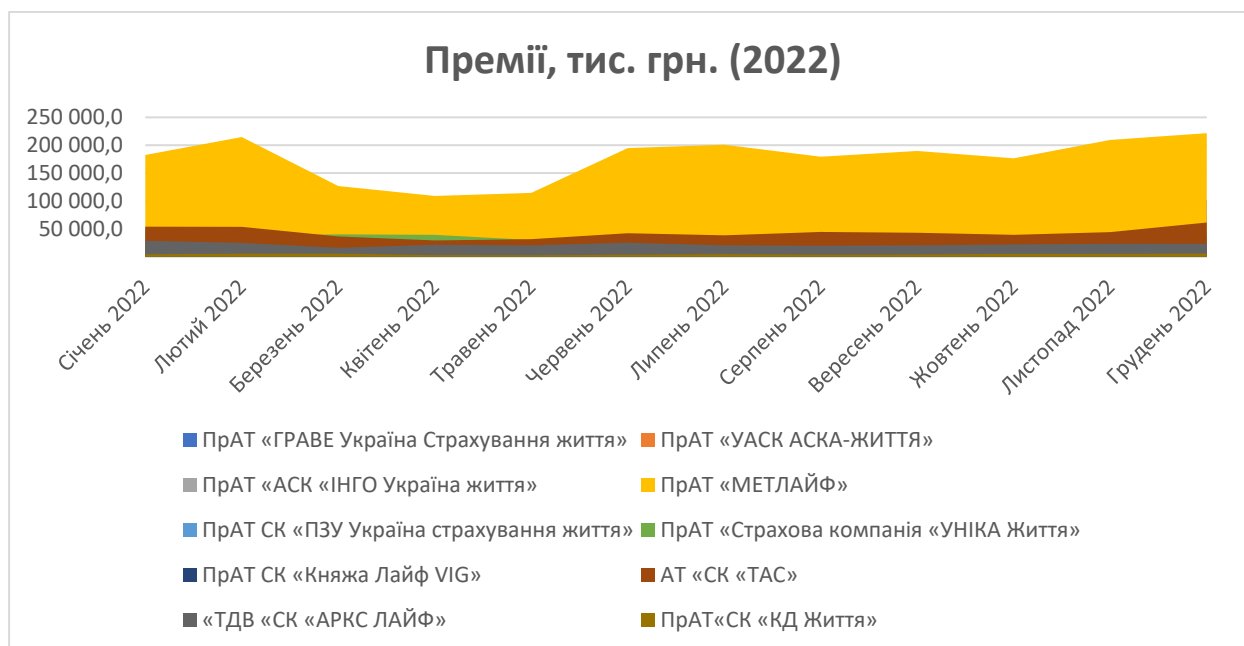


Рисунок 2.10 – Отримані премії, тис. грн. за 2022 рік

Джерело: складено автором на основі [55-41]

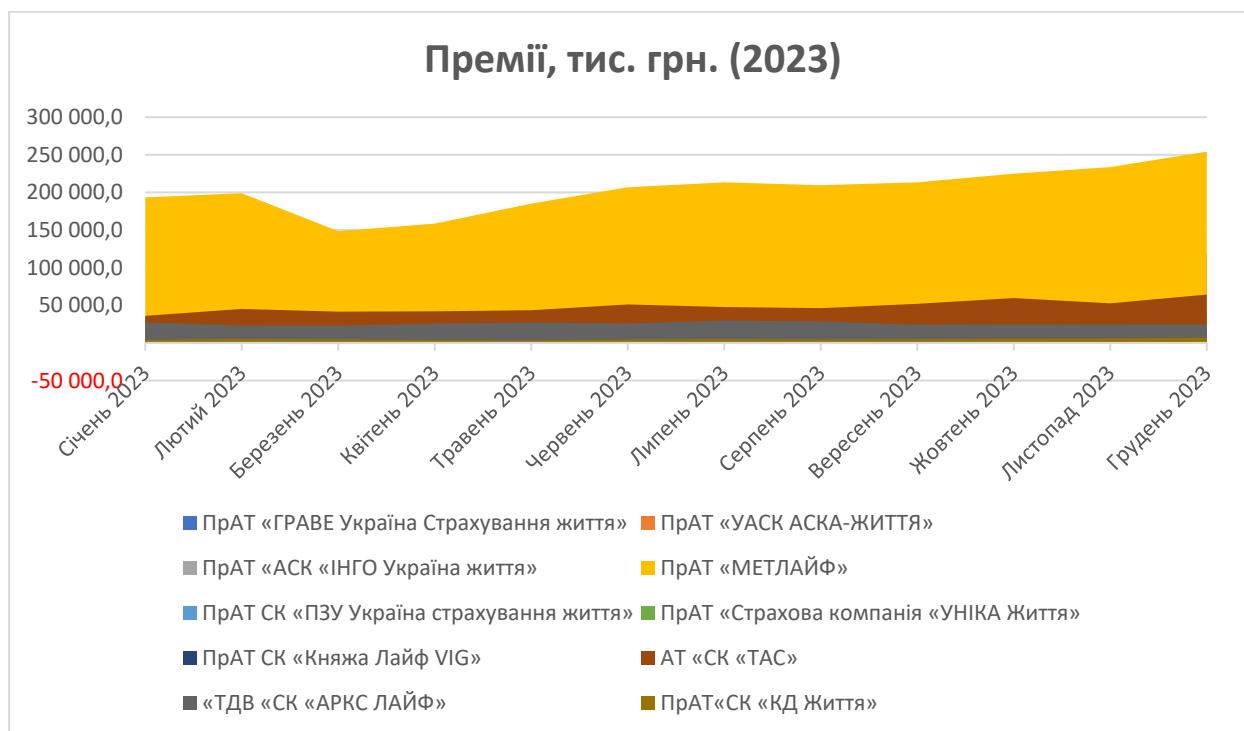


Рисунок 2.11 – Отримані премії, тис. грн. за 2023 рік

Джерело: складено автором на основі [35-41]

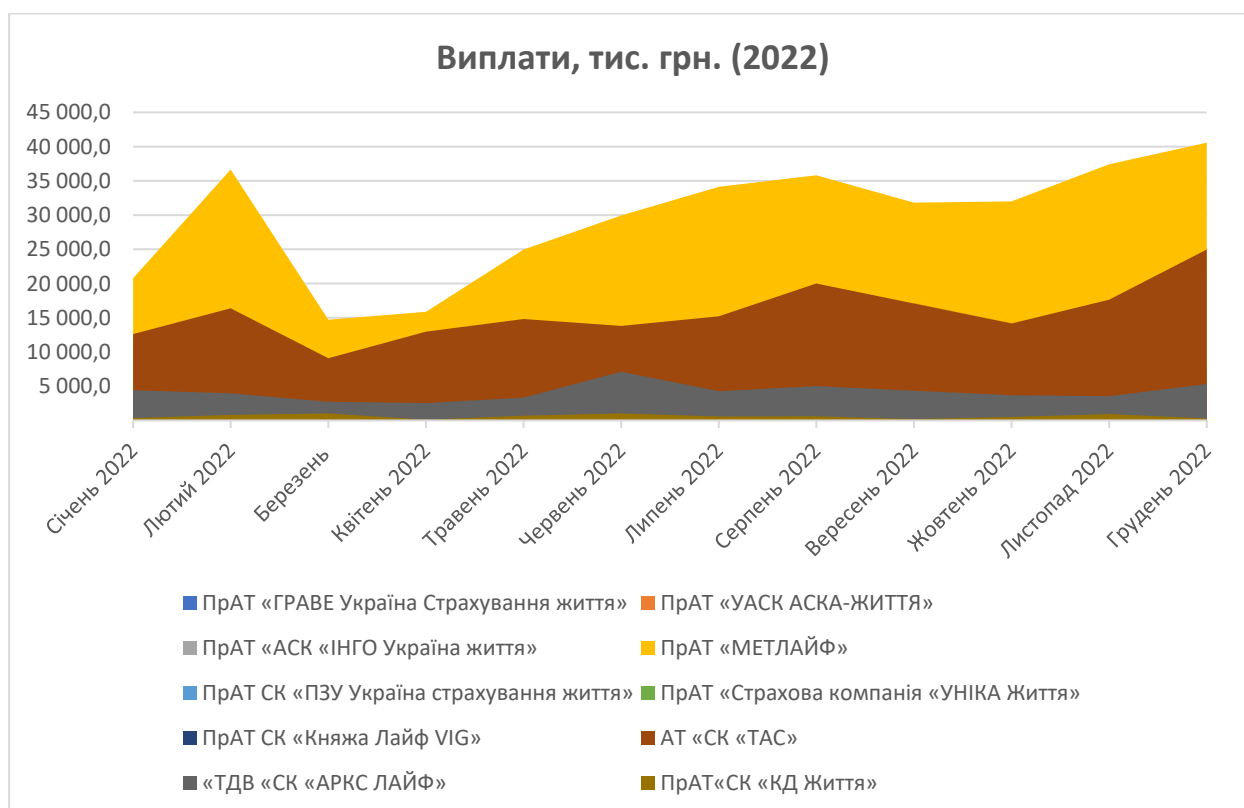


Рисунок 2.12 – Страхові виплати, тис. грн. за 2022 рік

Джерело: складено автором на основі [35-41]

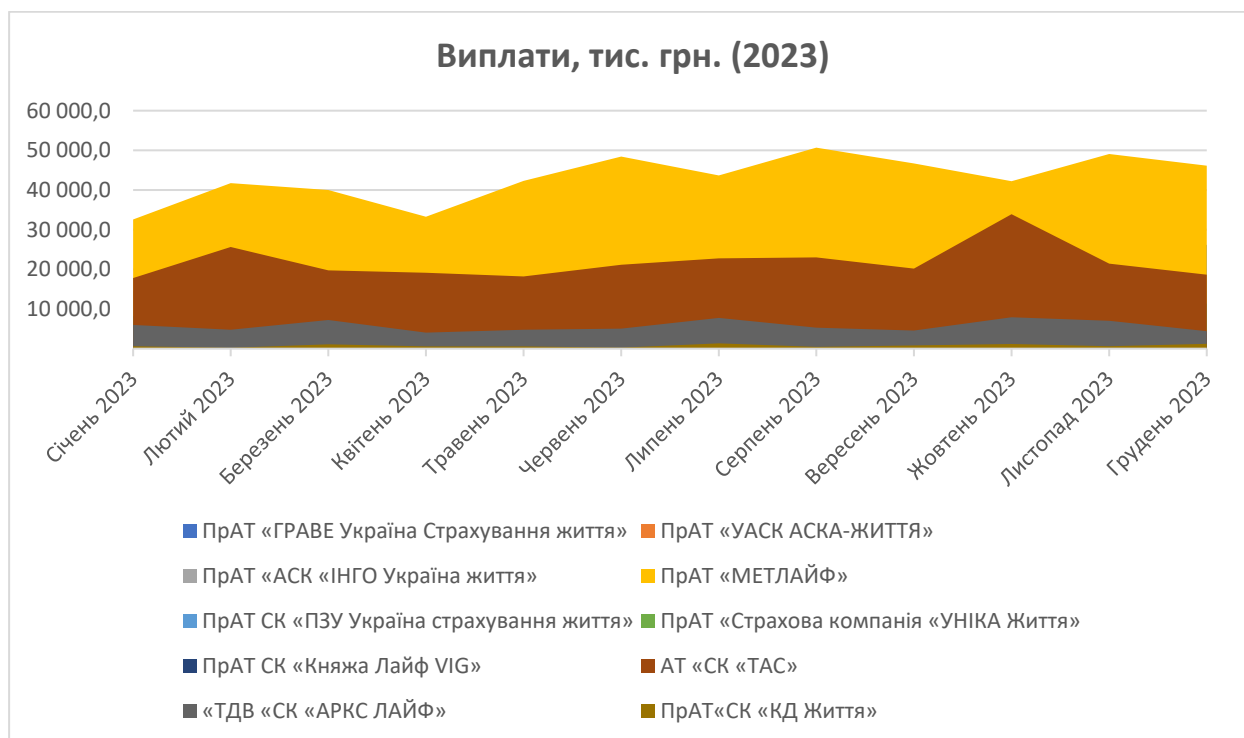


Рисунок 2.13 – Страхові виплати, тис. грн. за 2023 рік

Джерело: складено автором на основі [35-41]

На підставі даних, наведених на рис.2.10-2.13, можна стверджувати, що Компанія ПрАТ "МетЛайф" міцно закріпилась на позиції лідера ринку страхування життя в Україні, що підтверджується не лише високою оцінкою аналітиків (48% ринку у 2023 році), але й даними, представленими в таблицях. Аналіз цих даних дозволяє глибше оцінити масштаб діяльності компанії та її внесок у розвиток страхового ринку в Україні.

Перш за все, вражає обсяг страхових виплат "МетЛайф", який сягає 129 491 тис. грн і значно перевищує виплати найближчих конкурентів. Для порівняння, ТАС виплатив 63 235 тис. грн, а УНІКА Життя - 25 694,5 тис. грн. Це свідчить не лише про значну частку ринку, яку займає компанія, але й про її фінансову стабільність та здатність виконувати свої зобов'язання перед клієнтами. "МетЛайф" - це компанія, якій можна довіряти.

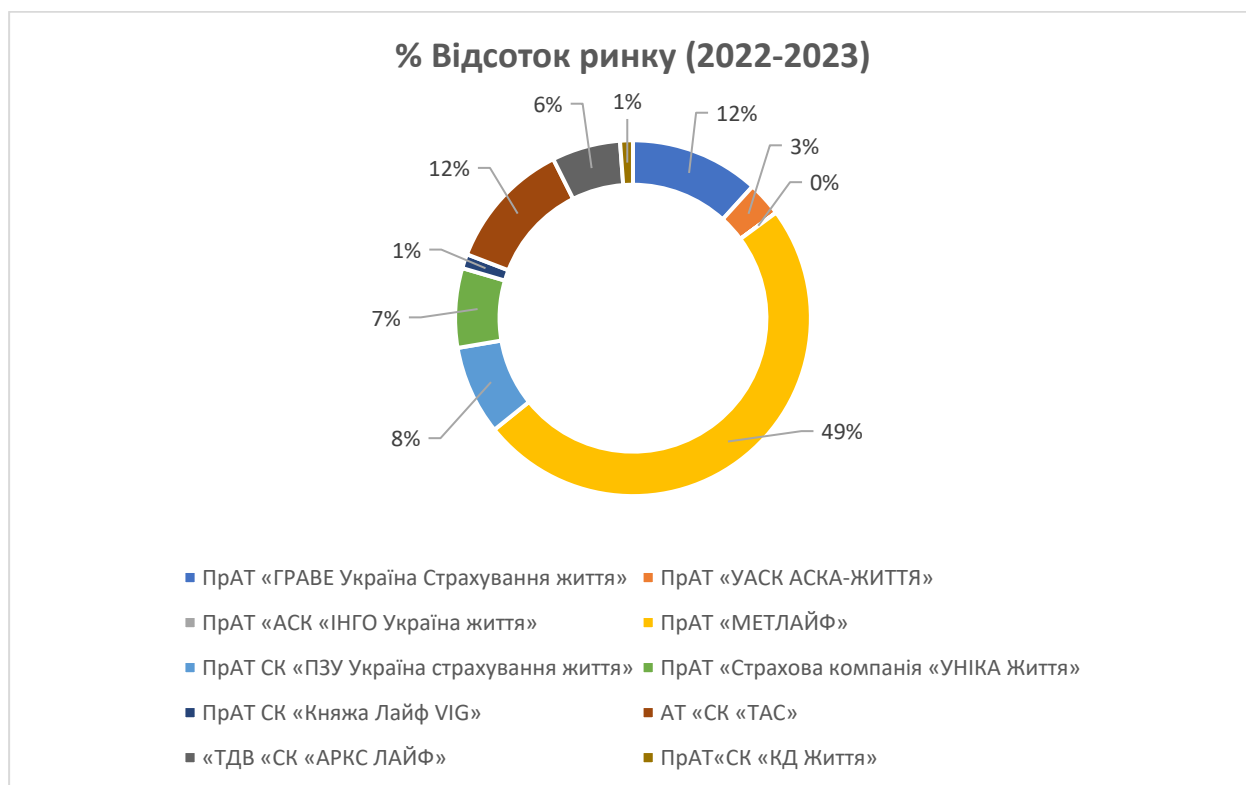


Рисунок 2.14 – Отримані премії, % ринку за 2022-2023 роки

Джерело: складено автором на основі [35-41]

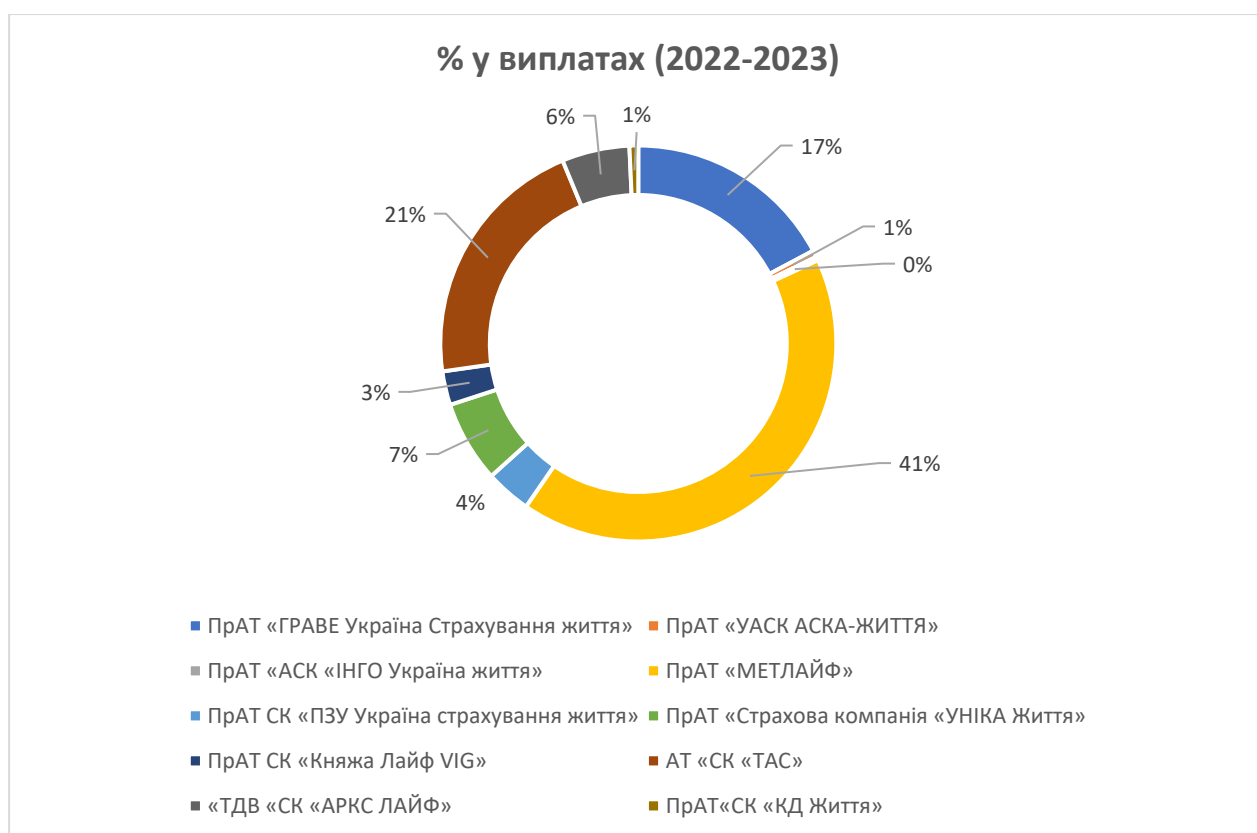


Рисунок 2.15 – Страхові виплати, % ринку за 2022-2023 роки

Джерело: складено автором на основі [35-41]

Лідуючі позиції "МетЛайф" підтверджуються і за іншими ключовими показниками. Компанія має найбільшу кількість застрахованих осіб - 833 541 , що свідчить про високий рівень довіри клієнтів. "МетЛайф" також володіє найбільшими активами - 8 155 355 тис. грн - та власним капіталом - 1 267 339 тис. грн - серед страхових компаній життя, що гарантує її надійність та стабільність навіть в умовах економічної невизначеності.

Компанія демонструє значне зростання активів (+26,2%), власного капіталу (+46,51%) та страхових резервів (+22,42%), випереджаючи за темпами зростання багатьох конкурентів. Це свідчить про ефективну стратегію розвитку та вміння компанії адаптуватися до змін ринку.

У табл. 2.10 було проаналізовано фактори зовнішнього середовища та визначено можливу реакцію компанії на них.

Таблиця 2.10 – Аналіз зовнішнього середовища ПрАТ "МетЛайф"

Фактор	Стан фактору	Вплив на підприємство
Дефіцит кадрів	Нестача кваліфікованих працівників	Ускладнення пошуку та залучення кваліфікованих спеціалістів, особливо в галузі ІТ та цифрового маркетингу.
Тарифний демпінг	Цінова конкуренція на ринку	Зниження прибутковості через необхідність конкурувати з компаніями, які пропонують низькі ціни на страхові послуги.
Інфляція	Зростання загального рівня цін	Зниження реальної вартості страхових виплат та зменшення попиту на страхові послуги через зниження платоспроможності населення.
Війна в Україні	Військові дії та їх наслідки	Негативний вплив на економіку та доходи населення, збільшення ризиків та невизначеності для страхового бізнесу.
Зростання інтересу до страхування життя	Підвищення попиту на страхування	Розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів страхових полісів.
Розвиток цифрових технологій	Технологічний прогрес	Впровадження інноваційних продуктів та послуг, розвиток онлайн-каналів продажів та обслуговування клієнтів, підвищення ефективності бізнес-процесів.

Продовження таблиці 2.10

Фактор	Стан фактору	Вплив на підприємство
Зміцнення співпраці з банками	Партнерство з банківськими установами	Розширення каналів збуту через банкострахування, залучення нових клієнтів.
Підвищення фінансової грамотності населення	Розуміння страхових послуг	Збільшення попиту на страхові послуги, формування культури страхування життя.
Кіберзагрози	Злочини в кіберпросторі	Ризик витоку конфіденційних даних клієнтів, фінансові втрати, втрата репутації.

Джерело: Складено автором з використанням [31, 42-46]

Проаналізувавши тренди зовнішнього середовища ПрАТ "МетЛайф", можна дійти висновку, що особливо важливими для компанії є діджиталізація сучасного суспільства та зростання інтересу до страхування життя. "МетЛайф" повинна активно використовувати можливості, які надає цифровізація, для розвитку онлайн-каналів продажів та обслуговування клієнтів, впровадження інноваційних продуктів та послуг, а також для підвищення ефективності бізнес-процесів.

Значною загрозою для "МетЛайф" є тарифний демпінг з боку конкурентів, який може призвести до зниження прибутковості компанії. "МетЛайф" повинна розробляти ефективні стратегії ціноутворення та просування своїх продуктів, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Для більш детального аналізу внутрішнього середовища компанії проведемо аналіз її сильних та слабких сторін (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Сильні та слабкі сторони ПрАТ "МетЛайф"

Фактор	Стан фактора	Можлива реакція компанії
Широкий асортимент продуктів	Сильна сторона. Компанія пропонує широкий спектр страхових продуктів для різних потреб клієнтів.	Розробка нових інноваційних продуктів, зокрема, з використанням цифрових технологій. Розширення лінійки продуктів у сфері страхування здоров'я та майна.
Якість реклами та робота з досвідом клієнтів	Слабка сторона. Недостатньо ефективна реклама та недостатня увага до формування позитивного досвіду клієнтів.	Розробка більш цікавої та ефективної реклами, зокрема, з використанням цифрових каналів. Впровадження програм лояльності та інших ініціатив для підвищення задоволеності клієнтів.

Продовження таблиці 2.11

Фактор	Стан фактора	Можлива реакція компанії
Якість послуг	Сильна сторона. Компанія надає високоякісні страхові послуги та має високий рівень обслуговування клієнтів.	Підтримка високих стандартів обслуговування. Впровадження нових сервісів для клієнтів, зокрема, через цифрові канали.
Регіональна мережа	Сильна сторона. Присутність у регіонах України за рахунок агентської мережі.	Широка регіональна мережа з доступністю послуг для клієнтів в різних регіонах.
ІТ-технології	Сильна сторона. Компанія активно впроваджує ІТ-технології у свою діяльність та має власну CRM-систему.	Розвиток онлайн-магазину страхових послуг. Впровадження мобільного додатку для клієнтів. Використання штучного інтелекту та аналізу даних для підвищення ефективності бізнесу.
Рівень надійності	Сильна сторона. Компанія має високий рівень фінансової стійкості та надійності.	Підтримка високого рівня фінансової стійкості. Проведення регулярного аудиту та оцінки ризиків.
Корпоративна культура	Сильна сторона. Компанія має розвинену корпоративну культуру, що базується на цінностях клієнтоорієнтованості, інновацій та професіоналізму.	Підтримка та розвиток корпоративної культури. Залучення та утримання талантів.
Комунікація з клієнтами	Слабка сторона. Недостатньо розвинені цифрові канали комунікації з клієнтами.	Впровадження нових цифрових каналів комунікації (мобільний додаток, чат-боти). Підвищення якості обслуговування клієнтів через цифрові канали.
Кадрова політика	Сильна сторона. Компанія має ефективну кадрову політику, спрямовану на залучення та утримання кваліфікованих співробітників.	Розвиток програм навчання та розвитку співробітників. Створення сприятливих умов праці.

Джерело: Складено автором з використанням [31, 42-45]

Після проведення аналізу загроз та можливостей у зовнішньому середовищі, а також сильних та слабких сторін компанії, проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – SWOT-аналіз ПрАТ "МетЛайф"

	Фактори можливостей (О)	Фактори загроз (Т)
Сильні сторони (S)	1. Розробка мобільного додатку з широким функціоналом. 2. Створення програм лояльності для користувачів онлайн-сервісів. 3. Збільшення довіри клієнтів за рахунок прозорості та надійності. 4. Розширення лінійки продуктів з можливістю онлайн-оформлення. 5. Розвиток банкострахування та співпраці з брокерами. 6. Проведення онлайн-семінарів та консультацій для підвищення фінансової грамотності.	1. Проведення інформаційних кампаній для підвищення обізнаності про страхові послуги. 2. Забезпечення фінансової стійкості компанії та своєчасних виплат. 3. Активне просування надійності та стабільності компанії. 4. Підвищення кваліфікації агентів та співробітників. 5. Формування гнучкої тарифної політики. 6. Впровадження сучасних систем кібербезпеки.
Слабкі сторони (W)	1. Розвиток цифрових каналів комунікації з клієнтами. 2. Підвищення якості реклами та її ефективності. 3. Розширення регіональної присутності.	1. Підвищення лояльності клієнтів та зменшення їх відтоку. 2. Збільшення інвестицій в рекламу та маркетинг. 3. Залучення та утримання кваліфікованих кадрів. 4. Активне використання цифрових каналів для збору зворотнього зв'язку. 5. Розробка антикризових стратегій.

Джерело: складено автором

Аналіз діяльності ПрАТ "МетЛайф" в Україні засвідчує, що компанія не лише успішно зарекомендувала себе на ринку страхування життя, а й впевнено крокує шляхом інновацій та цифрової трансформації. "МетЛайф" - це не просто страхова компанія, це надійний партнер, який піклується про фінансовий захист та благополуччя своїх клієнтів, пропонуючи їм широкий спектр якісних страхових продуктів та послуг.

Компанія демонструє лідерські позиції на ринку, що підтверджується високими фінансовими показниками, розгалуженою агентською мережею та високим рівнем довіри клієнтів. "МетЛайф" активно впроваджує інновації, прагнучи задовольнити змінювані потреби клієнтів та забезпечити їм найкращий сервіс.

2.3 Аналітична оцінка стану запровадження цифрових комунікацій в компанії, визначення проблемних зон та можливостей.

ПрАТ "МетЛайф", як сучасна та інноваційна компанія, усвідомлює важливість ефективних комунікацій для успішного функціонування та розвитку бізнесу. Внутрішні комунікації в "МетЛайф" добре розвинені та базуються на використанні широкого спектру цифрових інструментів. Це сприяє оперативному обміну інформацією, ефективній взаємодії між співробітниками та підвищенню продуктивності праці.

Так, "МетЛайф" активно використовує хмарні сервіси Office 365, надаючи співробітникам доступ до корпоративної пошти, календаря, хмарного сховища та інструментів для спільної роботи. Завдяки Office 365 співробітники можуть працювати з будь-якого місця та в будь-який час, забезпечуючи гнучкість та мобільність.

Мережа зовнішніх комунікацій вибудовується з метою посилення лояльності клієнтів та включає наступні канали підтримки та взаємодії з клієнтами:

- Соціальні мережі Інстаграм та Фейсбук
- Сайт
- Гаряча лінія підтримки
- E-mail пошта
- Месенджери Телеграм та WhatsApp
- Власні регіональні офіси та представництва.

Таким чином "МетЛайф" дає можливість клієнтам взаємодіяти з компанією найзручнішим для них способом.

Для управління взаємовідносинами з клієнтами "МетЛайф" використовує власну CRM-систему, яка дозволяє зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів, відстежувати їх потреби та переваги, а також автоматизувати процеси продажів та обслуговування. CRM-система є важливим інструментом для підвищення ефективності роботи з клієнтами та зміцнення їх лояльності.

Компанія також має власний корпоративний портал, що слугує централізованим джерелом інформації для співробітників. На порталі можна знайти новини компанії, внутрішні документи, інструкції та іншу корисну інформацію, що сприяє підвищенню інформованості та покращенню комунікації всередині компанії.

Для проведення нарад, презентацій та тренінгів "МетЛайф" активно використовує системи відеоконференцій, дозволяючи співробітникам з різних місць ефективно взаємодіяти один з одним та економити час та ресурси.

Окрім вищезгаданих інструментів, "МетЛайф" приділяє значну увагу розвитку та навчанню своїх співробітників, використовуючи для цього цифрову платформу для навчання. Ця платформа надає доступ до різноманітних навчальних матеріалів, курсів та тренінгів, дозволяючи співробітникам підвищувати свою кваліфікацію та розвивати професійні навички в зручному онлайн-форматі.

Для підтримки відкритої та конструктивної комунікації всередині компанії "МетЛайф" впроваджено цифрову платформу для залишення відгуків та подяк. Ця платформа дозволяє співробітникам висловлювати свої думки, ділитися ідеями та визнавати досягнення колегам, що сприяє формуванню позитивної атмосфери та мотивації в колективі.

Для оперативного вирішення технічних питань та надання ІТ-підтримки співробітникам "МетЛайф" має спеціальну платформу для технічних запитів. Ця платформа дозволяє співробітникам швидко отримувати допомогу від ІТ-фахівців, що мінімізує простої та забезпечує безперебійну роботу всіх систем.

В цілому, "МетЛайф" успішно використовує цифрові комунікації для підвищення ефективності своєї діяльності. Компанія має розвинену інфраструктуру та широкий спектр цифрових інструментів, які дозволяють

співробітникам ефективно взаємодіяти, обмінюватися інформацією та виконувати свої обов'язки. Подальший розвиток цифрових комунікацій є важливим напрямком для "МетЛайф", який допоможе компанії зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

ПрАТ "МетЛайф" приділяє велику увагу ефективній взаємодії з клієнтами, використовуючи для цього різні канали комунікації, включаючи цифрові. Компанія прагне забезпечити клієнтам зручний та швидкий доступ до інформації, консультацій та підтримки. "МетЛайф" активно використовує електронну пошту для спілкування з клієнтами, оперативно обробляючи вхідні листи та надаючи необхідну інформацію.

Клієнти можуть отримати консультації з питань страхування, уточнити інформацію про свої поліси та повідомити про страховий випадок, звернувшись до контакт-центру "МетЛайф", який працює цілодобово.

Важливим джерелом інформації для клієнтів є офіційний сайт "МетЛайф". На сайті можна знайти детальну інформацію про страхові продукти та послуги компанії, розрахувати вартість страховки, оформити заявку на поліс, знайти контакти відділень та агентів, а також отримати відповіді на часті запитання.

"МетЛайф" також активно веде сторінки в популярних соціальних мережах, де публікує новини компанії, інформацію про продукти та послуги, а також спілкується з клієнтами. Соціальні мережі є ефективним каналом комунікації для залучення нової аудиторії та підтримки зв'язку з існуючими клієнтами.

Використання цифрових каналів комунікації з клієнтами надає ряд переваг. Це зручність та доступність, адже клієнти можуть звертатися до компанії у будь-який час та з будь-якого місця. Це оперативність, що дозволяє швидко отримувати відповіді на запитання та вирішувати проблеми. Це ефективність, завдяки якій компанія економить час та ресурси на обслуговуванні клієнтів. І це персоналізація, що дозволяє компанії персоналізувати спілкування з клієнтами та пропонувати їм релевантні продукти та послуги.

"МетЛайф" постійно розвиває свої цифрові сервіси, щоб задовольняти потреби клієнтів та підвищувати якість обслуговування.

Аналіз поточного стану використання цифрових комунікацій в операційній діяльності ПрАТ "МетЛайф" свідчить про те, що компанія активно впроваджує та використовує сучасні цифрові інструменти для підвищення ефективності внутрішніх процесів та комунікації з клієнтами.

"МетЛайф" створила сприятливе цифрове середовище для ефективної взаємодії між співробітниками. Використання хмарних технологій (Office 365), власної CRM-системи, корпоративного порталу, систем відеоконференцій та спеціалізованих платформ для навчання, обміну досвідом та технічної підтримки забезпечує оперативність, гнучкість та прозорість внутрішніх комунікацій. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, залученості співробітників та формуванню позитивної корпоративної культури.

Хоча "МетЛайф" використовує цифрові канали для взаємодії з клієнтами (електронна пошта, контакт-центр, офіційний сайт, соціальні мережі), їх потенціал не розкритий повністю. Враховуючи глобальні тренди на цифровізацію та зростання очікувань клієнтів щодо онлайн-сервісів, компанії варто приділити більше уваги розвитку цифрових каналів комунікації з клієнтами.

Хоча "МетЛайф" демонструє активне використання цифрових інструментів у своїй діяльності, динамічний розвиток ринку цифрових технологій вимагає від компанії постійного вдосконалення та адаптації. Особливо це стосується розвитку цифрових каналів комунікації з клієнтами, де виявлено низку проблемних зон.

Враховуючи високий рівень цифровізації як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій, аналіз відгуків в соціальних мережах та спілкування з представниками сервісного підрозділу компанії показав, що простежуються складнощі у забезпеченні параметрів сервісного обслуговування через call-центр через велике навантаження на операторів в часи пік та збільшення терміну очікувань клієнтів. Для з'ясування причин негативних відгуків клієнтів було здійснено оцінку середнього часу очікування клієнтів при зверненні до call-центру (табл.2.13).

Таблиця 2.13 – Середній час очікування клієнтів при зверненні до call-центру протягом дня

Часовий проміжок	Середній час очікування (хв.)	Кількість клієнтів на одного оператора (чол.)
08:00 - 10:00	4	8
10:00 - 12:00	3	6
12:00 - 15:00	2	4
15:00 - 17:00	5	10
17:00 - 19:00	10	12

Джерело: розроблено автором на підставі власних досліджень

Так, за даними табл.2.13 видно, що в пікові часи навантаження на операторів зростає майже втричі, що призводить до збільшення терміну очікування до 10-15 хвилин в середньому при параметрах сервісу – 1 хвилина.

Для проведення структурованого аналізу проблеми було проведено аналіз змісту запитів клієнтів протягом дня. За результатами аналізу було з'ясовано, що близько 60 % клієнтів звертаються із запитом персоніфікованої інформації щодо поточних виплат, суми платежів та граничних термінів їх сплати. Близько 20 % запитів стосуються консультування щодо змісту страхових продуктів, програм виплат тощо. Інші 20% мають різних характер запитів залежно від специфіки страхового продукту.

Враховуючи сучасні можливості цифровізації процесів в бізнесі, стає зрозумілим, що 60 % запитів можна автоматизувати через створення персоніфікованих сервісів таких як особистий кабінет, додаток, чат-боти.

Для визначення пріоритетних напрямів покращення клієнтського сервісу було розроблено діаграму Ішикави для аналізу причин зниження задоволеності клієнтів рівнем сервісного обслуговування.

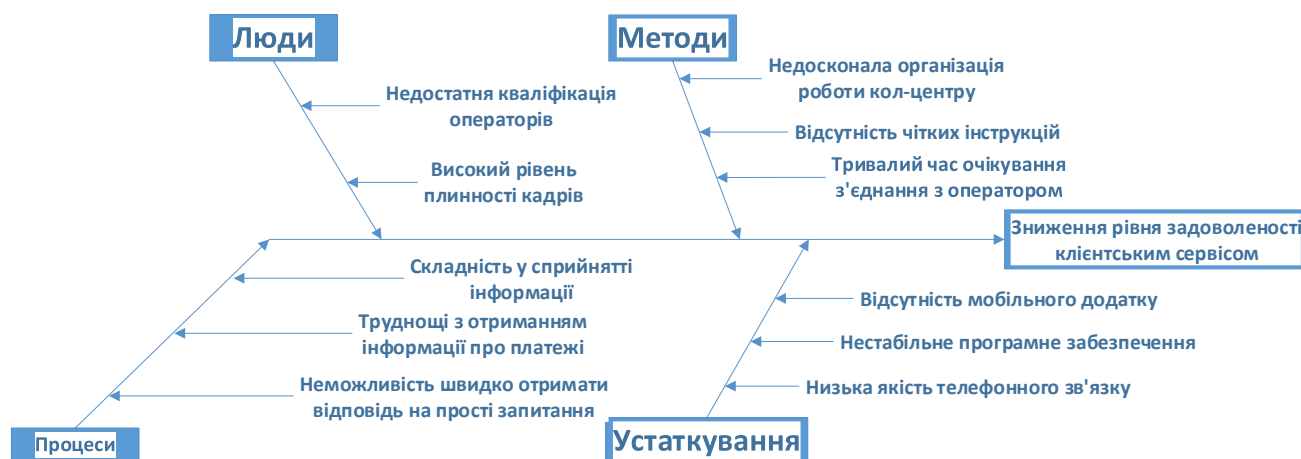


Рис.2.16 – Причинно-наслідкова діаграма щодо виявлення причин

Джерело: розроблено автором на підставі власних досліджень

За результатами причинно-наслідкового аналізу можна зробити висновок, що джерелом незадоволеності клієнтів сервісним обслуговуванням є неможливість отримати швидко стандартну інформацію щодо планових виплат, що при сучасних можливостях цифровізації вирішується через розробку мобільних додатків, чат-ботів тощо. В епоху смартфонів, коли більшість людей використовують мобільні пристрої для вирішення повсякденних завдань, відсутність зручного та функціонального мобільного додатку може стати суттєвим недоліком. Це обмежує можливості компанії для залучення нових клієнтів, особливо серед молодого покоління, яке звикло до онлайн-сервісів та мобільності. Відсутність мобільного додатку також ускладнює персоналізацію послуг та збір даних про клієнтів, що є важливим для ефективного маркетингу та продажів. Крім того, це створює незручності для існуючих клієнтів, які могли б використовувати мобільний додаток для швидкого доступу до інформації про свої поліси, сплати внесків та отримання консультацій. Варто зазначити, що багато конкурентів "МетЛайф" на ринку страхування життя в Україні вже мають власні мобільні додатки або активно працюють над їх розробкою. Це ще більше підкреслює необхідність для "МетЛайф" прискорити впровадження власного мобільного додатку, щоб не втратити конкурентні переваги.

Ще однією проблемною зоною є відсутність чат-ботів для онлайн-консультацій. Чат-боти стають все більш популярним інструментом для

автоматизації спілкування з клієнтами, надаючи швидкі та точні відповіді на типові запитання, допомагаючи з навігацією на сайті та здійснюючи первинне консультування. Відсутність чат-ботів збільшує навантаження на контакт-центр та співробітників, які займаються обслуговуванням клієнтів, а також може знижувати оперативність та ефективність відповідей на запитання клієнтів [16].

Таким чином, на підставі проведеного аналізу стану застосування цифрових інструментів комунікації в компанії, можна дійти наступних висновків.

По-перше, можна говорити про запізніле усвідомлення важливості мобільних технологій для страхового бізнесу. "МетЛайф", як велика та стабільна компанія, можливо, не відразу оцінила потенціал мобільних додатків та чат-ботів для залучення клієнтів та підвищення якості обслуговування. По-друге, можливо, мають місце внутрішні бюрократичні процеси, які ускладнюють та сповільнюють впровадження нових технологій. Наприклад, процес ухвалення рішень щодо розробки та впровадження мобільного додатку може бути тривалим та складним. По-третє, "МетЛайф", як фінансова установа, працює з конфіденційними даними клієнтів, тому компанія може зіштовхуватися з обмеженнями щодо безпеки даних при використанні даних клієнтів. Наприклад, можуть існувати вимоги щодо захисту даних при передачі через мобільний додаток, які ускладнюють його розробку та впровадження.

Слідством такої затримки у застосуванні сучасних цифрових інструментів стало зниження рівня задоволеності клієнтів рівнем обслуговування, збільшення кількості негативних відгуків щодо якості сервісу страхового супровіду.

Виявлення та аналіз цих причин цієї проблеми є важливим кроком для "МетЛайф" на шляху до подальшої цифрової трансформації. Усунення цих перешкод дозволить компанії прискорити впровадження мобільного додатку та чат-ботів, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів.

Розділ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПрАТ «МетЛайф»

3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення цифрових комунікацій

Сучасний світ постійно змінюється, і для збереження лідерства "МетЛайф" має бути гнучкою та адаптивною. Ключовим фактором успіху в майбутньому є цифрова трансформація бізнесу, яка охоплює впровадження нових технологій, розвиток онлайн-каналів продажів та обслуговування клієнтів, створення цифрових продуктів та послуг.

"МетЛайф" має всі необхідні ресурси та можливості для успішної реалізації цих стратегічних пріоритетів. Активна робота в напрямку цифровізації дозволить компанії зміцнити свої лідерські позиції на ринку страхування життя в Україні та забезпечити стабільний розвиток на довгострокову перспективу.

В епоху цифрових технологій клієнти очікують швидкого, зручного та персоналізованого обслуговування. "МетЛайф" має відповідати цим очікуванням, розвиваючи цифрові канали комунікації та пропонуючи клієнтам інноваційні рішення.

Цифрові інструменти, такі як мобільний додаток, чат-боти, онлайн-калькулятори та інші, дозволять "МетЛайф" зробити взаємодію з клієнтами більш ефективною та зручною. Це допоможе компанії залучати нових клієнтів, підвищувати їх лояльність та зміцнювати свої позиції на ринку.

"МетЛайф" - це компанія, яка не боїться викликів та завжди готова до змін. Вона впевнено дивиться в майбутнє та продовжує розвиватися, щоб залишатися надійним партнером для своїх клієнтів в цифрову епоху.

Сучасні дослідження доводять, що існує взаємозв'язок між лояльністю клієнтів та повторними купівлями, які вони роблять. Таким чином підвищення доходів компанії на пряму пов'язано з тим, який досвід та емоції отримує споживач в кожній точці дотику з компанією – оскільки від цього залежить середня сума чеку,

кількість повторних покупок та чи буде він рекомендувати бренд своїм знайомим.

На підставі проведеного аналізу та діагностики проблеми зниження рівня задоволеності клієнтів рівнем обслуговування, збільшення кількості негативних відгуків щодо якості сервісу страхового супровіду, було визначено пріоритетні напрями розвитку цифрових комунікацій в компанії через створення електронного кабінету для клієнтів "МетЛайф".

Створення електронного кабінету для клієнтів компанії "МетЛайф" є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності обслуговування, покращення клієнтського досвіду, посилення конкурентоспроможності компанії. Доцільність інвестування в даний проєкт спрямована на отримання наступних зисків:

- Клієнти очікують миттєвого доступу до інформації про свої страхові поліси, історію платежів, умови страхування та інші важливі дані, які на сьогодні отримати через call-центр можна не завжди швидко. Електронний кабінет дозволить забезпечити цей доступ 24/7 без необхідності звертатися до офісу чи call-центру.
- Традиційна система обслуговування клієнтів вимагає значних ресурсів, таких як робота операторів, обробка документів та інші ручні операції. Створення електронного кабінету дозволить автоматизувати значну частину процесів, зокрема обробку запитів, продовження або зміну умов полісів, контроль за платежами тощо. Саме це зменшить навантаження на операторів call-центру, зменшить черги та час очікування, що позитивно відобразиться на показниках сервісу.
- Тренди цифровізації в усіх сферах життя, клієнти все частіше очікують на інтеграцію зручних цифрових рішень. Наявність електронного кабінету відповідає цим очікуванням, підвищуючи лояльність і задоволеність клієнтів.
- Завдяки тому, що електронні кабінети автоматизують рутинні процеси та, як слідство, скорочуються витрати на обробку клієнтських запитів через фізичні точки обслуговування чи кол-центри. Це не лише економить ресурси

компанії, але й дозволяє спрямувати їх на розвиток нових страхових продуктів чи поліпшення сервісу.

- Завдяки електронному кабінету клієнти можуть отримувати точну та актуальну інформацію про свої страхові поліси в режимі реального часу. Це підвищує рівень довіри до компанії, оскільки всі дані доступні, зрозумілі та прозорі.
- Електронний кабінет дозволяє компанії краще розуміти потреби клієнтів завдяки аналізу їхньої взаємодії з системою. Це відкриває можливості для персоналізованого маркетингу, пропозиції додаткових послуг, які краще відповідають потребам клієнта.
- Страховий ринок стає все більш конкурентним, і компанії, що надають сучасні цифрові рішення, такі як електронні кабінети, отримують значну перевагу перед конкурентами, які залишаються в рамках традиційного обслуговування.

Крім зазначених вигід, слід акцентувати увагу на тому, що створення електронного кабінету є критично важливим проектом, спрямованим на покращення цифрових послуг та забезпечення відповідності нормативним вимогам, встановленим Національним банком України (НБУ). Згідно із законом, додаток мав бути повністю функціональним до 1 липня 2024 року. На поточну дату, компанія не має повноцінного рішення щодо цього питання, що створює значні ризики накладення штрафів з боку держави.

Розробка додатку e-cabinet має включати такі модулі:

- Система входу та реєстрації: Розробка системи входу для нових та існуючих користувачів, включаючи можливість скидання пароля та отримання підтвердження електронною поштою.
- Модальні вікна: Впровадження модальних вікон для критичних сповіщень, підтверджень дій та повідомлень про помилки.

- Обмін повідомленнями та документами: Забезпечення можливості отримання повідомлень та документів від компанії, а також перегляду історії всіх отриманих повідомлень та документів.
- Сторінка полісів: Розробка сторінки полісів, яка містить основну інформацію про поліси клієнтів та додаткові програми.
- Додаткові програми: Впровадження спливаючих вікон для додаткових програм, які можуть бути доступні клієнтам.

Для прийняття рішення стосовно виконавців проєкту було проаналізовано 2 альтернативи: здійснювати розробку Програмних рішень власними силами або залучити підрядника – інтегратора автоматизованих рішень для страхових компаній Perfectum [37].

Оцінка переваг та ризиків щодо кожної альтернативи наведено в табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Оцінка переваг та недоліків альтернативних варіантів розробки електронного кабінету

Переваги/недоліки	Власна розробка ПО	Залучення інтегратора Perfectum
Переваги:	1. Повний контроль над процесом розробки; 2. Можливість адаптації ПЗ під потреби компанії; 3. Розвиток власної експертизи.	1. Швидкість впровадження; 2. Гарантія якості від підрядника; 3. Економія на наймі команди розробників.
Недоліки:	1. Високі початкові витрати; 2. Необхідність найму команди розробників; 3. Тривалий термін розробки.	1. Вартість послуг підрядника; 2. Залежність від підрядника; 3. Ризик невідповідності рішень вимогам компанії.

Джерело: розроблено автором на основі [37, 38]

Таким чином, за сукупністю факторів, поданих в табл.3.1, перевагу доцільно віддати на користь альтернативи 1 – розробка ПО власними силами. Таким чином, за результатами аналізу, перевагу доцільно віддати розробці програмного забезпечення для електронного кабінету власними силами. Такий підхід забезпечує компанії "МетЛайф" повний контроль над процесом розробки, що є надзвичайно важливим для створення рішення, яке максимально відповідає унікальним потребам компанії та клієнтів. Власна розробка дозволяє гнучко адаптувати функціонал під специфічні вимоги бізнесу, швидко впроваджувати необхідні зміни та інтегрувати нові функції без залежності від зовнішніх виконавців.

Окрім цього, розробка електронного кабінету власною командою дозволяє компанії розвивати внутрішню експертизу в галузі цифрових технологій, що є стратегічно важливим у сучасному світі, де технологічні інновації визначають конкурентні переваги. Такий підхід сприяє не лише зменшенню ризиків, пов'язаних із залежністю від підрядників, але й забезпечує захист комерційної та клієнтської інформації.

В умовах цифровізації страхового ринку створення власного програмного рішення є важливим етапом на шляху до посилення позицій "МетЛайф" як лідера ринку страхування. Інвестиції у власну розробку є не просто витратами, а стратегічним кроком, який забезпечує довгостроковий розвиток, високий рівень обслуговування клієнтів та зміцнення довіри до компанії.

3.2 Оцінка економічної ефективності проєкту розвитку цифрових комунікацій в компанії

Для оцінки ефективності проєкту скористаємось як комплексними показниками (фінансовими і клієнтськими), так і локальними (рис. 3.1.)

Для обрахунку прямого економічного ефекту від створення електронного кабінету оцінимо обсяг необхідних інвестицій та потенційні результати у вигляді приросту обороту.

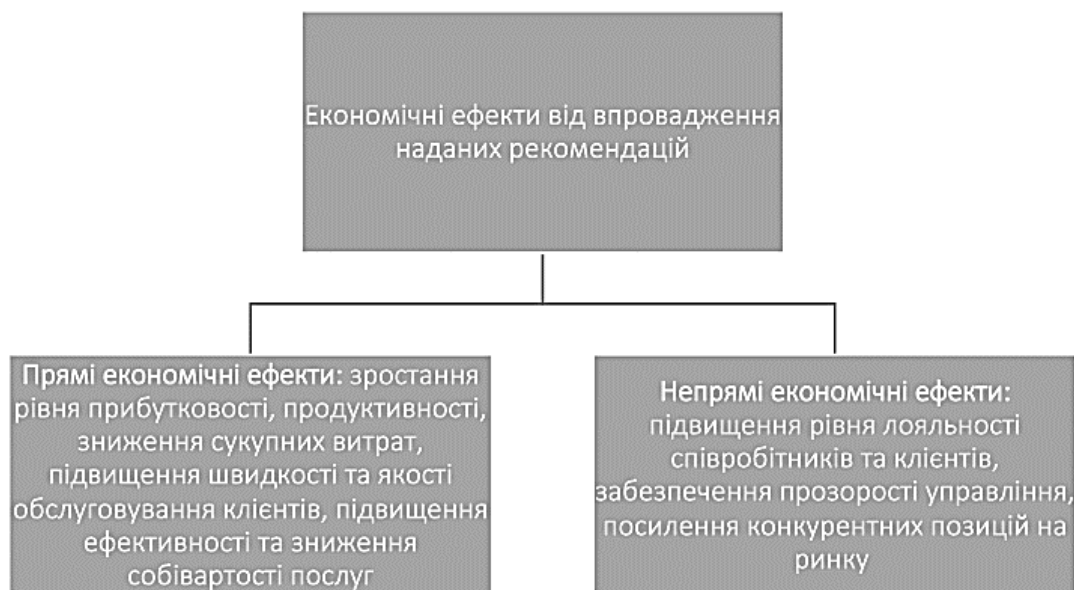


Рис. 3.1. – Економічні ефекти від реалізації наданих рекомендацій щодо створення електронного кабінету клієнта [18]

Основні категорії витрат пов'язані із специфікою даного проєкту та створення програмного забезпечення власною командою ІТ і включає такі ключові блоки робіт:

- 1) Розробка дизайну кабінету
- 2) Backend розробка
- 3) Розробка адміністративної панелі
- 4) Розробка мобільного застосунку (iOS та Android)
- 5) Тестування та забезпечення якості

Бюджет проєкту є критичним елементом успішної реалізації мобільного застосунку для "Метлайф Україна". Він дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, координацію роботи команди та дотримання встановлених термінів (12 місяців до запуску тестової версії, до 01.04.2025 - повної).

Для кожного етапу визначено чіткі завдання, обсяг робіт та кількість годин, необхідних для їх виконання. Кожен учасник команди (дизайнери, розробники, тестувальники) має погодинну ставку, яка враховується в загальній вартості кожного етапу. Розподіл бюджету на спринти (наприклад, двотижневі) забезпечує

прозорість у витратах та дозволяє контролювати витрати на кожному етапі.

Таблиця 3.2 демонструє основні категорії витрат, пов'язаних із розробкою та підтримкою програмного забезпечення для створення електронного кабінету. Витрати поділені на інвестиційні, постійні та змінні, відображаючи їхній вплив на бюджет проекту.

Таблиця 3.2 – Інвестиційні показники проекту

Показники	Період					
	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Початкові інвестиції. Тис. грн.	-3749					
Постійні витрати. тис.грн.		560	560	560	560	560
Змінні витрати. тис. грн.		180	240	520	80	20

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Загальна сума бюджету, необхідного для реалізації основних частин проекту, становить 72860 дол. (3035 тис. Грн.) (табл. 3.3). Загальна сума бюджету проекту – 90000 дол. (3749 тис. Грн.). Цей бюджет охоплює всі аспекти розробки, від початкового етапу дизайну до фінального тестування та запуску повної версії застосунку.

Табл.3.3 демонструє детальний розподіл бюджету проекту розробки електронного кабінету за основними блоками робіт. Кожен блок включає інформацію про тип робіт, залучених спеціалістів, їхню погодинну ставку, загальну кількість відпрацьованих годин та вартість у доларах США і гривнях. Загальний бюджет проекту склав 3 034 862 грн, що охоплює всі етапи – від початкового дизайну до фінального тестування і впровадження.

Таблиця 3.3 – Розподіл бюджету по блоках робіт

Тип робіт	Член команди	Ставка (\$)	Години	Ціна (\$)	Ціна (грн)
UI/UX дизайн	UI UX дизайнер	30	408	12240	507960
Backend розробка	Node.js розробник	40	482	19280	800120
	Manual QA спеціаліст	20	95	1900	78850
Admin Panel розробка	React розробник	40	222	8880	368520
	Manual QA спеціаліст	20	48	960	39840
Mobile розробка	React Native розробник	40	366	14640	607560
	Manual QA спеціаліст	20	110	2200	91300
Тестування та стабілізація	Node.js розробник	40	60	2400	99600
	React розробник	40	120	4800	199200
	React Native розробник	40	90	3600	149400
	Manual QA спеціаліст	20	98	1960	81340
Імплементація і запуск	Node.js розробник	40	24	960	39840
			Загалом	73820	3034862

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Найбільш вагомі витрати припадають на розробку Backend (800 120 грн) та Mobile development (607 560 грн), що є критично важливими компонентами проекту, забезпечуючи функціональність додатку і його доступність для користувачів на різних платформах. Значний обсяг робіт також пов'язаний із тестуванням і стабілізацією (сумарно 529 540 грн), що гарантує якість продукту і його відповідність вимогам. Такий розподіл витрат свідчить про комплексний підхід до реалізації проекту, де особлива увага приділяється не лише технічній частині, але й якості кінцевого продукту.

Розподіл бюджету по спринтам відображено в табл.3.4

Таблиця 3.4 – Розподіл бюджету по спринтам

Спринг	Часовий проміжок	Результат	Ціна (\$)	Ціна (грн)
Планування				
Спринг №1	1-4	* Завершено аналіз вимог та проектування архітектури застосунку. * Сформовано команду розробки. * Підготовлено технічне завдання.	1660	68890
UI UX Design				
Спринг №2	5-8	* Розроблено прототипи основних екранів застосунку. * Проведено тестування зручності використання (UX) на фокус-групах. * Внесено корективи в дизайн на основі зворотного зв'язку.	2400	99600
Спринг №3	9-12	* Завершено дизайн інтерфейсу застосунку. * Створено графічні елементи та макети всіх екранів.	4080	169320
Спринг №4	13-16	* Підготовлено дизайн до передачі розробникам.	3520	146080
Backend development				
Спринг №5	17-20	Налаштовано бази даних для застосунку. * Розроблено API для інтеграції з системами "Метлайф Україна".	2670	110805
Спринг №6	21-24	* Розроблено модулі аутентифікації та авторизації користувачів. * Забезпечено безпеку даних та зв'язок з базою даних.	4820	200030
Спринг №7	25-28	* Розроблено основні функціональні модулі backend для роботи з полісами (перегляд статусу, інформація про платежі).	5420	224930
Спринг №8	29-32	* Проведено тестування функціональності backend * Виправлено виявлені помилки та дефекти.	3260	135290
Admin panel development				
Спринг №9	33-36	* Розроблено веб-інтерфейс адмінпанелі. * Реалізовано функціонал для управління користувачами та контентом.	5600	232400
Спринг №10	37-40	* Проведено тестування функціональності backend та адмінпанелі. * Виправлено виявлені помилки та дефекти.	4240	175960
Mobile app development				
Спринг №11	41-44	* Розроблено мобільний застосунок для iOS. * Інтегровано застосунок з API. * Розроблено мобільний застосунок для Android. * Інтегровано застосунок з API.	7800	323700
Спринг №12	45-48	* Реалізовано основні функції застосунку (авторизація, перегляд полісів, інформація про поліс). * Реалізовано функції платежів та зв'язку з підтримкою. * Додано push-сповіщення.	4260	176790
Спринг №13	49-52	* Проведено комплексне тестування застосунку. * Виправлено помилки та оптимізовано продуктивність.	5420	224930
Testing and stabilisation				
Спринг №14	53-56	* Проведено комплексне тестування застосунку. * Виправлено помилки та оптимізовано продуктивність.	2780	115370
Спринг №15	57-60	* Запущено застосунок в тестовому режимі. * Зібрано зворотний зв'язок від тестувальників.	1800	74700
Спринг №16	61-64	* Внесено доопрацювання в застосунок на основі зворотного зв'язку. * Підготовлено застосунок до релізу.	3420	141930
Deployment and Launch				
Спринг №17	65-68	* Проведено моніторинг роботи застосунку після запуску. * Виправлено незначні помилки. * Розміщено застосунок в App Store та Play Store. * Запущено повну версію застосунку.	4500	186750

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Табл.3.5 демонструє розподіл інвестиційних, постійних та змінних витрат для проекту впровадження електронного кабінету протягом 2024–2029 років. Інвестиційні витрати, які припадають на початковий етап проекту (2024 рік), складають 3749 тис. грн і включають витрати на розробку (3035 тис. грн), інфраструктуру та обладнання (520 тис. грн), юридичний супровід (90 тис. грн), а також навчання персоналу (104 тис. грн). Ці витрати є ключовими для забезпечення технічної бази та підготовки команди до роботи з новим програмним забезпеченням.

Таблиця 3.5 – Розподіл інвестиційних, постійних та змінних витрат для проекту

Статті витрат	2024	2025	2026	2027	2028	2029
1. Інвестиційні витрати тис. грн.	3749					
1.1 Витрати на розробку тис. грн.	3035					
1.2 Витрати на інфраструктуру та обладнання тис. грн.	520					
1.3 Витрати на юридичний супровід тис. грн.	90					
1.4 Витрати на навчання персоналу тис. грн.	104					
2. Постійні витрати тис. грн.		560	560	560	560	560
2.1 Витрати на обслуговування серверів тис. грн.		240	240	240	240	240
2.2 Витрати на підтримку інфраструктури тис. грн.		120	120	120	120	120
2.3 Витрати на підтримку ПО тис. грн.		140	140	140	140	140
2.4 Витрати на юридичну підтримку тис. грн.		60	60	60	60	60
3. Змінні витрати тис. грн.		180	240	520	80	20
3.1 Витрати на навчання персоналу тис. грн.		40	20	0	0	0
3.2 Витрати на додаткову розробку тис. грн.		140	220	120	80	20
3.3 Витрати на заміну інфраструктури тис. грн.		0	0	400	0	0

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Постійні витрати, які залишаються стабільними протягом усього періоду, становлять 560 тис. грн щорічно. Вони охоплюють обслуговування серверів (240

тис. грн), підтримку інфраструктури (120 тис. грн), програмного забезпечення (140 тис. грн) та юридичну підтримку (60 тис. грн). Змінні витрати, навпаки, мають динаміку залежно від потреб проекту. У перші два роки основні витрати спрямовані на навчання персоналу та додаткову розробку. У 2026 році значно зростають витрати на заміну інфраструктури (400 тис. грн), що вказує на необхідність оновлення технічного забезпечення.

Таким чином сума початкових інвестицій складає 3321161 грн.

Очікувані результати від впровадження електронного кабінету базуються на прогнозах приросту клієнтської бази та розрахунках доходів і витрат на проєктний період за оптимістичним і песимістичним сценаріями.

В оптимістичному сценарії, що представлений в таблиці 3.6, прогнозується стабільний приріст клієнтської бази, що починається з 2% у першому році, досягає піку у 3% у другому році та знижується до 1% у подальші роки. Це дає змогу отримати очікуваний дохід від реалізації проєкту в діапазоні від 20 млн грн у першому році до 15 млн грн у п'ятому. Сумарні витрати на реалізацію проєкту знижуються з 740 тис. грн у першому році до 580 тис. грн у п'ятому.

Таблиця 3.6 – Очікувані результати від впровадження електронного кабінету за умов оптимістичного сценарію

Показники	Період					
	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Очікуваний ріст клієнтської бази %		0,020	0,030	0,020	0,010	0,010
Очікуваний прибуток тис. Грн		1000000	1100000	1200000	1400000	1500000
Суммарні витрати по проєкту грн.		740,0	800,0	1080,0	640,0	580,0
Дохід від реалізації проєкту. тис. грн.		20000	33000	24000	14000	15000
Валовий прибуток. Тис.грн.		19260	32200	22920	13360	14420
Податок на прибуток. Тис. грн. (18%)		3467	5796	4126	2405	2596
Чистий прибуток. Тис. грн.		15793	26404	18794	10955	11824

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

У песимістичному сценарії, що представлений в таблиці 3.7, приріст

клієнтської бази є значно нижчим: від 0,5% у першому році до 0,1% у п'ятому році. Це призводить до значного зниження доходів від реалізації проекту, які варіюються від 5 млн грн у першому році до 1,5 млн грн у п'ятому. Витрати на проект залишаються незмінними, що впливає на валовий та чистий прибуток.

Таблиця 3.7 – Очікувані результати від впровадження електронного кабінету за умов песимістичного сценарію

Показники	Період					
	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Очікуваний ріст клієнтської бази %		0,005	0,010	0,010	0,005	0,001
Очікуваний прибуток тис. грн		1000000	1100000	1200000	1400000	1500000
Суммарні витрати по проекту грн.		740,0	800,0	1080,0	640,0	580,0
Дохід від реалізації проекту. тис. грн.		5000	11000	12000	7000	1500
Валовий прибуток. Тис.грн.		4260	10200	10920	6360	920
Податок на прибуток. Тис. грн. (18%)		767	1836	1966	1145	166
Чистий прибуток. Тис. грн.		3493	8364	8954	5215	754

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

На підставі проведених оцінок інвестицій та доходів, оцінемо ефективність даного проекту з використанням методу чистої теперішньої вартості (табл. 3.8-3.9).

Таблиця 3.8 – Оцінка ефективності проекту створення е-кабінету за оптимістичного сценарію

Показники	Період					
	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Операційний грошовий потік. Тис. грн.		15793	26404	18794	10955	11824
Кумулятивний Грошовий потік Тис. грн.	-3749	12044	38448	57243	68198	80022
Множник дисконтування 25%		0,800	0,640	0,512	0,410	0,328
Диск Грошовий потік Тис. грн.		12635	16899	9623	4492	3878
Кумулятивний дисконтований Грошовий потік Тис. грн.		8886	25784	35407	39898	43777

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Таблиця 3.9 – Оцінка ефективності проекту створення е-кабінету за песимістичного сценарію

Показники	Період					
	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Операційний грошовий потік. Тис. грн.		3493	8364	8954	5215	754
Кумулятивний Грошовий потік Тис. грн.	-3749	-256	8108	17063	22278	23032
Множник дисконтування 25%		0,800	0,640	0,512	0,410	0,328
Диск Грошовий потік Тис. грн.		2795	5353	4585	2138	247
Кумулятивний дисконтований Грошовий потік Тис. грн.		-954	4399	8983	11121	11369

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

За даними табл. 3.8-3.9 можна зробити висновок що проект можна рекомендувати до впровадження. За обох сценаріїв – оптимістичного і песимістичного чиста теперішня вартість проекту має позитивне значення і демонструє сталу динаміку зростання.

3.3 Організаційно-управлінські аспекти реалізації проекту удосконалення цифрових комунікацій

Враховуючи те, що розробка проекту буде відбуватись власними силами, команда проекту має включати 11 учасників з таким функціоналом:

- 3 постійних розробника
- 3 тимчасових розробника
- 1 продакт-менеджер
- 1 бізнес-аналітик
- 1 проектний менеджер

- 1 Scrum-майстер
- 1 власник епіку

Серед цілей проекту визначено наступні:

1) Збільшення частки клієнтів, які використовують e-cabinet для отримання інформації про поліси, оновлення даних, переказів та оновлення контактних даних до 20% на кінець 2024 року. Показник для оцінки: відсоток самостійного обслуговування клієнтів;

2) Виконання вимог Національного банку України, що набувають чинності з 01.01.2024, включаючи стандартні листи та сторінки для продуктів, політик/додатків. Критерій оцінки: Відповідність вимогам регулятора.

3) Завершення розробки та впровадження e-cabinet до кінця 2024 р. у тестовому режимі; до 01.04.2025 – в повній версії.

Етапи проекту за логікою проектного управління:

Funnel (Воронка), Reviewing (Перегляд), Analyzing (Аналіз), Backlog (Беклог), Implementing - MVP (Впровадження - MVP), Implementing - Persevere (Впровадження - Покращення), Done (Завершено).

Обсяг проекту:

Проект включає наступні основні етапи:

1. Розробка UI/UX дизайну:

Аналіз потреб користувачів та існуючого функціоналу.

Розробка зручного та інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу.

Створення прототипів та макетів екранів.

Тестування зручності використання на фокус-групах.

2. Розробка backend:

Проектування та розробка бази даних для зберігання інформації про поліси, клієнтів та їх дії.

Розробка API для взаємодії з мобільним застосунком та веб-версією кабінету.

Інтеграція з існуючими системами компанії (CRM, облік полісів тощо).

Забезпечення безпеки даних та відповідності вимогам GDPR.

3. Розробка адмінпанелі (web):

Створення інтерфейсу для адміністраторів системи.

Розробка функціоналу для управління користувачами, ролями та правами доступу.

Інструменти для моніторингу активності користувачів та аналізу статистики.

Можливості для налаштування та оновлення інформації в електронному кабінеті.

4. Розробка мобільного застосунку:

Розробка застосунку для iOS та Android.

Реалізація основного функціоналу: авторизація, перегляд інформації про поліси, оновлення даних, здійснення переказів, зв'язок з підтримкою.

Інтеграція з push-сповіщеннями для інформування клієнтів.

Оптимізація продуктивності та забезпечення стабільної роботи.

Ключові результати:

Повністю функціональний електронний кабінет з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом, доступний через веб-браузер та мобільні застосунки.

Адмін панель для управління кабінетом та даними користувачів.

Забезпечення високого рівня безпеки даних та відповідності вимогам регуляторів.

Інтеграція з існуючими системами компанії.

Критерії успіху:

Завершення проекту в межах термінів та бюджету: дотримання запланованого графіку та витрат на розробку.

Висока якість продукту: мінімальна кількість критичних помилок, стабільна робота, зручність використання.

Задоволеність користувачів: позитивні відгуки клієнтів, високий рівень використання електронного кабінету.

Досягнення цільових показників: збільшення частки клієнтів, які використовують e-cabinet, до 20% до кінця 2024 року.

Відповідність вимогам регулятора: повне виконання вимог Національного банку України.

Часові рамки та етапи:

Загальна тривалість проекту: 12 місяців (до кінця 2024 року) - тестовий режим, до 01.04.2025 - повна версія.

Етапи: Funnel, Reviewing, Analyzing, Backlog, Implementing - MVP, Implementing - Persevere, Done.

Розподіл часу на етапи: потрібно детально спланувати, враховуючи складність кожного етапу та залежності між ними.

Обмеження:

Обмежений бюджет: необхідно ефективно розподіляти ресурси та пріоритизувати завдання.

Технічні обмеження: можливі обмеження, пов'язані з інтеграцією з існуючими системами компанії.

Часові рамки: необхідно дотримуватися графіку проекту та забезпечити своєчасний запуск електронного кабінету.

Ризики:

Затримки в розробці: через технічні складнощі, зміни в вимогах, непередбачені обставини.

Проблеми з продуктивністю та стабільністю: необхідно ретельно тестувати систему під навантаженням.

Недостатня залученість користувачів: потрібно проводити активну інформаційну кампанію та мотивувати клієнтів користуватися електронним кабінетом.

Зміни в законодавстві: потрібно стежити за оновленнями вимог регулятора та вчасно вносити зміни в систему.

Робочий план проекту (WBS)

Робочий план проекту для розробки мобільного застосунку "Метлайф Україна" структурований за основними етапами і охоплює всі ключові компоненти розробки. У плані виділено чотири основні блоки робіт:

1. Розробка UI/UX дизайну:

- Створення інформаційної архітектури застосунку, орієнтованої на зручний доступ до інформації про страхові поліси.
- Розробка макетів екранів з акцентом на чітке відображення даних про поліси: статус, дати оплати, суми тощо.
- Дизайн ключових екранів: авторизація, основний екран з переліком полісів, детальна інформація про поліс, контакти.
- Налаштування кольорової схеми відповідно до брендбуку "Метлайф Україна".
- Особлива увага приділяється простоті навігації та зручності використання для всіх категорій клієнтів.

2. Backend розробка:

- Налаштування баз даних для зберігання інформації про клієнтів та їх страхові поліси.
- Інтеграція з API внутрішніх систем "Метлайф Україна" для отримання актуальних даних про поліси.
- Розробка надійних модулів аутентифікації та авторизації з високим рівнем безпеки.
- Створення функціональних модулів для:
 - Перегляду статусу полісів.
 - Отримання інформації про дати оплати та суми.
 - Здійснення онлайн-платежів.
 - Зв'язку з підтримкою.
- Забезпечення стабільності, безпеки та захисту даних відповідно до вимог законодавства у сфері страхування та внутрішніх вимог материнської компанії.

3. Розробка адмінпанелі:

- Створення веб-інтерфейсу для адміністраторів застосунку "Метлайф Україна".
- Розробка функціоналу для управління:
 - Користувачами: створення, редагування, видалення, призначення ролей та прав доступу.
 - Полісами: перегляд інформації, зміна статусів, обробка платежів.
 - Контентом застосунку: оновлення інформації, додавання новин, розсилка повідомлень.
- Інструменти для моніторингу активності користувачів, аналізу статистики та генерування звітів.

4. Розробка мобільного застосунку:

- Розробка мобільного застосунку для iOS та Android з урахуванням специфіки страхового бізнесу.
- Реалізація ключових функцій:
 - Аутентифікація та авторизація користувачів.
 - Перегляд списку полісів з основною інформацією.
 - Детальний перегляд інформації про кожен поліс: умови, покриття, виплати, статус, дати оплати.
 - Можливість здійснювати онлайн-платежі за полісами.
 - Зв'язок з підтримкою через чат або дзвінок.
 - Отримання повідомлень про важливі події та нагадування про оплату.
- Інтеграція з Firebase для аналітики, push-сповіщень та інших сервісів.
- Налаштування інтерфейсу та оптимізація продуктивності.
- Підготовка до запуску в App Store та Play Store з дотриманням всіх необхідних вимог.

Оцінка була розроблена безпосередніми виконавцями проєкту. Такий підхід забезпечує реалістичність і точність прогнозів, оскільки виконавці, ґрунтуючись на своєму досвіді та знаннях, здатні найкраще врахувати специфіку завдань і можливі виклики. Завдяки застосуванню PERT з коефіцієнтом Sigma – 1, робочий план став

більш збалансованим і дозволяє ефективно керувати часом і ресурсами проєкту.

Матриця відповідальності проєкту

Матриця відповідальності розроблена для чіткого визначення ролей і обов'язків кожного члена команди в процесі розробки мобільного застосунку "Метлайф Україна". Для цього використовується RACI-матриця, яка вказує основні ролі:

- Responsible (Відповідальний): особа, яка безпосередньо виконує завдання.
- Accountable (Звітуючий): особа, яка відповідає за якість і кінцевий результат завдання.
- Consulted (Консультант): особи, які надають поради та експертизу.
- Informed (Інформований): особи, які повинні бути проінформовані про результати або прогрес.

Опис основних ролей:

- Проєктний менеджер: Відповідає за координацію команди, звітування перед клієнтом ("Метлайф Україна"), планування етапів, та забезпечення своєчасного виконання завдань. Контролює дотримання бюджету та термінів.
- UX/UI Дизайнер: Розробляє інтерфейс застосунку, його архітектуру та естетичний вигляд, орієнтуючись на зручність користувачів при роботі з інформацією про страхові поліси.
- Backend Розробник: Відповідає за розробку серверної частини, створення та налаштування API для інтеграції з системами "Метлайф Україна", баз даних та забезпечення стабільності і безпеки застосунку.
- Web Розробник (Адмінпанель): Реалізує веб-інтерфейс для адмінпанелі, яка дозволяє адміністраторам "Метлайф Україна" керувати користувачами, полісами та контентом застосунку.
- Мобільний Розробник: Відповідає за розробку мобільного застосунку (iOS та Android), інтеграцію API, впровадження основних функціональних модулів, таких як:
 - Аутентифікація та авторизація.

- Перегляд інформації про поліси (статус, дати оплати, суми).
- Здійснення онлайн-платежів.
- Зв'язок з підтримкою.
- Тестувальник: Проводить багаторівневе тестування застосунку, включаючи функціональне, інтеграційне та користувацьке тестування, щоб забезпечити високу якість та стабільність роботи.
- Клієнт (Метлайф Україна): Надає початкові вимоги, оцінює проміжні результати, надає зворотний зв'язок та схвалює ключові етапи проекту. Визначає пріоритети та забезпечує необхідну інформацію для розробки.

Таблиця 3.10 – Матриця відповідальності проекту

Основні завдання та ролі	P M	UI/ UX	Back	Web	Mobile	QA	Client
Планування проекту	A	C	C	C	C	I	I
Розробка інформаційної архітектури	C	R	I	I	C	I	A
Створення UX/UI дизайну	C	R	I	I	C	C	A
Розробка backend інфраструктури	C	I	R	I	I	I	A
Розробка API для мобільного додатку	C	I	R	I	C	C	A
Розробка адмін панелі	C	I	I	R	I	C	A
Розробка мобільного додатку	C	I	C	I	R	C	A
Інтеграція з системами "Метлайф"	C	I	R	I	C	C	A
Налаштування і тестування UI/UX	C	R	I	I	C	R	A
Тестування функціональності backend	C	I	R	I	I	R	I
Тестування адмінпанелі	C	I	I	R	I	R	I
Тестування мобільного додатку	C	I	C	I	R	R	A
Звітування та зворотній зв'язок з клієнтом	R	I	I	I	I	I	A
Підготовка до запуску	A	I	R	R	R	C	I
Публікація в App Store та Play Store	A	I	I	I	R	C	A
Післязапускове тестування	C	I	I	I	R	R	A

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Матриця оцінки стейкхолдерів проекту

Матриця оцінки стейкхолдерів використовується для визначення рівня

впливу та інтересу кожного стейкхолдера у проекті розробки мобільного застосунку "Метлайф Україна". Це дозволяє краще зрозуміти їхні потреби та пріоритети, а також розробити ефективні стратегії комунікації та управління.

Таблиця 3.11 – Матриця оцінки стейкхолдерів проекту

Стейкхолдер	Роль	Вплив	Інтерес	Стратегія управління
"Метлайф Україна"	Замовник проекту	Високий	Високий	Постійна комунікація, щотижневі звіти про хід робіт. Залучення до обговорення ключових рішень та етапів проекту. Отримання зворотного зв'язку на кожному етапі. Організація демонстрацій проміжних результатів. Забезпечення доступу до необхідної інформації та ресурсів.
Кінцеві користувачі (клієнти "Метлайф")	Користувачі мобільного застосунку	Середній	Високий	Проведення тестувань користувацького досвіду (UX) за участю клієнтів. Аналіз зворотного зв'язку від користувачів після релізу. Доопрацювання функціоналу відповідно до потреб користувачів. Інформування про нові функції та оновлення застосунку через push-сповіщення, email та інші канали.
Проектний менеджер	Координація проекту	Високий	Високий	Управління всіма аспектами проекту. Забезпечення дотримання графіку та бюджету. Регулярна взаємодія з командою та клієнтом ("Метлайф Україна"). Звітування про прогрес та вирішення проблем.
UX/UI Дизайнери	Розробка інтерфейсу	Середній	Високий	Тісна співпраця з клієнтом ("Метлайф Україна") та тестувальниками. Зворотний зв'язок на етапах розробки та тестування дизайну. Врахування вимог до бренду та стилю "Метлайф".
Backend розробники	Розробка серверної частини	Високий	Середній	Щоденне відстеження прогресу. Регулярна взаємодія з frontend та мобільними розробниками для забезпечення інтеграції. Забезпечення безпеки та стабільності backend, дотримання вимог до захисту даних клієнтів.

Продовження таблиці 3.11

Стейкхолдер	Роль	Вплив	Інтерес	Стратегія управління
Frontend розробники (адмінпанель)	Розробка веб-інтерфейсу адмінпанелі	Середній	Середній	Співпраця з командою backend для налаштування API. Регулярне тестування функціональності адмінпанелі. Врахування вимог до зручності та безпеки.
Мобільні розробники	Розробка мобільного застосунку	Високий	Високий	Тісна співпраця з UX/UI дизайнерами та backend розробниками. Регулярне тестування та налагодження застосунку. Оптимізація продуктивності та забезпечення стабільної роботи на різних пристроях.
Тестувальники (QA)	Забезпечення якості	Середній	Середній	Проведення багаторівневого тестування (функціональне, інтеграційне, навантажувальне, безпеки). Співпраця з розробниками для виправлення багів. Контроль якості на всіх етапах розробки.
ІТ-відділ "Метлайф Україна"	Інфраструктура та сервіси	Середній	Низький	Забезпечення надійної роботи інфраструктури для розгортання та підтримки застосунку. Підтримка та оперативне реагування на технічні проблеми. Інформування про планові роботи та оновлення.

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Опис категорій:

Вплив: Оцінює, наскільки даний стейкхолдер може вплинути на проект. Високий вплив означає, що їх рішення та дії можуть значно змінити хід проекту, терміни, бюджет або функціональність застосунку.

Інтерес: Відображає, наскільки стейкхолдер зацікавлений в успішній реалізації проекту та його результатах. Високий інтерес свідчить про те, що вони будуть активно слідкувати за прогресом, брати участь в обговореннях та надавати зворотний зв'язок.

Стратегія управління: Визначає підхід до комунікації та взаємодії з кожним

стейкхолдером на основі їхнього рівня впливу та інтересу. Наприклад, стейкхолдери з високим впливом та високим інтересом потребують постійної уваги та активної участі в процесі прийняття рішень, тоді як стейкхолдери з низьким впливом та низьким інтересом можуть бути лише проінформовані про хід проекту.

Календарний план виконання проєкту (Scrum)

Проект виконується за гнучкою методологією Scrum з використанням спринтів. Тривалість спринтів 4 тижні. 12 місяців на розробку та тестування, запуск в тестовому режимі до кінця 2024 року, та повний запуск до 01.04.2025.

Основні етапи та їх тривалість (орієнтовно):

1. Підготовка та планування (1 місяць)
 - Аналіз вимог, проектування архітектури, вибір технологій, формування команди.
2. UI/UX Design (2-3 місяці)
 - Проектування інформаційної архітектури, розробка прототипів та макетів екранів, створення дизайну інтерфейсу, тестування зручності використання.
3. Backend Development (3-4 місяці)
 - Налаштування баз даних, розробка API, розробка модулів backend, тестування.
4. Admin Panel Development (1-2 місяці)
 - Розробка веб-інтерфейсу адмінпанелі, тестування функціональності.
5. Mobile App Development (3-4 місяці)
 - Розробка мобільного застосунку для iOS та Android, інтеграція з API, реалізація функцій, тестування.
6. Тестування та стабілізація (2 місяці)
 - Комплексне тестування застосунку, виправлення помилок, оптимізація продуктивності. Запуск в тестовому режимі.
7. Розгортання та запуск (до 01.04.2025)

- Підготовка до запуску, розгортання на серверах, реліз в App Store та Play Store.
- Запуск повної версії застосунку.

8. Підтримка та розвиток (після запуску)

- Моніторинг роботи застосунку, збір зворотного зв'язку, виправлення помилок, додавання нового функціоналу.

Матриця оцінки ризиків проєкту

Матриця оцінки ризиків допомагає виявити, оцінити та управляти потенційними ризиками, які можуть вплинути на успішну реалізацію проєкту. Оцінка ризиків включає визначення ймовірності виникнення кожного ризику, його впливу на проєкт та загальної пріоритетності для впровадження відповідних заходів.

Таблиця 3.12 – Матриця оцінки ризиків проєкту

Ризик	Опис	Ймовірність	Вплив	Рейтинг
Затримки в розробці	Недотримання графіку через складність задач або нестачу ресурсів	Висока	Високий	9
Зміна вимог клієнта	Клієнт вносить значні зміни у функціональні вимоги після початку розробки	Середня	Високий	6
Технічні проблеми	Можливі проблеми з інтеграцією нового функціоналу або сумісністю технологій	Середня	Високий	6
Нестача бюджету	Витрати можуть перевищити плановий бюджет через додаткові вимоги або затримки	Середня	Високий	6
Ризики якості	Недостатня якість продукту через недостатнє тестування або нестабільний код	Низька	Середній	4

Продовження таблиці 3.12

Ризик	Опис	Ймовірність	Вплив	Рейтинг
Втрата ключового члена команди	Звільнення або відсутність ключового розробника або дизайнера під час виконання проєкту	Низька	Середній	3
Проблеми з безпекою даних	Витік або компрометація даних користувачів через недостатній захист	Низька	Високий	4
Проблеми з публікацією в App Store/Play Store	Мобільний додаток може не пройти модерацію на платформах через невідповідність вимогам	Середня	Середній	4
Збої інфраструктури	Проблеми з хмарними сервісами або серверами, що підтримують backend	Низька	Середній	4

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Стратегія управління ризиками:

- Моніторинг та регулярна оцінка – Щотижневе обговорення ризиків на внутрішніх зустрічах команди дозволяє вчасно виявляти та аналізувати нові ризики або зміни у впливі на існуючі.
- Вжиття проактивних заходів – Для ризиків з високою ймовірністю і впливом вживаються заходи, щоб запобігти або мінімізувати їх.
- Резервні плани – Для ризиків з високим впливом навіть при низькій ймовірності розробляються альтернативні стратегії, щоб уникнути непередбачених проблем.

Ця матриця допомагає забезпечити комплексний підхід до управління ризиками, що підвищує ймовірність успішного завершення проєкту.

Матриця управління проєктними ризиками

Матриця управління проєктними ризиками включає стратегії зниження ризиків та дії, які допоможуть мінімізувати їхній вплив на проєкт. Вона забезпечує

чіткий план реагування на кожен ризик залежно від його пріоритету, що сприяє більш ефективному управлінню проектом.

Таблиця 3.13 – Матриця управління проектними ризиками

Ризик	Стратегія управління	Дії для зменшення ризику	Відповідальний
Затримки в розробці	Зменшення та контроль	Використання Agile, регулярне планування спринтів та відстеження прогресу	Проектний менеджер
Зміна вимог клієнта	Прийняття і адаптація	Регулярні зустрічі з клієнтом, документування змін і оцінка їхнього впливу	Проектний менеджер
Технічні проблеми	Зменшення та запобігання	Попереднє технічне тестування, залучення технічних консультантів	Технічний лідер
Нестача бюджету	Зменшення та контроль	Постійний контроль витрат, резервний бюджет на непередбачені витрати	Фінансовий менеджер
Ризики якості	Зменшення та запобігання	Впровадження багаторівневого тестування, залучення QA спеціалістів	QA спеціаліст
Втрата ключового члена команди	Прийняття і підготовка резервів	Документування процесів, створення резерву ресурсів	Проектний менеджер
Проблеми з безпекою даних	Зменшення та запобігання	Впровадження політик безпеки, використання перевірених технологій	Технічний лідер
Відмова в публікації на App Store/Play Store	Прийняття і адаптація	Перевірка відповідності вимогам платформ до початку розробки	Мобільний розробник
Збої в інфраструктурі	Зменшення та підготовка резервів	Використання надійних постачальників, резервні копії та моніторинг	Системний адміністратор

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Опис стратегій управління:

- Зменшення: Дії, спрямовані на зниження ймовірності ризику або його впливу.

Включає детальне планування, моніторинг та тестування.

- Прийняття: Дії, які передбачають готовність до певного ризику з урахуванням того, що він може мати незначний вплив або є складним для уникнення.

- Адаптація: Впровадження змін у проєкт або процес для адаптації до нового ризику, наприклад, у випадку зміни вимог клієнта.

- Контроль: Постійний контроль ключових аспектів проєкту, таких як бюджет і графік, щоб уникнути непередбачених відхилень.

- Запобігання: Використання найкращих практик та інструментів, щоб уникнути потенційних проблем, наприклад, проблем із безпекою.

Ця матриця управління ризиками забезпечує чіткий план дій для зменшення ризиків, дозволяючи команді оперативно реагувати на непередбачені ситуації і забезпечити стабільний прогрес у реалізації проєкту.

План комунікації в проєкті

План комунікації забезпечує ефективний обмін інформацією між усіма учасниками проєкту, що дозволяє координувати дії, своєчасно вирішувати питання та мінімізувати ризики. В рамках проєкту розробки мобільного застосунку Wild Minds визначено різні типи комунікаційних заходів, частоту їх проведення, відповідальних осіб та використовувані канали.

Таблиця 3.14 – План комунікації в проєкті

Тип комунікації	Ціль	Частота	Учасники	Канал	Відповідальний
Щотижневі статусні зустрічі	Огляд прогресу, обговорення задач	Щотижня	Вся команда	Відеоконференція (Teams)	Проектний менеджер
Оновлення для клієнта	Інформування про прогрес і проблеми	Щотижня	Клієнт, проектний менеджер	Email, звіт у PDF	Проектний менеджер

Продовження таблиці 3.14

Тип комунікації	Ціль	Частота	Учасники	Канал	Відповідальний
Щоденні короткі стендапи	Оперативне обговорення поточних задач	Щодня	Вся команда	Чат (Teams), короткий дзвінок	Проектний менеджер
Демо-зустрічі	Демонстрація завершених частин проекту	Кожні 4 тижні	Вся команда, клієнт	Відеоконференція (Teams)	Проектний менеджер
Оновлення документації	Оновлення документації проекту	По мірі необхідності	Технічні спеціалісти, проектний менеджер	Документація (OneDrive)	Технічний лідер
Звіти по завершенню спринту	Підведення підсумків, визначення досягнень	Кожен спринт	Вся команда, клієнт	Email, OneDrive	Проектний менеджер
Оновлення по ризиках	Повідомлення про нові ризики або зміни в вже визначених ризиках	По мірі необхідності	Проектний менеджер, технічний менеджер, відповідальний за ризики	Чат (Teams), звіт у PDF	Проектний менеджер
Підсумкова презентація проекту для клієнта	Презентація завершеного проекту для клієнта	Після завершення проекту	Вся команда, клієнт	Відеоконференція (Teams)	Проектний менеджер

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності компанії

Деталі кожного виду комунікації:

- Щотижневі статусні зустрічі – Обговорення досягнутого прогресу, вирішення поточних питань і постановка цілей на наступний тиждень.
- Оновлення для клієнта – Щотижневий звіт у форматі PDF із ключовими показниками прогресу, основними досягненнями та можливими проблемами. Це дозволяє клієнту бути в курсі справ і оперативно реагувати на зміни.
- Щоденні короткі стендапи – Короткі зустрічі, де кожен член команди ділиться інформацією про виконані та заплановані завдання, а також про проблеми, якщо вони є.

- Демо-зустрічі – Кожні чотири тижні проводяться демонстрації завершених частин проєкту, що дозволяє клієнту бачити прогрес у реальному часі і надавати зворотній зв'язок.

- Оновлення документації – Внесення змін у технічну документацію та інші важливі документи проєкту при виникненні нових вимог або змін у проєкті.

- Звіти по завершенню спринту – Підсумковий звіт по кожному спринту з аналізом виконаних завдань, поточних досягнень і планів на наступний етап.

- Оновлення про ризики – Інформація про нові ризики або зміни у вже виявлених ризиках, що допомагає команді своєчасно реагувати на потенційні проблеми.

- Підсумкова презентація проєкту – Після завершення проєкту проводиться фінальна презентація для клієнта, на якій демонструється кінцевий продукт та основні досягнення.

Цей план комунікацій дозволяє команді ефективно співпрацювати та забезпечує клієнту постійний доступ до інформації про прогрес проєкту, що є запорукою успішної реалізації.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

Цифрові комунікації наразі відіграють ключову роль у взаємодії бізнесу з клієнтами, партнерами та співробітниками, а також у вирішенні різних завдань, включаючи адаптацію до змін на ринку, поліпшення внутрішньої комунікації та підтримку бренду. Управління цифровими комунікаціями в сучасному бізнесі є стратегічною необхідністю. Ефективне управління цифровими комунікаціями передбачає розуміння аудиторії, гнучкість і готовність до змін. Вибір між спеціалізованим і інтегрованим підходами залежить від конкретних обставин та стратегічних цілей кожної компанії. Успішне управління включає стратегічне планування, аналіз та створення якісного контенту. Правильно організовані цифрові комунікації стають ефективним інструментом для підвищення репутації компанії та досягнення бізнес-цілей у сучасному середовищі.

Аналіз цифрових комунікацій визначає потребу в подальших покращеннях, таких як персоналізація контенту, взаємодія на соціальних мережах та оптимізація електронних розсилок. Покращення цифрових комунікацій є необхідною стратегічною складовою успіху бізнесу, де ключовою роллю відіграє ефективна взаємодія з аудиторією та надання якісного контенту. Розуміння та впровадження цих принципів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та стабільному росту організації.

ПрАТ «МетЛайф» утримує лідируючі позиції на ринку страхування життя в Україні. Основні показники, такі як обсяги страхових виплат і кількість укладених договорів, демонструють позитивну динаміку навіть в умовах погіршення макроекономічної ситуації в країні. Обсяг страхових премій за 1 квартал 2024 року значно виріс порівняно з аналогічним періодом попереднього року, що свідчить про довіру клієнтів до компанії. У свою чергу, високий рівень страхових виплат підтверджує надійність «МетЛайф» у виконанні своїх зобов'язань перед клієнтами.

«МетЛайф» випереджає своїх конкурентів як за кількістю нових договорів,

так і за загальним обсягом виплат. Це свідчить про ефективну стратегію компанії та високий рівень лояльності клієнтів. Одним із джерел доходу для «МетЛайф» є інвестування страхових резервів. На сьогодні компанія обирає найбільш надійні інструменти, такі як банківські депозити та державні облігації. Це дозволяє забезпечити стабільний інвестиційний дохід на рівні 14,13% протягом останніх 20 років, що позитивно впливає на фінансову стійкість компанії.

Завдяки чітко окресленій стратегії та високому рівню обслуговування клієнтів, ПрАТ «МетЛайф» продовжує демонструвати стабільні результати на українському ринку навіть в умовах економічної нестабільності. Водночас стратегічні пріоритети компанії, такі як розвиток цифрових каналів продажів і зміцнення позицій на ринку страхування життя, сприяють її подальшому зростанню.

ПрАТ "МетЛайф" є значущим гравцем на страховому ринку України, демонструючи стабільну присутність та динамічний розвиток протягом останніх двох десятиліть. Компанія фокусується на наданні широкого спектру страхових продуктів, охоплюючи страхування життя, здоров'я та майна, що дозволяє задовольняти потреби різноманітних сегментів клієнтів. Фінансова стабільність "МетЛайф" підтверджується значними активами, страховими резервами та інвестиційним доходом, що гарантує виконання зобов'язань перед клієнтами та формує їхню довіру.

Успішна діяльність "МетЛайф" базується на клієнтоорієнтованому підході, що передбачає надання високоякісного сервісу та індивідуальних рішень для кожного клієнта. Компанія прагне будувати довгострокові взаємовідносини з клієнтами, ґрунтуючись на принципах прозорості та взаємної вигоди.

"МетЛайф" активно впроваджує інновації та цифрові технології у свою діяльність, розробляючи нові продукти та послуги, а також оптимізуючи бізнес-процеси. Особлива увага приділяється розвитку цифрових каналів взаємодії з клієнтами, що сприяє підвищенню ефективності обслуговування та залученню нової аудиторії.

Компанія має висококваліфікований персонал та розвинену агентську мережу,

що забезпечує професійний підхід до обслуговування клієнтів та ефективну реалізацію стратегії компанії. "МетЛайф" приділяє значну увагу навчанню та розвитку своїх співробітників, створюючи сприятливі умови для професійного зростання.

"МетЛайф" є соціально відповідальною компанією, що активно підтримує різноманітні соціальні ініціативи та проекти, спрямовані на розвиток суспільства та підвищення якості життя.

Аналіз діяльності "МетЛайф" свідчить про її стабільне становище на ринку та позитивну динаміку розвитку. Компанія має чітку стратегію, орієнтовану на задоволення потреб клієнтів та забезпечення їх фінансового благополуччя. "МетЛайф" продовжує активно розвиватися, впроваджувати інновації та зміцнювати свої позиції на ринку страхування життя в Україні.

Розробка та впровадження електронного кабінету клієнта для ПрАТ "МетЛайф" є стратегічно важливим проектом, спрямованим на посилення цифрової трансформації компанії та підвищення її конкурентоспроможності на ринку страхування життя в Україні. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та зростання очікувань клієнтів щодо онлайн-сервісів, наявність зручного та функціонального електронного кабінету стає невід'ємною складовою успішного бізнесу.

Електронний кабінет дозволить "МетЛайф" забезпечити клієнтам цілодобовий доступ до інформації про їх страхові поліси, історію платежів, умови страхування та інші важливі дані. Це суттєво підвищить рівень обслуговування, зменшить навантаження на контакт-центр та сприятиме формуванню позитивного клієнтського досвіду.

Автоматизація процесів обслуговування клієнтів через електронний кабінет дозволить "МетЛайф" оптимізувати витрати та підвищити ефективність операційної діяльності. Зменшення ручних операцій та вивільнення ресурсів дасть можливість компанії зосередитися на розробці нових продуктів та покращенні якості сервісу.

Впровадження електронного кабінету відповідає сучасним трендам

цифровізації та дозволяє "МетЛайф" задовольнити зростаючі очікування клієнтів щодо онлайн-сервісів. Це сприятиме підвищенню лояльності клієнтів, залученню нової аудиторії та зміцненню позицій компанії на ринку.

Крім того, створення електронного кабінету є важливим кроком для "МетЛайф" у контексті виконання нормативних вимог Національного банку України. Вчасне впровадження електронного кабінету дозволить компанії уникнути потенційних штрафів та забезпечити відповідність законодавству.

Проект розробки електронного кабінету передбачає комплексний підхід, що включає детальний аналіз вимог, проектування архітектури, розробку UI/UX дизайну, backend та frontend розробку, тестування та впровадження. Для успішної реалізації проекту важливо забезпечити чіткий розподіл ролей та відповідальності в команді, а також ефективну комунікацію між усіма учасниками.

Оцінка ефективності проекту за оптимістичного та песимістичного сценаріїв показує позитивну динаміку чистої теперішньої вартості (NPV), що свідчить про економічну доцільність інвестицій в розробку електронного кабінету. Впровадження проекту дозволить "МетЛайф" отримати значні переваги, такі як підвищення лояльності клієнтів, оптимізація витрат, зміцнення репутації та забезпечення відповідності нормативним вимогам.

Таким чином, розробка електронного кабінету клієнта є стратегічно важливим проектом для "МетЛайф", який має значний потенціал для підвищення ефективності діяльності компанії та зміцнення її позицій на ринку страхування життя в Україні. Впровадження цього проекту дозволить "МетЛайф" залишатися лідером в інноваціях та надавати клієнтам найкращий сервіс в епоху цифрової трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Олтаржевський Д. О. Цифрові комунікації: навчальний посібник із дисципліни «Медіавиробництво: промоція». Д. О., Олтаржевський. Київ : ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 120 с.
2. Ярема І. Теоретико-методологічні основи поняття "цифрова комунікація". Вісник Книжкової палати. 2022. № 2. С. 47-52.
3. Швець Н. В. Концептуально-методичний підхід до оцінювання впливу цифровізації на розвиток бізнесу в національній економіці. Бізнес Інформ. 2023. № 3. С. 262-270.
4. Шматковська Т. О. Сучасні інформаційні та комунікаційні технології в професійній діяльності у системі нових тенденцій цифровізації економіки. Економічні науки. 2021. Вип. 18. С. 248-255.
5. Кошелюк О. В епоху цифрових комунікацій: нові візії медіаредакторства. Поліграфія і видавнича справа. 2021. № 1. С. 89–99.
6. Глебова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. Ефективна економіка. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/82.pdf (дата звернення: 15.10.2024).
7. Щетініна Л. В. Внутрішньокорпоративні комунікації в цифровому середовищі. Бізнес Інформ. 2023. № 2. С. 229-235.
8. Смирнова Т. А. Оцінка та фактори впливу на дієвість цифрових комунікацій підприємства. Підприємництво та інновації. 2021. Вип. 20. С. 56-61.
9. Чатченко О. Є. Трансформація моделі бізнесу в процесі цифровізації економіки України. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3-4. С. 93-97.
10. Źunac A. Impact of modern communication channels on business processes. ENTRENOVA - Enterprise research innovation. 2021. № 7. Pp.44-51.
11. Szwajca D. The Use of Digital Communication Channels by Polish Consumers – Changes Caused by the Pandemic. Foundations of Management. 2022. № 14. Pp.37-50.

12. Akaiwa Y. The Elements of Digital Communication System. Introduction to Digital Mobile Communication. 2015. Pp.127-187.

13. Зеркаль А. В. Маркетингові комунікаційні стратегії підприємства в умовах цифровізації економіки. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2021. № 12(2). С. 15-21.

14. Шелемба М. М. Цифрові комунікації та тренди в Україні: напрацювання, виклики та можливості. Політикус. 2020. Вип. 6. С. 104-109.

15. Панькова О. В. Формування ефективних комунікаційних стратегій взаємодії суб'єктів соціально-економічного розвитку в умовах цифрових трансформацій: методологічний аспект. Проблеми економіки. 2019. № 4. С. 200-208.

16. Peña-Acuña B. Changing panorama of digital communication management. Digital Communication management. 2018. № 7. Pp. 2-5.

17. Sagar D. Digital Communication Management: The World Is Going Digital. International Journal of Recent Research Aspects. 2017. № 4. Pp. 50-53.

18. Hanssen N. Digital communication in the sales process. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1677341/FULLTEXT01.pdf>

19. Ніколайчук О. А. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій та ринку даних як складових цифрової економіки на соціально-економічний розвиток в ЄС. Галицький економічний вісник. 2019. № 6. С. 133-140.

20. Чеморда П. О. Цифрові маркетингові канали комунікацій і бар'єри їх впровадження на малих і середніх підприємствах. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 378-384.

21. Филипенко О. М. Основні тренди та перспективи цифровізації економіки України. Бізнес Інформ. 2023. № 3. С. 43-50.

22. Голобородько А. Ю. Капсульований підхід до цифровізації бізнес-процесів підприємства на шляху його інтегративного розвитку. Бізнес Інформ. 2023. № 2. С. 98-105.

23. Брадулов П. О. Оцінювання цифрових маркетингових комунікацій: кількісні та якісні показники. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 33(1). С. 28-32.

24. Постоева О. Г. Бізнес-планування в епоху цифровізації. Вісник післядипломної освіти. 2023. Вип. 23. С. 103-117.

25. Каліна І. І. Детермінантно-теоретичні засади формулювання та розвитку поняття "цифрова економіка" в інформаційно-комунікаційному середовищі. Вісник Одеського національного університету. 2018. Т. 23, Вип. 5. С. 78-83.

26. Бойченко К. С. Формування інтегрованих бізнес-моделей з урахуванням цифровізації розвитку підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2023. № 3. С. 19-23.

27. Сидоренко С. В. Розвиток цифровізації в умовах війни як соціокультурного явища. Медіафорум: аналітика, прогнози, інформаційний менеджмент. 2022. Т. 11. С. 298-309.

28. Вінник О. Переваги та ризики цифровізації економіки: проблеми правового регулювання. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 3. С. 56-62.

29. Чміль Г. Л. Цифровізація діяльності суб'єктів споживчого ринку: можливості та загрози. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. 2021. Вип. 13. С. 124-134.

30. Жосан Г. В. Управління цифровізацією бізнес-процесів діяльності підприємства. Economic synergy. 2022. Iss. 4. С. 82-91.

31. Галахова Т. О. Сучасні моделі монетизації бізнесу в умовах цифровізації економіки. Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 52-63.

32. Офіційний сайт ПрАТ «МетЛайф». URL: <https://www.metlife.ua/>

33. СТРАХОВІ ПРОДУКТИ ПрАТ «МетЛайф». URL: https://www.metlife.ua/content/dam/metlifecom/ua/PDFs/consultantssupport/brochures/blok_Generic_ua_01_2022.pdf

34. Офіційний сайт Metlife Inc.– [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.metlife.com/>
35. Офіційна сторінка Національного банку України
<https://bank.gov.ua/ua/monetary>
36. Рейтинг компаній страхування життя // <https://forinsurer.com/ratings/life>
37. Кількість застрахованих // <https://forinsurer.com/ratings/life/23/12/21>
38. УНІКА веб-сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://unika.ua/>.
39. Страхування життя: програми страхування життя для корпоративних клієнтів та фізичних осіб від ARX Life. URL: <https://arx.com.ua/life>
40. Страхова компанія TAS Life: Страхування життя та здоров'я. URL: <https://taslife.com.ua/>
41. УНІКА. Страхування життя та здоров'я. URL: <https://unika.ua/private/life/>
42. PZU Україна. Особисте страхування. URL: <https://www.pzu.com.ua/individual/accident.html>
43. Марець О. Сучасні бізнес-метрики оцінки ефективності маркетингових заходів / О. Марець, Т. Панчишин, І. Прокопович-Павлюк. // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2021. – №86. – С. 141–145.
44. ОГНОВСЬКИ П. Customer Journey vs. Buyer Lifecycle: What's the Difference? [Електронний ресурс] / Pawel Ogonowski. – 2019. URL: <https://www.growcode.com/blog/customer-journey-vs-buyer-lifecycle-differences/>
45. Папенко Л. ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ» У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ / Л. Папенко. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – №15. – С. 67–69.
46. Amaresan S. Everything You Need to Know about Customer Lifecycle Management / Swetha Amaresan. – 2021. URL: <https://blog.hubspot.com/service/customer-lifecycle-management..> 2.

47. Customer Experience: статистика і тенденції на 2021 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://maddata.agency/blog/customer-experience-statistika-i-tendencii-na-2021-god>.

48. СИСТЕМА ДЛЯ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ Коробкова CRM-версія.
URL: <https://perfectum.ua/ua/industry-solutions/insurance-company>

49. Ефективність впровадження CRM-систем: як обчислити. URL:
<http://bizprocess.by/effektivnost-vnedreniya-crm-sistemy/>.

50. Осокін, М., & Осокіна, А. (2024). ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ. *Економіка та суспільство*, (64). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>

ДОДАТКИ

Додаток А

Календарний план виконання проєкту

[illegible]

Звіт подібності

метадані

Заголовок

Удосконалення цифрових комунікацій бізнес-організації

Автор

Науковий керівник / Експерт

Осокін Микита Геннадійович

Ліщинська Вікторія Валеріївна

підрозділ

кафедра менеджменту

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про **МОЖЛИВІ** маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	↔	2
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	␣	7
Білі знаки	␣	0
Парафрази (SmartMarks)	↔	116

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

Витяг з протоколу № 1 від 30.11.2024

Засідання комісії з етики та академічної доброчесності
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(у форматі відеоконференції)

ГОЛОВА КОМІСІЇ: к.е.н., доц. Барабась Д.О.

ПРИСУТНІ ЧЛЕНИ КОМІСІЇ: к.е.н., проф. Банщиков П.Г., к.е.н., доц. Ліщинська В.В.

СЛУХАЛИ: Про виявлення ознак недоброчесної поведінки здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент проєктів і консалтинг», денної форми навчання, *Осокіна Микити Геннадійовича* та надання рекомендацій кафедрі менеджменту про допущення кваліфікаційної магістерської роботи до захисту.

УХВАЛИЛИ: Рекомендувати кафедрі менеджменту допустити до захисту кваліфікаційну магістерську роботу здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент проєктів і консалтинг», денної форми навчання, *Осокіна Микити Геннадійовича*. Виявлені в роботі запозичення є сумнівними і не мають ознак плагіату.

Голова комісії,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту



Барабась Д.О.

Секретар комісії,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту



Ліщинська В.В.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>

УДК 004.77:334.7-047.64

ЦИФРОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

DIGITAL COMMUNICATIONS IN THE BUSINESS MANAGEMENT SYSTEM

Осокін Микита Геннадійович

магістр телекомунікацій та радіотехніки,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»;
магістрант освітньо-професійної програми «Менеджмент проєктів і консалтинг»,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-1940-3166>

Осокіна Алла Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5321-1053>

Osokin Mykyta

National Technical University of Ukraine
"Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute";
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Osokina Alla

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Стаття присвячена дослідженню поняття «цифрові комунікації» та його специфічного значення залежно від контексту. В статті здійснено критичний огляд поняття «цифрові комунікації», надано їх типологію та розглянуто цифрові комунікації як процес передачі інформації через цифрові канали, включаючи Інтернет, мобільні платформи, соціальні медіа та інші технології; проаналізовано вплив інформаційно-комунікаційних технологій на організаційні процеси в системі управління бізнесом. Цифрові комунікації структуровано на трьох рівнях: макро, мезо і мікро та зроблено акцент на особливості кожного рівня. Також в статті проаналізовано тренди цифрових комунікацій в українських компаніях, зокрема в сфері страхування, логістики, рітейлу та швидкого харчування; визначено, що ключовими напрямками розвитку цифрових комунікацій є інтеграція штучного інтелекту, розвиток хмарних технологій, зростання ролі соціальних медіа та посилення заходів безпеки; надано рекомендації щодо їх ефективного впровадження для покращення взаємодії з клієнтами та підвищення продуктивності організацій.

Ключові слова: цифрові комунікації, цифрові інструменти, цифрова трансформація, інформаційно-комунікаційні технології.

The article is devoted to the study of the concept of "digital communications" and its specific meaning depending on the context. The article provides a critical overview of the concept of "digital communications" and presents digital communications as a process of information transmission through modern digital channels, interactive information exchange and a strategic tool for business in the conditions of globalization. It was determined that effective integration of media technologies with traditional communication processes is critical for achieving effective information exchange. their typology is given and digital communications are considered as a process of information transmission through digital channels, including the Internet, mobile platforms, social media and other technologies, the importance of integrating media technologies with traditional communication processes to achieve effective information exchange is emphasized; the impact of information and communication technologies on organizational processes in the modern business management system is analyzed. It is emphasized that the globalization of the world leads to an expanded understanding of digital communications as a strategic tool for business. Organizations use internet marketing, social media and content marketing to promote products, interact with customers and build a brand. Digital communications are structured on three levels: macro, meso and micro. At the macro level, they



provide communication with other organizations, at the meso level – with partners and customers, at the micro level – with managers and executives. The article also analyzes the trends of digital communications in Ukrainian companies, in particular in the field of insurance, logistics, retail and fast food. The growth of the role of cloud services, the internationalization of communications, the individualization of production and the combined model of personnel management are revealed. The integration of artificial intelligence, the development of cloud technologies, the growth of the role of social media and the strengthening of security measures have been named as key directions of the development of digital communications. The article highlights the importance of digital communications in today's business and provides recommendations for their effective implementation to improve customer interaction and increase organizational productivity.

Keywords: digital communications, digital tools, digital transformation, information and communication technologies.

Постановка проблеми. Сучасний бізнес-середовище зазнає кардинальних змін під впливом стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Цифрові комунікації стали невід'ємною частиною ефективного управління бізнесом, забезпечуючи нові можливості для взаємодії з клієнтами, оптимізації внутрішніх процесів та підвищення конкурентоспроможності компаній. Впровадження цифрових комунікаційних технологій дозволяє компаніям не тільки швидше реагувати на зміни ринку, але й більш ефективно використовувати ресурси, підвищуючи продуктивність та знижуючи витрати.

Цифрові комунікації включають використання різноманітних інструментів, таких як електронна пошта, соціальні мережі, мобільні додатки, відеоконференції та платформи для управління проектами. Ці технології сприяють покращенню інформаційного обміну як всередині організації, так і між організацією та її зовнішнім середовищем. Наприклад, соціальні медіа дозволяють компаніям взаємодіяти зі своїми клієнтами в режимі реального часу, отримуючи зворотний зв'язок і вдосконалюючи свої продукти та послуги на основі отриманих даних.

Окрім цього, цифрові комунікації відіграють ключову роль у розробці та впровадженні стратегічних рішень. Вони дозволяють керівникам швидко отримувати доступ до необхідної інформації, що сприяє прийняттю більш обґрунтованих рішень. Відтак, дослідження місця, ролі та шляхів використання цифрових комунікацій в системі управління сучасним бізнесом є актуальною задачею, яка набуває особливого значення в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, коли швидкість реагування на ринкові виклики стає визначальним фактором успіху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Складність дослідження даної проблематики полягає у тому, що процеси цифрової трансформації відбуваються у режимі реального

часу та накопиченого досвіду управління цифровими комунікаціями поки не існує в систематизованому вигляді. Частково даною проблематикою займалися науковці, що досліджували парадигму інформаційної економіки, яка виникла у 60-х роках ХХ століття, зокрема Е. Тоффлер, Д. Белл, В. Мунтіян, Ю. Багал, К. Ерроу та інші. У контексті цифрових технологій та комунікацій даною проблематикою займаються сучасні науковці, практики та дослідники, проте найбільший внесок був зроблений Х. Кагерманном, В.Д. Лукасом, В. Вальстером, що вперше сформулювали дану концепцію у 2011 році.

У 2016 році «Індустрія 4.0» була основною темою Всесвітнього економічного форуму у 2016 році, заснованого К. Швабом, де саме ним було подано концепцію цифрової трансформації бізнесу і світу [1]. Оскільки вона відбувається на даний момент часу і визначає нові тренди розвитку суспільства, формує нові підходи до конкурентоспроможності економіки та підприємств, обумовлює нові технології управління, саме в її руслі будується дане дослідження. Умови функціонування і виживання бізнес-організацій в нашій країні на сьогодні часто залежать від рівня їх цифровізації, що створює можливості для їхньої інтеграції на світовому ринку.

Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми. За результатами аналізу літературних джерел можна дійти висновку про відсутність систематизованих досліджень щодо впливу інформаційно-комунікаційних технологій на організаційні процеси через призму аналізу конкретних кейсів їх успішного впровадження із визначенням переваг та викликів, з якими стикаються сучасні організації у процесі цифрової трансформації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація сучасного поняття цифрових комунікацій, їх різновидів, ролі та значення в сучасних бізнес-організаціях

та визначення викликів та можливостей, що виникають при впровадженні різноманітних цифрових інструментів в межах цифрових трансформацій бізнес-організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «цифрові комунікації» є багатограним та залежно від контексту може набувати специфічного значення. Так, розгляд цифрових комунікацій з огляду інтеграції медіа-технологій та комунікаційних процесів, дає підстави авторам визначити цифрові комунікації як процес передачі інформації через цифрові канали, що включають Інтернет, мобільні платформи, соціальні медіа та інші цифрові технології. Цей підхід підкреслює важливість інтеграції новітніх медіа-технологій з традиційними комунікаційними процесами для досягнення ефективного інформаційного обміну [2].

З іншого боку, цифрові комунікації розглядають як форму інтерактивного обміну інформацією, де обидві сторони мають можливість активно брати участь у процесі комунікації. Це включає використання електронної пошти, чату, форумів, соціальних мереж та інших платформ, що дозволяють зворотний зв'язок та двосторонню взаємодію [3].

Глобалізація сучасного світу розширює і масштаби розуміння цифрових комунікацій, які визначаються як стратегічний інструмент, який використовується бізнес-організаціями для просування своїх продуктів та послуг, взаємодії з клієнтами та побудови бренду в умовах глобальної діджиталізації, коли компанії активно використовують інтернет-маркетинг, соціальні медіа, контент-маркетинг та інші цифрові стратегії [4].

Узагальнений перелік каналів цифрових комунікацій, які активно використовуються в сучасних бізнес-організаціях для вибудовування ефективної внутрішньої та зовнішньої взаємодії як всередині компанії, так і поза її межами з усіма стейкхолдерами, подано в табл. 1.

Узагальнюючи, слід підкреслити, що структурування поняття цифрових комунікацій доцільно здійснювати на трьох рівнях: макро, мезо і мікро рівнях [5]. На макрорівні бізнес-організація завдяки певним цифровим шлязам має змогу підтримувати зв'язок із некомерційними й іншими комерційними установами, на мезорівні – із ключовими партнерами й клієнтами, на мікрорівні – із керівниками й виконавцями безпосередньо залученими у операційні процеси. Так, прикладом платформи цифрових комунікацій макрорівня

може слугувати проєкт Дія.Бізнес, який діє як площадка для підприємців малого та середнього бізнесу, на якій міститься актуальна інформація бізнесового характеру понад 65 різних напрямків із можливістю

отримання професійної консультації чи безкоштовної освітньої послуги у цифровому просторі [5]. На мезорівні система цифрових комунікацій покликана формувати, контролювати й реалізовувати взаємодію бізнес-організацій із клієнтами і партнерами через CRM-системи зовнішнього використання, маркет-плейси, прикладне програмне забезпечення розширеного управління бізнес-відносинами тощо. На мікрорівні система цифрових комунікацій покликана формувати, контролювати й реалізовувати взаємодію функціональних керівників й операційних виконавців безпосередньо залученими у ключові процеси бізнес-системи у рамках здійснення господарської діяльності бізнес-організаціями. З цією метою в компаніях використовуються різні платформи цифрових комунікацій, а саме CRM-системи внутрішнього використання, цифрові рішення управління моніторингу, програмне забезпечення розширеного управління персоналом.

Формування ефективної системи цифрових комунікацій передбачає використання певного набору цифрових інструментів, які мають своє призначення та роль. На рис. 1 означено напрями застосування цифрових комунікацій з огляду на їхні ролі як в організації, так і поза її межами.

Формування ефективної системи цифрових комунікацій передбачає вибір певного набору цифрових інструментів, які на макро, мезо та мікрорівні зможуть створити базові умови для досягнення цілей бізнесу в рамках обраної стратегії та заявлених пріоритетів розвитку в цілому. Аналіз досвіду українських компаній, які функціонують в сфері страхування, логістики, ритейлу, швидкого харчування, можна відзначити ряд трендів розвитку цифрових комунікацій.

Перша тенденція, яка присутня майже всім бізнесам, – зростання ролі і значення хмарних сервісів для збереження інформації, забезпечення взаємодії, організації спільної роботи. Другий тренд пов'язаний із інтернаціоналізацією цифрових комунікацій в онлайн, що дозволяє організовувати ділові форуми, зустрічі онлайн та створює можливості для ведення бізнесу у будь-якій точці світу. Третій аспект розвитку цифрових комунікацій – це індивідуалізація процесу виробництва шля-

Таблиця 1

Переваги та недоліки основних каналів цифрових комунікацій

Канал комунікації	Переваги	Недоліки
Веб-сайти	Публікація інформації для великої аудиторії, можливість глибокого аналізу теми, оцінка відвідуваності, посилення впізнаваності бренду	Потреба в створенні та постійному оновленні контенту, високі вимоги до написання матеріалу, залежність від відвідувачів
Соціальні мережі	Зручна інтеграція з аудиторією, велика залученість користувачів, можливість візуальної презентації контенту	Висока конкуренція, залежність від алгоритмів платформи, обмежений обсяг повідомлення
Електронна пошта	Особиста комунікація, зручний формат для бізнес-кореспонденції, можливість відправки документів	Спам та небажані повідомлення, обмежений обсяг прикріплених файлів, низька швидкість зворотного зв'язку
Віртуальні конференції	Зручність для дистанційного навчання та спілкування, можливість долучення аудиторії з різних часових зон, взаємодія в реальному часі	Технічні складності під час проведення, відсутність фізичного контакту, обмежений час виступу; можливі перебої в якості і доступності зв'язку
Мобільні додатки	Зручний та швидкий доступ до інформації та смартфоні, висока взаємодія через сповіщення, оптимізація під інтерфейс мобільного пристрою	Обмежені можливості відображення великого контенту, залежність від операційних систем та версій
Інтернет-телефонія	Можливість здійснення голосових та відео дзвінків через інтернет	Залежність від якості Інтернет з'єднання, можливість перебоїв в якості аудіо чи відео
Повідомлення в месенджерах	Миттєвість доставки повідомлень, швидкий зворотній зв'язок	Відсутність невербальних засобів виразності, можливість неправильного сприйняття текстових повідомлень
CRM-системи	Оптимізація взаємодії з клієнтами через автоматизацію внутрішніх бізнес-процесів та процесів сервісу	Високі витрати на впровадження та підтримку роботи систем, складнощі впровадження через можливий супротив персоналу

Джерело: розроблено авторами

хом «розмивання меж» між споживачами і виробництвом. Фактично процеси такої кастомізованої роботи через мобільні застосунки, додатки, платформи цифрової взаємодії дозволяють максимально враховувати індивідуальні побажання споживачів щодо функціонального призначення, зручності і естетичної складової продуктів і сервісів. Четвертий тренд напряму пов'язаний із використанням комбінованої моделі управління персоналом (онлайн і офлайн), що кардинально змінює підходи до організації робочих місць, процедур контролю персоналу та оцінки виконання, стимулювання та групової взаємодії. Так, до виникнення пандемії COVID-19, у світі лише незначна частина працювала онлайн на постійній основі, а саме 8% світової робо-

чої сили або приблизно 260 млн. працівників за даними МОП. За даними Євростату у 2019 році у країнах ЄС частка працівників, які працювали дистанційно у віці 15–64 роки становила 5–6%. У 2020 році найбільшу частку віддалених працівників мали Фінляндія – 25,1%, Ірландія – 21,5%, Люксембург – 23,1%, Австрія – 18,1% [6].

Наведені вище тренди суттєво вплинули на організацію робочого середовища і мережу внутрішніх комунікацій. При цьому, найсуттєвіші зміни торкнулись перш за все клієнтів усіх без винятку компаній, тобто зовнішніх комунікацій. Сучасне спілкування бізнесу з клієнтами на 99% перетекло до віртуальної середовища і стало основним каналом зв'язку.

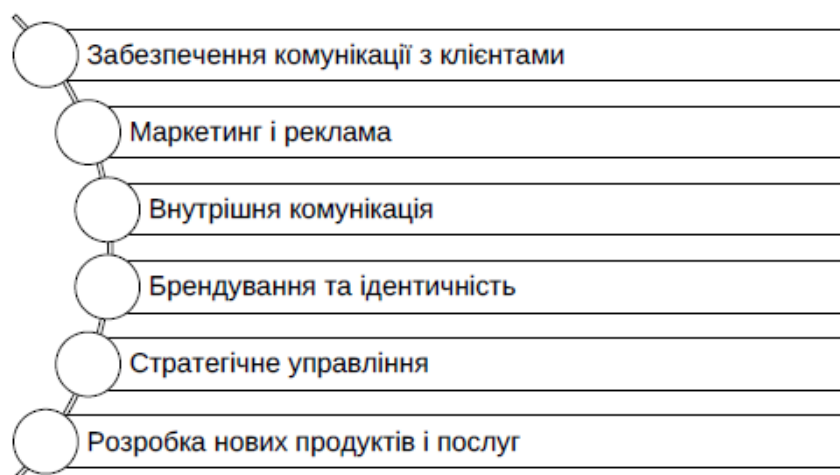


Рис. 1. Роль цифрових комунікацій в діяльності організацій

Джерело: розроблено авторами

Для сервісних організацій даний напрям розвитку цифрових комунікацій часто постає як пріоритетний. Так, експертами ринку у галузі телекомунікацій компанією IT-Decision Telecom LLC, яка надає своїм клієнтам можливості обміну діловими повідомленнями по всьому світу через омніканальну комунікаційну платформу, сформовано наступні базові рекомендації щодо запровадження цифрових комунікацій в систему побудови ефективних відносин з клієнтами:

Розвиток автоматизованих служб чату. Зараз клієнти не хочуть зайвий раз стикатися з продавцями-консультантами. Замість них компанії використовують голосові відповіді та розсилки. Вони дозволяють скоротити час очікування користувачів на лінії та розвантажити операторів контактного центру від обробки типових питань. Таким чином компанії можуть поліпшувати клієнтський досвід та економити бюджет завдяки оптимізації штату.

Розробка та регулярне відстеження ключових показників ефективності по процесах. Розробка системи таких метрик дозволить виявити проблемні місця бізнес-процесів; встановити очікуваний рівень продуктивності співробітників та ефективності робочих операцій; підібрати цифрові канали комунікації та здійснювати вихідні розсилки через них. В цілому, відстеження KPI необхідно для правильної побудови цифрових комунікацій.

Отримання регулярного зворотного зв'язку від клієнтів щодо якості обслуговування. Такий зворотний зв'язок допомагає бізнесу дізнатися, що клієнти думають про отримані послуги, виявити проблеми, які можуть бути неочевидними через особливості внутрішньої

організації компанії. Оцінивши результати зворотного зв'язку, бізнес може вжити заходів для покращення якості послуг, внести зміни до процесів та навчання персоналу, щоб уникнути неприємних ситуацій надалі.

Впровадження омніканальності для вибору зручних каналів взаємодії самим клієнтом. Клієнт має мати можливість вибору зручних каналів та форм взаємодії. Це не означає, що впроваджувати потрібно усі наявні види цифрових комунікацій. Вибір каналів зв'язку залежить від таких факторів, як сфера діяльності компанії, цільова аудиторія, фінансові можливості, та інших. Проте безшовний омніканальний підхід, навіть якщо охоплює лише два засоби зв'язку, зробить ваш бізнес гнучкішим. Саме завдяки технологічним рішенням та комплексним інструментам створюється реальна можливість взаємодіяти з клієнтами через найпопулярніші цифрові канали комунікації, серед яких є SMS, Viber, WhatsApp [7].

На сьогодні, тенденція щодо активного розвитку цифрових комунікацій буде зберігатись, про що свідчать наступні дані. Станом на початок квітня 2024 року Інтернетом користувалися 5,44 мільярда людей у всьому світі, що дорівнює 67,1 відсотку населення планети. Ця вражаюча цифра означає, що користувачі Інтернету зараз становлять «надбільшість», причому вдвічі більше людей, які користуються Інтернетом, ніж не користуються Інтернетом.

Кількість користувачів Інтернету також продовжує зростати. Останні дані свідчать про те, що за 12 місяців до квітня 2024 року населення світу зросло на 178 мільйонів користувачів. Ці річні темпи зростання ста-

новлять 3,4 відсотка, дещо повільніші, ніж найвищі темпи зростання, які ми спостерігали в середині минулого десятиліття, але це все одно один із найшвидших темпів, які ми спостерігали за останні місяці. Крім того, регулярні затримки в обробці та публікації досліджень щодо впровадження Інтернету, ймовірно, означають, що реальні темпи зростання можуть бути вищими, ніж показують ці останні дані [8].

З огляду на наведені вище дані, можемо стверджувати, що проекти цифрової трансформації бізнесів будуть активно реалізовуватись в їх діяльності. Серед ключових напрямів такої роботи можемо відзначити наступні (рис. 2).

Цифрові комунікації продовжують еволюціонувати, приносячи суттєві зміни в управління бізнесом та взаємодію з клієнтами. Серед ключових тенденцій, які можна очікувати в найближчому майбутньому можна назвати такі:

1. Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) і машинного навчання через автоматизацію комунікацій і персоналізацію. Можливості ШІ дозволяють автоматизувати багато аспектів комунікацій, включаючи чат-боти, які можуть надавати миттєві відповіді на запити клієнтів та інтелектуальні системи управління електронною поштою, що аналізують та пріоритизують повідомлення. Використання машинного навчання для аналізу даних клієнтів дозволяє створювати більш персоналізовані комунікації, що підвищує задоволеність клієнтів та ефективність маркетингових кампаній.

2. Розвиток хмарних технологій через створення хмарних платформ для співпраці

та збереження даних. Використання хмарних технологій для управління проектами та співпраці дозволяє командам працювати разом незалежно від їх місцезнаходження, що сприяє гнучкості та підвищенню продуктивності праці. Хмарні сховища даних забезпечують надійне збереження та доступ до інформації, що є критично важливим для безперебійної роботи організацій.

3. Зростання ролі соціальних медіа як у зовнішніх, так і внутрішніх комунікаціях організацій. Соціальні медіа залишаються важливим інструментом для маркетингу та комунікацій з клієнтами через такі платформи як Instagram, Facebook, LinkedIn та TikTok, продовжують розширювати свої можливості для бізнесу. Використання соціальних мереж для внутрішньої комунікації сприяє кращому зв'язку між працівниками та підвищенню залученості персоналу.

4. Посилення заходів безпеки і збереження конфіденційності даних. З розвитком цифрових комунікацій зростає важливість захисту даних. Компанії інвестуватимуть у більш складні системи безпеки для запобігання кіберзагрозам та захисту конфіденційної інформації. Дотримання міжнародних стандартів ISO 27000 щодо створення систем інформаційної безпеки стане важливим аспектом цифрових комунікацій.

На нашу думку, ці тенденції демонструють, як цифрові комунікації будуть продовжувати впливати на бізнес-організації, сприяючи їх ефективності та інноваційності в умовах глобальної діджиталізації.

Висновки. Підводячи підсумки дослідження, слід зазначити, що структурований аналіз цифрових комунікацій на макро, мезо

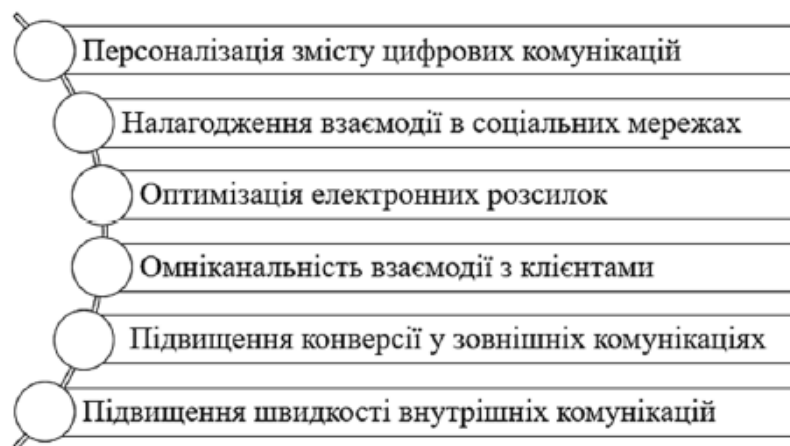


Рис. 2. Напрями покращення цифрових комунікацій в бізнес-організації.

Джерело: розроблено авторами

і мікро рівнях дозволяє бізнес-організаціям забезпечувати взаємодію як на зовнішньому, так і на внутрішньому рівнях управління бізнесом. При цьому, ключовими напрямками розвитку цифрових комунікацій виступають такі, як інтеграція штучного інтелекту в бізнес-процеси, розвиток хмарних технологій, підвищення ролі соціальних медіа та посилення заходів безпеки. Ці тенденції демонструють, що цифрові комунікації продовжують еволюціонувати, приносячи суттєві зміни в управління бізнесом та взаємодію з клієнтами. Отже, актуальною задачею бізнесу є імплементація сучасних цифрових інструментів для побудови ефективних комунікаційних стратегій, що сприяє покращенню клієнт-

ського досвіду, підвищенню продуктивності та успішній адаптації бізнесу до умов цифрової економіки. Серед подальших напрямів дослідження найбільш актуальними, на нашу думку, мають стати два блоки питань, які стосуються: по-перше, розробки нових методів захисту даних та аналізу загроз кібербезпеки та стратегій їх подолання; по-друге, Дослідження впливу цифрових інструментів на організаційну культуру компаній та аналізу змін у організаційному дизайні компаній. Ці напрями досліджень допоможуть краще зрозуміти та ефективніше використовувати цифрові комунікації у бізнес-середовищі, забезпечуючи конкурентні переваги та підвищуючи продуктивність організацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шваб К. Четверта промислова революція. Формуючи четверту промислову революцію. Київ : «Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2019. 194 с.
2. Shreya Mane (2022) Theoretical Aspects on Digital Communication Technologies. *International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM)*, Volume 10, Issue 12, December-2022. P. 196–203. URL: https://www.researchgate.net/publication/366065967_Theoretical_Aspects_on_Digital_Communication_Technologies
3. McQuail, D. (2010). "McQuail's Mass Communication Theory". SAGE Publications. URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/McQuail%27s%20Mass%20communication%20theory.pdf>
4. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2012). "Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice". 5th Edition, Pearson Education Limited, London. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2538979>
5. Сагайдак М. П., Андрущенко А. Р. Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією / Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовт. 2022 р.) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [орг. ком.: Лук'яненко Д. Г. (голова) та ін.]. Електрон. текст. дані. Київ : КНЕУ, 2022. С. 169–171.
6. Глебова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9277>
7. Як вибудовувати цифрові комунікації, щоб покращити досвід взаємодії з клієнтами. URL: <https://decisiontele.com/uk/news/how-to-build-digital-communications-to-improve-customer-experience.html>
8. Олтаржевський Д. О. Цифрові комунікації: навчальний посібник із дисципліни «Медіавиробництво: промоція». Київ : ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 120 с.

REFERENCES:

1. Schwab K. (2019) Chetverta promyslova revoliutsiia. Formuiuchy chetvertu promyslovu revoliutsiiu [Fourth industrial revolution. Shaping the fourth industrial revolution]. Kyiv: Book Club "Family Leisure Club", 194 p. (in Ukrainian)
2. Shreya Mane (2022) Theoretical Aspects on Digital Communication Technologies. *International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM)*, Volume 10, Issue 12, December-2022. P. 196–203. Available at: https://www.researchgate.net/publication/366065967_Theoretical_Aspects_on_Digital_Communication_Technologies
3. McQuail, D. (2010). "McQuail's Mass Communication Theory". SAGE Publications. Available at: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/McQuail%27s%20Mass%20communication%20theory.pdf>
4. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2012). "Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice". 5th Edition, Pearson Education Limited, London. Available at: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2538979>

5. Sagaydak M. P., Andryushchenko A. R. (2022) Tsyfrovi komunikatsii v systemi upravlinnia biznes-orhanyzatsiieiu [Digital communications in the management system of a business organization] / Strategic imperatives of modern management: coll. materials VI International science and practice conf. (October 21, 2022) / Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv. national economy University named after Vadym Hetman; [org. com.: D. G. Lukyanenko (head) and others]. Electron. text. data. Kyiv: KNEU. P. 169–171.
6. Hlebova A. O., Kravchenko V. V. (2021) Rozvytok tsyfrovyykh komunikatsii v umovakh didzhitalizatsii ekonomiky Ukrainy: problemy ta mozhlyvosti [Development of digital communications in the conditions of digitization of the economy of Ukraine: problems and opportunities]. *Efficient economy*. No. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9277>
7. Yak vybudovuvaty tsyfrovu komunikatsii, shchob pokrashchyty dosvid vzaiemodii z klientamy [How to build digital communications to improve the customer experience]. Available at: <https://decisiontele.com/uk/news/how-to-build-digital-communications-to-improve-customer-experience.html>
8. Oltarzhevskiy D. O. (2023) Tsyfrovi komunikatsii: navchalnyi posibnyk iz dystsypliny «Mediavyrobnystvo: promotsiia» [Digital communications: a study guide for the discipline "Media production: promotion"]. Kyiv: Taras Shevchenko National University of Science and Technology, 120 p. (in Ukrainian)