

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»
ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ НА
КОМУНАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ
(НА МАТЕРІАЛАХ КП «ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ»)

спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Економіка підприємства»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ПТБ(ЕП)з-41
Леміш Олена Леонідівна

(підпис)

Керівник:
д.е.н., професор
Поліцкевич Оксана Миколаївна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
« 3 » 20 р.
к.е.н., доцент
Гарант освітньої програми:
Камінська Ірина Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права
Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики
Ступінь вищої освіти: бакалавр
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Освітня програма: Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

« » 202_р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Леміш Олена Леонідівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи *Формування комунікаційної взаємодії на комунальному підприємстві (на матеріалах КП «Луцькводоканал»)*

Керівник роботи: д.е.н., професор Полінкевич Оксана Миколаївна

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. № 493/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи « » 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові статті, матеріали міжнародних конференцій, навчальні посібники з питань розвитку та підприємництва, дані Державної служби статистики України.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):
ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ. РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ». ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Фактори, що формують комунікаційну взаємодію підприємств

2. Система комунікаційної взаємодії підприємств

3. Характеристика моделей комунікаційної взаємодії підприємств

4. Динаміка кількості комунальних підприємств та організацій в 2019–2024 рр. в Україні

5. Результати дослідження комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» з позиції працівників підприємства

6. Результати дослідження комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» з позиції клієнтів (споживачів послуг) підприємства

7. Основні показники діяльності КП «Луцькводоканал» у 2021-2023 рр.

8. Комунікативний план КП «Луцькводоканал»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Теоретичний розділ	Полінкевич О.М.	<i>[Handwritten Signature]</i>	<i>[Handwritten Signature]</i>
Аналітичний розділ	Полінкевич О.М.	<i>[Handwritten Signature]</i>	<i>[Handwritten Signature]</i>
Висновки та пропозиції	Полінкевич О.М.	<i>[Handwritten Signature]</i>	<i>[Handwritten Signature]</i>
Нормоконтроль	Хомяк Н.В.	<i>[Handwritten Signature]</i>	<i>[Handwritten Signature]</i>

7. Дата видачі завдання 01 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування теми	до 29.09.2023	
2.	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 28.10.2023	
3.	Теоретичний розділ	до 29.12.2023	
4.	Аналітичний розділ	до 09.03.2024	
5.	Висновки та пропозиції	до 30.03.2024	
6.	Формування списку використаних джерел	до 13.04.2024	
7.	Формування додатків	до 04.05.2024	
8.	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 11.05.2024	
9.	Нормоконтроль	до 01.06.2024	
10.	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 04.06.2024	
11.	Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту	до 06.06.2024	

Здобувач вищої освіти

Леміш О.Л.
(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

Полінкевич О.М.
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Леміш О.Л. Формування комунікаційної взаємодії на комунальному підприємстві (на матеріалах КП «Луцькводоканал»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Економіка підприємства» спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

У роботі поглиблено існуючі теоретико-методичні засади комунікаційної взаємодії підприємств.

Описано сутнісну характеристику комунікаційної взаємодії підприємств, визначено систему комунікаційної взаємодії підприємства, охарактеризовано класичні моделі комунікаційної взаємодії.

Проведено аналіз розвитку комунальних підприємств в Україні. Оцінено комунікаційну діяльність КП «Луцькводоканал», проаналізовано вплив комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал» на показники роботи підприємства. Запропоновано механізм покращення комунікаційної взаємодії КП «Луцькводоканал».

Ключові слова: комунікації, розвиток, комунальне підприємство, SWOT-аналіз, система комунікаційної взаємодії, канали комунікації, експертне опитування.

ANOTATION

Lemish O.L. Formation of Communication Interaction at a Municipal Enterprise (based on the materials of Municipal Enterprise «Lutskvodokanal»). Manuscript.

Qualification work of a bachelor of educational program «Enterprise Economics» in the specialty 076 Entrepreneurship, Trade, and Exchange Activities. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

The bachelor's qualification work consists of an introduction, two chapters, conclusions and recommendations, a list of references, and appendices.

The work deepens the existing theoretical and methodological foundations of communication interaction of enterprises.

It describes the essential characteristics of communication interaction of enterprises, defines the communication interaction system of the enterprise, and characterizes classical models of communication interaction.

An analysis of the development of municipal enterprises in Ukraine was conducted. The communication activities of Municipal Enterprise «Lutskvodokanal» were evaluated, and the impact of the communication activities of Municipal Enterprise «Lutskvodokanal» on the company's performance indicators was analyzed. A mechanism for improving the communication interaction of Municipal Enterprise «Lutskvodokanal» was proposed.

Keywords: communications, development, municipal enterprise, SWOT analysis, communication interaction system, communication channels, expert survey.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Сутнісна характеристика комунікаційної взаємодії підприємств	10
1.2. Система комунікаційної взаємодії підприємства	14
1.3. Характеристика класичних моделей комунікаційної взаємодії	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ»	23
2.1. Аналіз розвитку комунальних підприємств в Україні	23
2.2. Оцінка комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал»	29
2.3. Аналіз впливу комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал» на показники робота підприємства	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	50
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	56
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Обґрунтування актуальності вибору теми роботи. Комплексне завдання інтеграції України в європейський простір неможливо вирішити без ефективної комунікації в системі управління комунальними підприємствами. Через комунікацію встановлюється зв'язок із суспільством, тому керівництво комунального підприємства має краще інформувати суспільство про ситуацію в компанії. Різноманітні канали комунікації та технології між керівництвом і суспільством є проявами демократичного процесу в країні. Проте в умовах гібридної війни на сході України з 2014 року та з моменту введення воєнного стану 24 лютого 2022 року налагодити комунікацію та вплинути на ефективність управління стало складно. Воєнний стан передбачає введення спеціальної системи, яка змінює умови та способи взаємодії між взаємодіючими сторонами. Комунікаційні технології, такі як офіційні веб-сайти компаній, онлайн-додатки, соціальні мережі, засоби обміну миттєвими повідомленнями та електронні ЗМІ, мають великий потенціал для впливу на ефективність управління в таких середовищах.

В умовах стрімкої цифровізації бізнесу та спрощення комунікацій як всередині компаній, так і з зовнішніми стейкхолдерами, стає актуальним удосконалення діяльності підприємств шляхом впровадження цифрових технологій. Комунікаційні технології не лише скорочують внутрішню бюрократію, мінімізують ієрархічні рівні в організаційній структурі управління та зменшують обсяги паперового документообігу, але й підвищують швидкість і комфорт взаємовідносин із клієнтами та партнерами, покращуючи бізнес-імідж підприємств. Це є важливим завданням для українських комунальних підприємств. Підкреслюючи необхідність розширення масштабів впровадження комунікативної взаємодії для управління на комунальних підприємствах варто звернути увагу на процеси взаємоузгодження та взаємодії.

Стан вивченості проблеми. Проблематикою дослідження щодо комунікаційної взаємодії займалися дослідники активно у різні часи. Серед наукових праць вчених можна виділити такі: Білик В. В., Божидай І.І., Камінська І.М., Касян С. Я., Ковальська Л.Л., Кириченко С.О., Колосок В.М., Коломицева О. В., Лазаревська Ю.А., Ліпич Л.Г., Маковецька І., Мудрак Л.М., Полінкевич О. М., Прус Л.Р., Сорошкіна К., Цвях П.В., Устіловська А.С., Янчук Т. та ін. Проблематикою комунальних підприємств займалися такі дослідники: Абегг А. (Abegg A.), Андерсен І. (Andersen I.), Бауман П. (Baumann P.), Загірняк Д.М., Зеленюк-Джунь Л.В., Глухова В.І., Гомулко Н.В., Жулин О.В., Кравченко Х.В., Кушал І., Лошано Р. (Lozano R.), Мохамад Я'афрег (Mohammad Ja'afreh), Несрін А. (Nesreen A.), Нельсен В.Ф. (Nelsen V.F.), Оздем Г. (Ozlem Guler), Труніна І., Рещ Е. (Resch E.), Рейд А. (Reid A.), Шевелова-Харкуша Н. (Shevelova-Harkusha N.) тощо. Важливо відзначити значний внесок у цю проблематику, однак дослідження комунікаційної взаємодії комунальних підприємств досі потребують подальшого поглиблення. А тому потрібно розробляти механізми, які б стимулювали ефективну комунікаційну взаємодію комунальних підприємств із різними стейкхолдерами. Це дозволить відновити економіку України по закінченню військового стану.

Метою роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо побудови ефективної комунікаційної взаємодії комунальних підприємств із стейкхолдерами.

Для забезпечення досягнення цієї мети поставлено низку завдань:

- розкрити сутнісну характеристику комунікаційної взаємодії підприємств;
- визначити систему комунікаційної взаємодії підприємства;
- запропонувати характеристика класичних моделей комунікаційної взаємодії та можливість їх застосування у період війни в Україні;
- здійснити аналіз розвитку комунальних підприємств в Україні;
- оцінити комунікаційну діяльність КП «Луцькводоканал»;
- показати вплив комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал» на показники роботи підприємства;

– розробити проекти підвищення рівня комунікаційної взаємодії комунальних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес комунікаційної взаємодії комунальних підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні рекомендації щодо комунікаційної взаємодії підприємств.

Методи дослідження. Основними методами, які використовувалися при написанні кваліфікаційної роботи бакалавра є: аналіз – для дослідження процесів розвитку комунальних підприємств в Україні; узагальнення – для виділення загальних тенденцій у розвитку комунальних підприємств та КП «Луцькводоканал»; групування – для узагальнення думок вчених та дослідників; метод абсолютних і відносних відхилень – при здійсненні аналізу діяльності КП «Луцькводоканал»; графічний метод – для інтерпретації даних, які отримані при аналізі комунікаційної взаємодії КП «Луцькводоканал»; SWOT-аналіз – з метою виділення можливостей та загроз, слабких і сильних сторін комунікаційної взаємодії КП «Луцькводоканал»; експертний метод – для оцінки системи комунікаційної взаємодії на КП «Луцькводоканал».

Інформаційною базою дослідження слугують наукові статті, матеріали всеукраїнських та міжнародних науково-практичних (інтернет) конференцій, навчально-методична література, статистичні дані Державної служби статистики України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутнісна характеристика комунікаційної взаємодії підприємств

У сучасних умовах глобалізації комунікаційна стратегія підприємства виступає як один із ключових факторів успішної діяльності в умовах ринкової конкуренції. В контексті змінних умов ринку стає складнішим завоювання попиту та лояльності споживачів, а також вплив на їхні рішення. Основною метою комунікаційної стратегії для підприємств стає не лише постачання необхідної інформації щодо продуктів і послуг, але й побудова довіри та залучення клієнтів на довгострокові та взаємовигідні умови співпраці.

У контексті реалізації стратегічних цілей підприємства, комунікації відіграють значущу роль. Основною метою комунікаційної системи підприємства є забезпечення ефективного інформаційного обміну між всіма структурними підрозділами організації.

Спілкування – це взаємний обмін інформацією між двома або більше особами. Головною метою процесу комунікації є створення соціальної єдності, збереження унікальності кожного учасника.

Комунікація відіграє дві ключові ролі [19]:

- 1) вона викликає емоції;
- 2) допомагає встановлювати контакти.

Це процес, за допомогою якого керівники створюють систему передачі інформації між внутрішніми та зовнішніми учасниками підприємства. Комунікація також передбачає обмін інформацією між керівництвом та працівниками, що є необхідним для ефективного прийняття рішень. Крім того, це взаємодія між підприємствами та іншими учасниками ринку, спрямована на підвищення ефективності та впливу на ринкову ситуацію.

Основна мета комунікаційної взаємодії підприємства – забезпечення потрібного та достатнього обміну інформацією між всіма структурними складовими [21].

Ефективна система комунікацій надає підприємству численні переваги у його діяльності. Саме завдяки ній підприємство може здобути такі переваги: комунікація служить джерелом та посередником інформації, і виступає як інструмент високої ефективності при реалізації стратегії підприємства.

Для реалізації комунікативної взаємодії використовуються різноманітні інструменти комунікацій, серед яких [14]:

- реклама;
- прямий маркетинг;
- зв'язки з громадськістю;
- стимулювання збуту.

У той же час, до синтетичних засобів комунікації відносяться:

- корпоративна ідентифікація (брендинг);
- спонсорство;
- участь у виставках та ярмарках;
- інтегровані маркетингові комунікації на точках продажу;
- маркетингові заходи;
- розміщення продукції (продакт плейсмент).

Забезпечення сталого розвитку підприємства є важливою умовою для ефективної роботи всього персоналу. Основні інструменти комунікаційної взаємодії включають стимулювання збуту, рекламу, прямий маркетинг і зв'язки з громадськістю. Якість інформаційних потоків відіграє ключову роль і є основою комунікаційної взаємодії.

Оскільки комунікаційна діяльність кожної організації є відкритою соціальною системою, визначення набору комунікаційної взаємодії є складним завданням, яке потребує ретельного аналізу та оцінки ризикових факторів, що впливають на неї [35].

На комунікаційну взаємодію впливають внутрішні та зовнішні фактори. До внутрішніх факторів комунікаційної взаємодії підприємства належать: створення корпоративного іміджу, посилення конкурентних позицій, зміна образу, позиціонування, диференціація діяльності, антикризові заходи, організація маркетингу, ступінь використання маркетингового комплексу, виробництво товарів і послуг з найменшими витратами, диференціація товарів і послуг, обслуговування ринку, надання товарів і послуг широкому загалу. Зовнішні фактори комунікаційної взаємодії підприємства включають: стан макросередовища (PEST), показники функціонування конкурентів (їх здібності, стратегії та наміри), розміри ринку та його потенціал, сегментація, шукані зиски, вимоги замовників товарів, товари-замінники, потенційно нові учасники, рівень інформативності, стан громадської думки, особистісно-емоційний стан суспільства.

На рисунку 1.1 подамо зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на комунікаційну взаємодію підприємства.

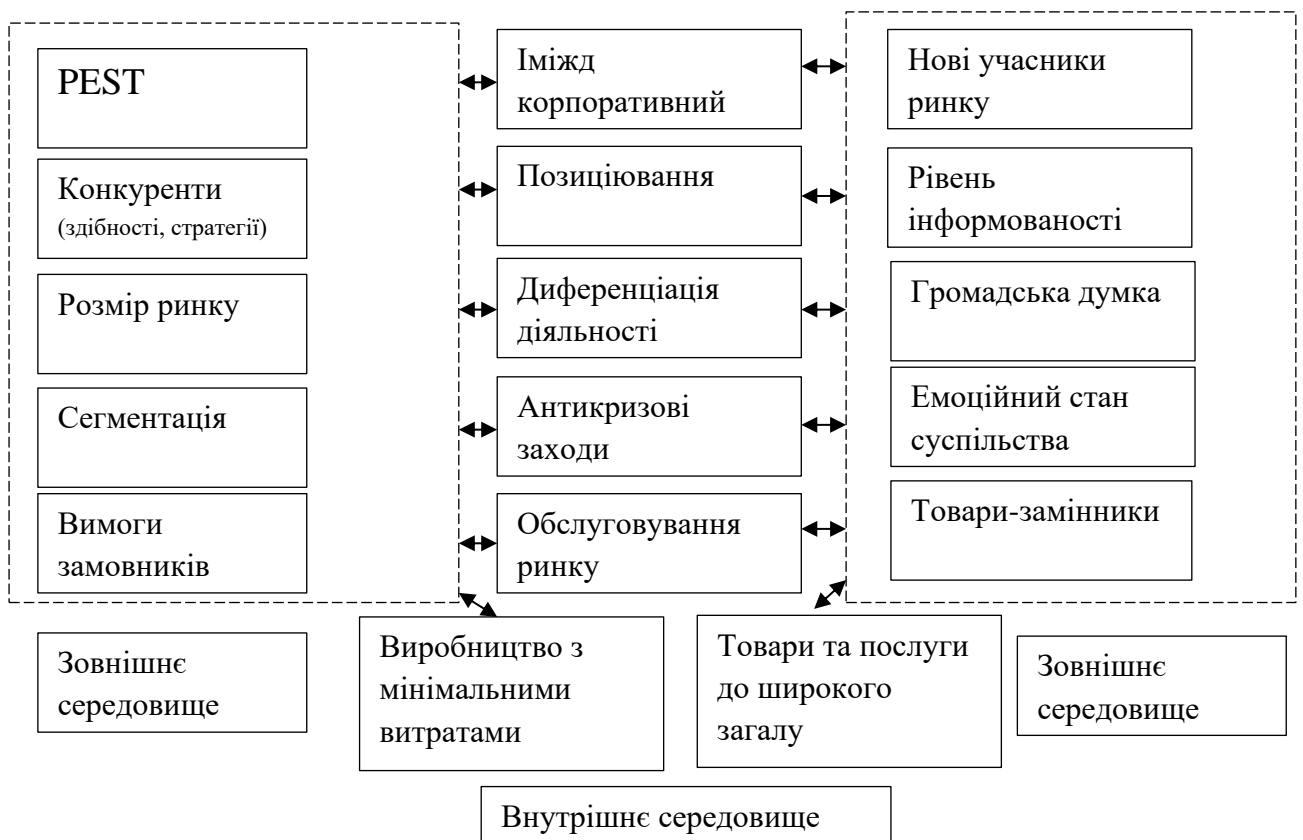


Рисунок 1.1. Фактори, що формують комунікаційну взаємодію підприємств

Джерело: побудовано на основі [14]

Під час вивчення проблем спілкування на сучасному етапі можна виділити три підходи. Перший зосереджений на аналізі комунікацій всередині підприємства. Другий розглядає комунікації в контексті маркетингової системи для просування товарів. Третій підхід визначає спілкування як процес обміну інформацією між складними системами та їх елементами, які можуть розуміти, накопичувати та використовувати інформацію.

Отже, сучасні дослідження в галузі комунікаційної взаємодії на підприємстві виокремлюють такі підходи:

1. Управлінський (спілкування як функція управління, передача замовлень та пояснення процедур та операцій);
2. Функціональний (спілкування як система взаємодіючих елементів, що забезпечують функціонування підприємства);
3. Культурологічний (спілкування як вираз організаційної культури);
4. Гуманістичний (спілкування як фактор розвитку людського потенціалу);
5. Маркетинговий (комунікація як процес налаштування взаємодії зі споживачами та створення умов для успішної діяльності підприємства на ринку).

Застосування інтегрованого підходу до комунікаційної взаємодії на підприємстві має численні переваги, що сприяють сталому розвитку.

1. Формування комунікаційної стратегії на базі принципу «єдність у різноманітності» допомагає досягнути багатофункціональності та багатонаправленості комунікаційних ефектів.

2. Взаємодія між комунікаційними елементами, об'єднаними в єдину систему, визначається політикою комунікацій підприємства та сприяє ефективному функціонуванню комунікаційної системи.

3. Узгодженість комунікаційних дій з стратегічними цілями дозволяє знизити силу керуючого впливу та впливати на комунікаційні процеси вчасно та результативно.

4. Обмін комунікаційними ресурсами та технологіями призводить до зниження витрат та уникнення дублювання інформації.

5. Створення єдиного комунікативного простору підприємства сприяє координації дій, виникненню нових ідей та збереженню різноманітності через постійний обмін інформацією.

Активне спілкування на підприємстві сприяє накопиченню комунікативного досвіду, формуванню комунікативної культури та створенню бренду підприємства. Таким чином, комунікаційна взаємодія розглядається як складне і багатогранне явище з синергетичним ефектом, яке є стратегічним ресурсом підприємства та вимагає сучасних підходів до дослідження.

Запропонований інтегрований підхід до комунікаційної взаємодії базується на уявленні про комунікації як ключовий стратегічний ресурс підприємства. Основною його метою є забезпечення внутрішньої гармонії та продуктивності взаємин всередині підприємства і його ефективного взаємодії з зовнішнім комунікаційним оточенням. Цей підхід передбачає розробку нових стратегічних принципів управління комунікаціями на всіх рівнях та етапах діяльності підприємства, включаючи впровадження в практику нових методів маркетингу та організації роботи з персоналом.

Комплекс комунікаційної взаємодії ураховує особливості пропонованих товарів чи послуг, а також зміни в конкурентному середовищі, типології споживацької поведінки та загальні умови функціонування підприємства.

1.2. Система комунікаційної взаємодії підприємства

Основна мета системи комунікаційної взаємодії підприємства полягає у забезпеченні ефективного обміну інформацією між різними структурними компонентами організації. Важливо, щоб цей обмін був мобільним та оперативним, а також, щоб мінімізувати втрати та спотворення інформації та забезпечити безпеку конфіденційної інформації. Система зв'язку має бути обладнана відповідними входами, взаємодіями та технологіями між внутрішніми компонентами.

Кожен елемент цієї системи має свої власні характеристики, які можна оцінити за допомогою різних показників. Наприклад, соціально-економічна складова включає такі елементи, як професійні навички персоналу, їхні психологічні особливості та способи соціальної взаємодії. Технологічна складова включає апаратне та програмне забезпечення, канали зв'язку, мережі та системи обробки інформації. Оскільки багато процесів обміну інформацією вимагають участі людей, соціально-економічний аспект грає важливу роль у забезпеченні ефективності комунікацій. Наприклад, професійні навички персоналу та їхній рівень знань з інформаційних технологій можуть суттєво вплинути на результативність комунікації.

Складова технологічності системи комунікаційної взаємодії включає інструментальну частину, яка автоматизує обмін даними. Основними елементами є апаратне і програмне забезпечення, а також канали зв'язку. Кожен з цих компонентів має свої техніко-економічні характеристики, які визначають ефективність цієї частини та всієї системи зв'язку.

Часто можуть виникати ситуації, коли якість соціальних взаємодій або навички персоналу є недостатніми. У таких випадках навіть при великій кількості технологічних рішень управління комунікаціями може виникати складність. Це особливо помітно під час організаційних змін.

Для своєчасного виправлення дисбалансів у системі комунікаційної взаємодії підприємства необхідно створити ефективну систему діагностики можливих проблем. Діагностика передбачає глибокий та детальний аналіз проблем, виявлення чинників, які на них впливають, збір всієї необхідної інформації для прийняття рішень, а також встановлення взаємозв'язку між спільними цілями, проблемами та результатами діяльності підприємства.

Систему комунікаційної взаємодії підприємств подамо на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2. Система комунікаційної взаємодії підприємств

Джерело: узагальнено та побудовано автором на основі [14]

Система комунікаційної взаємодії підприємств містить вхід і вихід. Основними складовими системи є: соціально-економічна та технологічна. Управління ними здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. Стратегічний рівень передбачає створення стратегії для досягнення комунікаційних цілей підприємства, враховуючи вимоги та можливості ринку. Підприємницька комунікація відіграє важливу роль у реалізації головних цілей підприємства.

Комунікаційна стратегія є частиною комунікативної взаємодії або поведінки, яка дозволяє інтегрувати цілі, завдання та бізнес-стратегію підприємства з конкретними діями у сфері комунікацій. Вона відповідає на питання: що і як зробити для досягнення ділових цілей підприємства.

Основним завданням комунікаційної стратегії є забезпечення інформаційної підтримки стратегії розвитку підприємства. Ця стратегія базується на корпоративній стратегії та включає набір найефективніших інструментів для роботи з цільовою аудиторією. Вона розробляється для успішного продажу існуючих товарів чи послуг, виходу на нові ринки або впровадження нових продуктів чи послуг.

На стратегічному рівні розробляється стратегія комунікації підприємства, яка є масштабною і довгостроковою програмою для досягнення цілей підприємства шляхом використання всіх комунікаційних ресурсів і організації комунікаційного простору. Основу цієї програми складає система загальних інструкцій, критеріїв і вказівок, прийнятих підприємством для дій та прийняття рішень у сфері комунікацій, що забезпечують досягнення поставлених цілей.

На тактичному рівні формується комунікативне середовище, яке є сукупністю умов, що дозволяють підприємству та його співробітникам взаємодіяти з партнерами для обміну інформацією та встановлення зв'язків. Створення такого середовища забезпечує цілісність та координацію дій, дозволяючи швидко та адекватно реагувати на динамічні зміни у зовнішньому середовищі.

Оперативне управління внутрішніми комунікаціями передбачає розробку, впровадження та оновлення системи корпоративних договорів і стандартів комунікації, орієнтованих на корпоративні цінності. Це регулює ділову взаємодію працівників підприємства на всіх рівнях, як між собою, так і з зацікавленими сторонами у зовнішньому середовищі.

На стратегічному рівні з позиції зовнішнього середовища формується нова філософія просування, а з позиції внутрішнього рівня – комунікаційна культура. На тактичному рівні з позиції зовнішнього середовища створюється концепція

просування продукту, а з позиції внутрішнього рівня – формується комунікаційний простір. На оперативному рівні з позиції зовнішнього середовища розробляються елементи просування продукту, а з позиції внутрішнього рівня – формуються комунікаційні стандарти.

До зовнішніх факторів, які впливають на систему комунікаційної взаємодії належать: стан політико-правовий в країні, економічний стан, соціальний стан, розвиток комунікаційної інфраструктури, діяльність конкурентів, розмір та потенціал ринку, наявність товарів-замінників, стан громадської думки, поведінка споживачів.

До внутрішніх факторів, які впливають на формування комунікаційної взаємодії належать: наявність корпоративної культури та іміджу, конкурентні переваги, диференціація діяльності, інноваційні підходи до виробництва та послуг, стан розвитку маркетингових заходів на підприємстві, стимулювання персоналу.

В практиці використовують два підходи до формування системи комунікаційної взаємодії: інтегральний та комплексний.

Синергетичний ефект від впровадження інтегрованого підходу до комунікаційної взаємодії на підприємстві полягає у такому:

- формування комунікаційної стратегії ґрунтується на принципі «єдність через різноманітність», яка сприяє багатофункціональності та багатовекторності комунікаційних ефектів;

- комунікаційні взаємодії, об'єднані в єдиний простір, визначений політикою комунікацій, неминуче створюють взаємозв'язки між елементами комунікаційної системи;

- узгодженість усіх комунікаційних взаємодій зі стратегічними цілями дозволяє зменшити силу керуючого впливу, підкреслюючи здатність ефективно впливати на комунікаційні процеси в потрібний час і місце;

- обмін комунікаційними ресурсами та технологіями приводить до економії витрат і запобігає дублюванню інформації;

– формування єдиного комунікативного простору підприємства створює переваги координованих дій, сприяє появі нових ідей та підтримує різноманітність через постійний обмін інформацією;

– активне спілкування на підприємстві сприяє накопиченню комунікативного досвіду, розвитку комунікативної культури та формуванню бренду підприємства.

Запропонований інтегрований підхід до комунікацій ґрунтується на уявленні комунікацій як стратегічного ресурсу підприємства. Основним завданням цього підходу є забезпечення гармонізації та продуктивності внутрішніх відносин на підприємстві та його вільний вхід у зовнішній комунікаційний простір.

Єдина комунікаційна стратегія є ключовим елементом комплексного підходу до використання всіх комунікаційних ресурсів підприємства. За комплексного підходу комунікації перестають бути обмеженими лише функцією одного з елементів маркетингового міксу і набувають системоутворюючого значення. Усі комунікаційні проблеми, що вирішуються внутрішньо на підприємстві, мають зв'язок з діяльністю цього підприємства у зовнішньому середовищі.

Виділяють такі етапи формування комунікаційної взаємодії на комунальних підприємствах:

1. Проведення аналізу зовнішнього середовища та його впливу на підприємство.
2. Огляд існуючої системи комунікаційної взаємодії для визначення її сильних та слабких сторін, а також порівняння з конкурентами.
3. Формулювання цілей підприємства та очікуваних результатів від нової системи комунікаційної взаємодії підприємств.
4. Аналіз товару з точки зору його конкурентних переваг та відповідності вимогам споживачів.
5. Визначення бюджету на комунікаційну взаємодію за різними методами.

6. Розробка тактичних кроків для впровадження стратегії комунікаційної взаємодії підприємств відповідно до бюджету.

7. Впровадження оновленої комунікаційної взаємодії підприємств та оцінка їхньої ефективності.

Так, управління системою комунікаційної взаємодії є складним та багатогранним процесом. Це мистецтво, яке спрямоване на співпрацю з різними сторонами, такими як партнери, споживачі та працівники підприємств, з метою створення відповідного іміджу установи та його товарного бренду, а також повідомлення цільовій аудиторії про стан справ у підприємства. Це також вміння створювати потрібний психологічний настрій серед споживачів та встановлювати довгострокові партнерські відносини між учасниками ринку.

1.3. Характеристика класичних моделей комунікаційної взаємодії

Існує багато моделей комунікаційної взаємодії. Протягом майже століття дослідники з різних сфер діяльності намагалися охопити основні фактичні та теоретичні аспекти людського обміну інформацією. Було зроблено чимало успішних і дуже корисних спроб описати й проаналізувати ключові риси комунікації, і деякі з найвпливовіших наукових концепцій набули форми моделей. Класичні моделі комунікації, описані в літературі, дозволяють обирати оптимальні підходи для взаємодії управлінців із громадськістю, що допомагає вирішувати різноманітні завдання та впливати на громадську думку. Однак ситуація кардинально змінилася з початком повномасштабного вторгнення російських військ і запровадженням воєнного стану в Україні. Спробуємо розглянути класичні моделі комунікаційної взаємодії з урахуванням сучасних обставин у країні.

В таблиці 1.1 узагальнимо характеристику моделей комунікаційної взаємодії підприємств.

Таблиця 1.1. – Характеристика моделей комунікаційної взаємодії підприємств

Модель	Суть моделі
1	2
Модель Е. Ноель-Нойман [20, с. 257]	Усі громадяни повинні мати рівні права та свободу висловлювати свої думки, що є основою демократії. Існує теорія «спіралі мовчання», яка враховує вплив соціального середовища на формування громадської думки. У суспільстві громадська думка формується з двох основних джерел. Перше – це безпосереднє спостереження за оточенням та схвалення або засудження певних дій, заяв, явищ тощо. Друге – це засоби масової комунікації.
Модель Шенона і Вівера [4]	Це математична модель, схожа на кібернетичну, яка описує процес передачі інформації через канал зв'язку. Ця модель не потребує зворотного зв'язку і є лінійною.
Модель Р. Якобсона [39, с. 68]	У основі цієї теорії лежить культура, яка створює нові повідомлення за допомогою нових мов. Цікаво, що вважається, що культура використовує принаймні дві мови, наприклад, візуальну і вербальну. Комунікація може бути розглянута як переклад мови «я» одного особистого «ти», що означає, що коди учасників не є ідентичними, але лише перетинаються.
Модель Ю. Лотмана [39, с. 69]	Використання символів дозволяє нам передавати велику кількість інформації за допомогою простої форми. Фізичні процеси не можуть передавати інформацію так ефективно, як це роблять символи. Мовна комунікація доповнюється візуальною комунікацією, що підкреслює важливість культурного контексту та ролі мови в процесі комунікації.
Лінійна модель спілкування Харольда Лассвелла [1, с. 60]	Визначає ключові складові процесу масової комунікації: комунікатора (тобто особу чи інституцію, яка організовує та керує процесом), повідомлення (або контент), технічні засоби, аудиторію (з її кількісними та соціально-психологічними характеристиками) та результати (зміни у свідомості аудиторії). Ця концепція дає можливість контролювати та впливати на масову свідомість через засоби масової комунікації.
Модель П'єра Бурдьє [20, с. 287]	Ця модель вербальної комунікації розглядає контекст, який впливає на формування символічних дій. Вона визначає цей контекст як «габітус», який включає мову, що переважає, руйнує політичний дискурс підпорядкованих, обмежуючи їхню можливість висловлюватися або використовувати власну мову.
Модель Стюарта Холла [30, с. 17]	У складній системі комунікації існують кілька ключових етапів: етапи «кодування» та «декодування», а також «формування повідомлення»
Модель Кала Дойча [39]	Взаємодія між людьми у комунікації визначається соціальним контекстом та потребою у спільній дії для досягнення спільних цілей.
Модель Умберто Еко [39]	Він розглядає комунікацію як щось, що існує незалежно від будь-якого комунікативного акту, у протиставленні до сигніфікації. Визначення комунікативного процесу виникає з технічної концепції «передачі сигналу (і, можливо, знака) від джерела (через передавач по каналу) до призначеного місця».
Модель Вілбура Шрамма [16, с. 113]	Комунікація розглядається як лінійна взаємодія та циклічний процес, де суть полягає у періодичному обміні ролями (між джерелом та одержувачем). Відповідно, комунікація вважається двостороннім процесом зв'язку.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Модель Харольда Лассвелла [30, с. 45]	Модель направляє на пошук відповіді на такі питання: Хто передає інформацію? Що саме передається? Які канали використовуються для передачі інформації? Також, кому призначено цю інформацію? Який вплив має це повідомлення?
Модель Ларса Еллестрема [42]	Комунікація охоплює не лише мову та інші вербальні форми медіа. Однак, ці визнання переважно є формальними і не мають значних наслідків для теорії комунікації.

Джерело: розроблено автором на основі [1; 4; 16; 20; 30; 31; 39; 42]

Використання класичних моделей комунікаційної взаємодії в управлінні підприємствами є важливим для підвищення ефективності та якості комунікацій. Однак умови воєнного стану можуть впливати на комунікацію між різними сторонами. Основні класичні моделі комунікації, які можуть застосовуватися в умовах воєнного стану, на нашу думку, такі:

1. Модель Шеннона-Вівера: ця модель передбачає передачу повідомлення від відправника до отримувача. В умовах воєнного стану можуть виникати перешкоди для безперешкодного поширення повідомлень, такі як перешкоди в ефірі або шум. Модель дозволяє визначити ступінь спотворення інформації під час передачі. Хоча модель не передбачає зворотного зв'язку, в умовах воєнного стану його не завжди можливо налагодити. Перевага моделі також у швидкості комунікації, що важливо в умовах війни, коли інформація має бути надіслана за лічені хвилини.

2. Модель Шрамма: ця модель базується на взаємодії між відправником та отримувачем. У воєнних умовах, коли взаємодія може бути ускладнена ворожнечею, недовірою та намаганням маніпулювати повідомленнями, доцільно враховувати цю модель. Вона дозволяє комунікатору пояснювати свою думку зрозумілою мовою, доки цільова аудиторія не зрозуміє суті. Зазначимо, що ця модель стала основою для нових версій концепцій комунікації.

Отже, класичні моделі комунікаційної взаємодії підприємств можуть бути адаптовані для використання в умовах воєнного стану, враховуючи специфічні виклики та обмеження цього часу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ»

2.1. Аналіз розвитку комунальних підприємств в Україні

В Україні налічується близько 14 тисяч комунальних підприємств (КП). Їхня ефективність, як і ефективність близько 3,7 тисяч державних підприємств, страждає від політичного втручання. У цьому дослідженні ми зосередилися виключно на комунальних підприємствах та товариствах, що діють в обласних центрах України та підпорядковані міським радам (706 підприємств).

Комунальні підприємства (КП) в Україні, особливо ті, що займаються послугами загального економічного значення, такими як водопостачання, теплопостачання, газопостачання, управління будинками, та громадський транспорт, характеризуються від'ємною рентабельністю свого капіталу і активів. Ця проблема є результатом низької ефективності та високого зносу основних фондів, які використовуються у цих галузях. За останні 10 років середня рентабельність активів (ROA) для КП в обласних центрах становила 0,03%, а рентабельність власного капіталу (ROE) була приблизно 0,05%. У галузях водопостачання, електро- та газопостачання, та громадського транспорту ці показники виявилися від'ємними, коливаючись від -1% до -5% протягом тримісячного періоду.

Ці КП фінансуються грошовими коштами з бюджету. Наприклад, у 2019 році 68% КП в обласних центрах отримали 14,4 млрд гривень бюджетних коштів. Проте сплата податків КП не компенсує навіть поповнень статутного капіталу, не кажучи вже про вартість активів та потенційні податкові надходження від нерухомості, яка перебуває у власності КП.

Основні проблеми, які впливають на всі КП, включають:

1. Недостатньо чітка політика власності.

2. Великий політичний тиск.

3. Неефективне управління активами.

Для покращення управління комунальним майном ключовим є його виведення з-під політичного впливу на місцевому рівні. Однак реформа корпоративного управління на КП не є популярною через страх втрати контролю над підприємством та можливість зменшення корупційних можливостей, які пов'язані з його функціонуванням.

У 2019 році великі міста витратили приблизно 8% своїх бюджетів на підтримку комунальних підприємств (КП). Хоча деяка частина цих витрат може бути виправдана для компенсації втрат, які понесли КП у зв'язку з наданням важливих суспільних послуг, інша частина є наслідком недоцільного управління.

Недоречна політика власності, надмірний політичний тиск та неефективне управління призводять до того, що комунальні підприємства утворюють фінансову проблему для міських бюджетів. Збитки збиткових КП в обласних центрах у 2019 році склали -3,1 млрд гривень, у той час як прибуткові КП заробили лише 779,9 млн гривень.

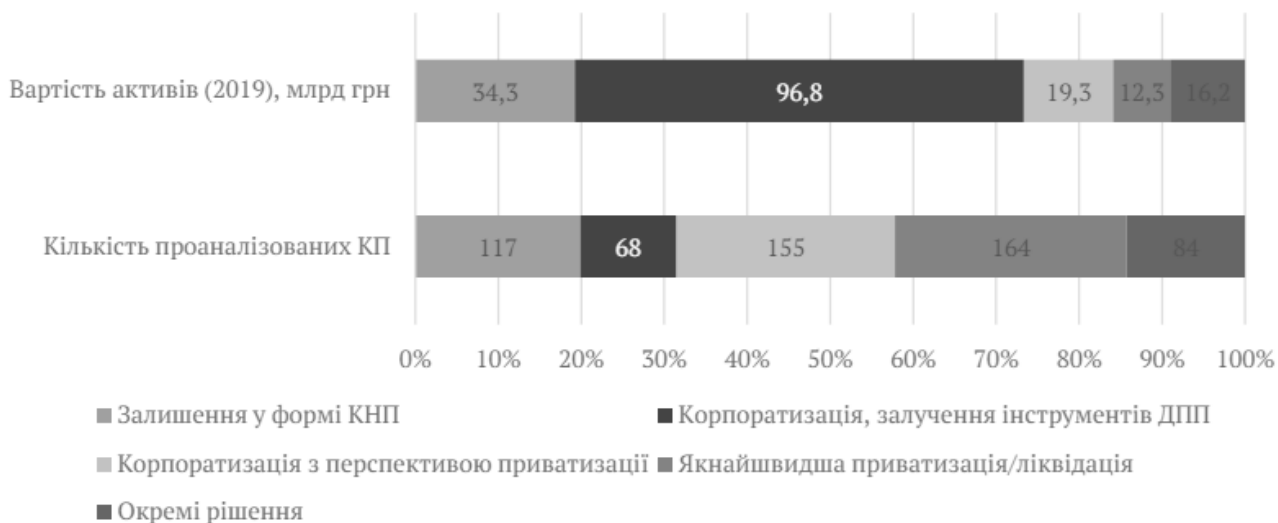


Рисунок 2.1. Комунальні підприємства в обласних центрах за основними КВЕДами

Джерело: [32; 33; 38]

Як показує аналіз, місцева влада має можливість покращити управління комунальними підприємствами (КП), впровадивши реформу корпоративного управління в найбільших з них, активи яких оцінюються приблизно у 118 мільярдів гривень. Залучення інвестицій та підвищення рівня конкуренції в містах можна здійснити шляхом приватизації приблизно чверті комунальних підприємств, які мають балансову вартість близько 12 мільярдів гривень.

Покажемо динаміку кількості комунальних підприємств та комунальних організацій в Україні у 2019–2024 роках. Дані наведено у таблиці 2.1 на 1 січня відповідного року.

Таблиця 2.1. – Динаміка кількості комунальних підприємств та організацій в 2019–2024 рр. в Україні

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2024р./ 2019р.
Комунальна організація (установа, заклад), од.	60673	59103	58887	58195	57538	56781	-6,41
Комунальні підприємства, од.	12805	13883	14174	14188	14111	14012	9,43
Всього підприємства	1293666	1350627	1395448	1437009	1464953	1495879	15,63
Частка комунальних підприємств, %	0,99	1,03	1,02	0,99	0,96	0,94	-5,37
Частка комунальних організацій (установ, закладів), %	4,69	4,38	4,22	4,05	3,93	3,80	-19,07
Разом частка комунальних підприємств та організацій, %	5,68	5,40	5,24	5,04	4,89	4,73	-16,68

Джерело: узагальнено та побудовано автором на основі [22]

З даних таблиці 2.1 можна зробити висновки, що кількість комунальних підприємств зросла на 1 січня 2024 році проти 2019 року на 9,43 %, проте кількість комунальних організацій зменшилася на 6,41 %. Загалом за аналізований період загальна кількість підприємств зросла на 15,63 %. Частка комунальних організацій зменшилася на 1 січня 2024 році проти 2019 року на 19,07 %, а кількість комунальних підприємств на 5,37 %, загальна частка комунальних підприємств та організацій зменшилася на 16,68 %. Загалом частка комунальних підприємств у 2019 році складала 0,99 % у загальній кількості підприємств в Україні, у 2020 році 1,03 %, у 2021 р. 1,02 %, у 2022 р. 0,99 %, у

2023 р. 0,96 %, у 2024 р. 0,94 %.. Загалом частка комунальних організацій у 2019 році складала 4,69 % у загальній кількості підприємств в Україні, у 2020 році 4,38 %, у 2021 р. 4,22 %, у 2022 р. 4,05 %, у 2023 р. 3,93 %, у 2024 р. 3,8 %. Загальна частка комунальних підприємств та організацій у 2019 році складала 5,68 % у загальній кількості підприємств в Україні, у 2020 році 5,4 %, у 2021 р. 5,24 %, у 2022 р. 5,04 %, у 2023 р. 4,89 %, у 2024 р. 4,73 %.

Одним із комунальних підприємств є КП «Луцькводоканал». Комунальне підприємство «Луцькводоканал» (КП «Луцькводоканал») було засноване у 1925 році для забезпечення жителів і підприємств Луцька якісною питною водою та організованим відведенням стічних вод. До цього в місті практично не було системи водопостачання та водовідведення, або ж вона перебувала у занедбаному стані.

Протягом більше ніж 90 років існування КП «Луцькводоканал» перетворилося з невеликої організації в одне з найсучасніших та найефективніших підприємств водопостачання та водовідведення в Україні. Завдяки цілеспрямованій роботі колективу було побудовано та модернізовано водозабори, водоочисні споруди та каналізаційні мережі, що суттєво покращило якість життя мешканців Луцька та сприяло екологічному оздоровленню міста.

КП «Луцькводоканал» є юридичною особою, що діє на основі статуту, затвердженого Луцькою міською радою, і здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, дотримуючись принципів господарської самостійності та самоокупності. Юридична адреса підприємства: Україна, 43010, Волинська обл., місто Луцьк, вул. Дубнівська, буд. 26.

Структура КП «Луцькводоканал» включає:

1. Апарат управління: загальне керівництво діяльністю підприємства та реалізація стратегії його розвитку.

2. Виробничо-експлуатаційні служби: 2.1. Служба водозабору та очищення води: відповідає за видобуток, очистку та транспортування питної води. 2.2. Служба каналізації: відповідає за відведення та очистку стічних вод. 2.3. Служба експлуатації та ремонту: здійснює профілактичні огляди, ремонтні роботи та

обслуговування систем водопостачання та водовідведення. 2.4. Служба абонентського обслуговування: надає консультаційні послуги, приймає заявки та розрахунки від абонентів. 2.5. Лабораторія: проводить лабораторні дослідження питної води та стічних вод, контролює їх якість.

3. Допоміжні служби: 3.1. Будівельний відділ: здійснює будівництво та ремонт мереж і споруд водопостачання та водовідведення. 3.2. Транспортний відділ: забезпечує перевезення матеріалів, обладнання та працівників. 3.3. Матеріально-технічний відділ: забезпечує підприємство матеріально-технічними ресурсами. 3.4. Відділ кадрів: здійснює роботу з кадрами, підбір та навчання персоналу. 3.5. Юридичний відділ: забезпечує правовий супровід діяльності підприємства.

Основні напрями діяльності КП «Луцькводоканал» включають:

1. Видобуток, очистка та транспортування питної води: 1.1. Підприємство має 47 свердловин, що забезпечують місто питною водою. 1.2. Вода очищається на 5 водоочисних спорудах за сучасними методами, що гарантують відповідність санітарно-гігієнічним нормам. 1.3. Очищена вода транспортується до споживачів через водопроводи протяжністю понад 300 км.

2. Відведення та очистка стічних вод: 2.1. Міська каналізаційна мережа протяжністю понад 200 км. 2.2. Стічні води очищаються на очисних спорудах з використанням біологічних та механічних методів очищення.

КП «Луцькводоканал» також надає такі послуги:

- проектування та будівництво нових об'єктів водопостачання та водовідведення;
- технічне обслуговування внутрішньобудинкових мереж водопостачання та водовідведення;
- пломбування та перевірка лічильників води;
- лабораторні дослідження води за окремим замовленням.

Для зручності споживачів КП «Луцькводоканал» пропонує широкий спектр послуг:

1. Для населення: 1.1. Підключення до централізованого водопостачання та водовідведення. 1.2. Постачання питної води. 1.3. Відведення стічних вод. 1.4. Пломбування та повірка лічильників води. 1.5. Консультації з питань водокористування.

2. Для юридичних осіб: 2.1. Підключення до централізованого водопостачання та водовідведення. 2.2. Постачання води для виробничих потреб. 2.3. Відведення стічних вод від промислових об'єктів. 2.4. Контроль за промисловими скидами. 2.5. Лабораторні дослідження стічних вод за окремим замовленням.

КП «Луцькводоканал» стикається з низкою викликів:

– зношеність мереж та обладнання: значна частина водопроводів та каналізаційних мереж потребує реконструкції або заміни;

– зростання споживання води: збільшення населення міста підвищує потреби у питній воді;

– забруднення водних ресурсів: постійне вдосконалення методів очищення стічних вод для збереження довкілля;

– підвищення енергоефективності: зниження споживання електроенергії для зменшення собівартості послуг.

Для вирішення цих проблем КП «Луцькводоканал» планує такі заходи:

– програма модернізації: реконструкція та заміна зношених мереж і обладнання;

– залучення інвестицій: пошук інвесторів для реалізації проєктів розвитку;

– впровадження новітніх технологій: використання сучасних методів очищення води та зниження енергоспоживання;

– оптимізація виробничих процесів: підвищення ефективності роботи підприємства для зниження собівартості послуг.

Завдяки цим заходам КП «Луцькводоканал» планує забезпечити жителів і промисловість Луцька якісною питною водою та ефективним водовідведенням, а також сприяти збереженню довкілля.

2.2. Оцінка комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал»

Комунікаційна діяльність КП «Луцькводоканал» включає в себе різноманітні складові, такі як прямий маркетинг, рекламування товарів, паблік рілейшнз, персональний продаж, стимулювання продажу, реклама на місці продажу, упаковка, виставки, брендинг та спонсорство. У контексті зростання конкуренції інтегрований підхід, тобто узгоджене використання різних інструментів комунікації, дозволяє досягти більш високого загального результату. Це сприяє швидшому й ефективнішому встановленню стабільного довгострокового контакту із цільовою аудиторією, розширює її інформованість та позитивне ставлення до продукту.

КП «Луцькводоканал» використовує різноманітні засоби комунікації, такі як реклама, стимулювання збуту, брендинг, особистий продаж, прямий маркетинг, участь у виставках та ярмарках. Для підвищення попиту на їхню продукцію та поліпшення загального сприйняття компанії пропонується використовувати такі заходи комунікації: акцентувати увагу на натуральності товарів, проводити спеціальне навчання роз'яснювально-пропагандистської діяльності посередників або торговельних агентів, поліпшити каталог продукції, покращити зовнішній вигляд рекламних листівок, впровадити заходи стимулювання кінцевих споживачів, збільшити обсяги реклами на місцях продажу, створити та активно управляти сторінками у соціальних мережах, використовувати інтернет-рекламу. У підсумку, варто відзначити, що процес комунікацій є складним та різноманітним. Знання різних видів комунікації є важливим для маркетологів, менеджерів та керівників підприємства, оскільки це допомагає вдосконалювати ефективний обмін інформацією та організацію діяльності підприємства.

Розробка ефективного комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» передбачає використання низки принципів, серед яких основними є:

1. Цільова орієнтація на конкретних споживачів товарів або послуг.

2. Відповідність корпоративних можливостей і обраних цільових комунікацій.

3. Розвиток адаптаційних можливостей в результаті маркетингових досліджень поточного стану ринку.

4. Врахування психологічних закономірностей та контроль норм поведінки як всередині трудового колективу, так і при взаємодії зовнішніми партнерами по бізнесу.

5. Активне використання сукупних елементів мотивації праці, кар'єрного росту виконавців, корпоративного духу відповідальності, створення фірмового стилю та іміджу.

Канали комунікації, які є засобами поширення інформації, об'єднують всіх учасників процесу комунікації. Ефективність комунікаційних рішень базується на таких функціональних складових:

1. Інформація – надання інформації цільовим групам аудиторій про існування певних товарів або послуг та пояснення їх призначення, що особливо важливо для нових товарів.

2. Переконавання – формування сприятливого відношення аудиторії до підприємства, компанії і її товарних марок, а також здійснення покупок.

3. Створення іміджу – важливий елемент диференціації товарних марок та сприяння їх розпізнаваності.

4. Підкріплення – спрямоване на переконання наявних споживачів в правильності їх вибору товару даного виробника.

5. Оцінка особистого досвіду покупців і їх відгуки про товар – важлива складова для аналізу зворотного зв'язку.

На КП «Луцькводоканал» було проведено опитування щодо рівня формування комунікаційного забезпечення. Опитування проводилося у березні-квітні 2024 року. Зокрема, у вибірку було включено 35 респондентів з різних відділ. Опитування проводилося для двох груп: працівників підприємства та клієнтів (споживачів) послуг. До споживачів послуг було рандомним чином обрано 50 респондентів із клієнтської бази, яким було направлено листи з

проханням пройти опитування. Із загальної кількості ми отримали 25 відповідей від споживачів послуг та 30 відповідей із працівників КП «Луцькводоканал». Статева та вікова розмежованість респондентів подана на рисунках 2.2–2.5.

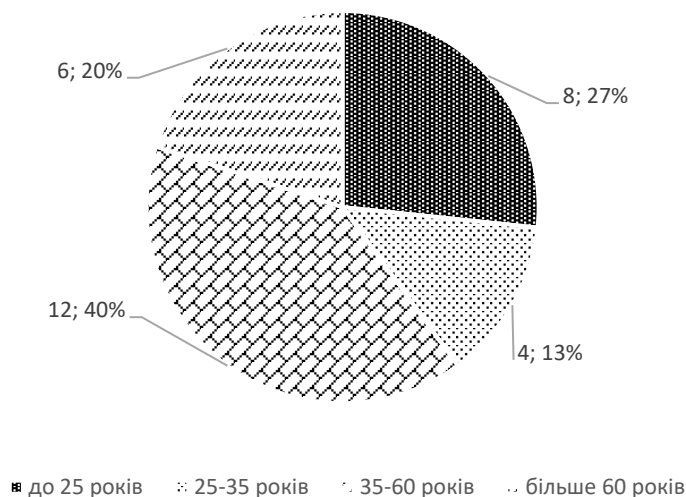


Рисунок 2.2. Вікова розмежованість працівників підприємства-респондентів КП «Луцькводоканал» у березні–квітні 2024 року

Джерело: складено автором

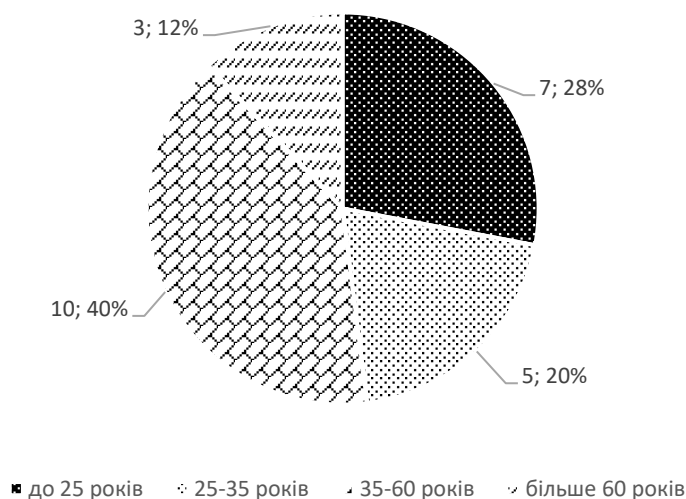


Рисунок 2.3. Вікова розмежованість клієнтів (споживачів послуг) КП «Луцькводоканал» у березні–квітні 2024 року

Джерело: складено автором

На КП «Луцькводоканал» взяли участь в опитуванні 8 (27%) респондентів до 25 років, 4 (13%) респонденти від 25 до 35 років, 12 (40%) респондентів від

35-60 років, 6 (20 %) респондентів більше 60 років. Клієнти (споживачі послуг) КП «Луцькводоканал» взяли участь в опитуванні 7 (28%) респондентів до 25 років, 5 (20%) респонденти від 25 до 35 років, 10 (40%) респондентів від 35–60 років, 3 (12%) респондентів більше 60 років.

За віковим складом працівників на КП «Луцькводоканал» взяли участь в опитуванні 14 чоловіків (47 %) респондентів, 16 жінок (53 %) респондентів (рис. 2.4). За віковим складом клієнтів (споживачів послуг) КП «Луцькводоканал» взяли участь в опитуванні 5 чоловіків (20 %) респондентів, 20 жінок (80 %) респондентів (рис. 2.5).

Респондентів двох груп було опитано за такими запитання в анкеті: Чи мають вони можливість висловлювати зауваження до роботи КП «Луцькводоканал»? Які канали зв'язку використовують для комунікації? Що найбільше турбує у комунікації? Чи задоволення рівнем сервісного обслуговування? Чи вважаєте ви, що КП «Луцькводоканал» має достатньо розвинену систему комунікаційної взаємодії? Чи заповнювали ви форми зворотного зв'язку? Чи ознайомили вас зі змінами в діяльності КП «Луцькводоканал» (формування тарифів, нові положення, інструкції)?

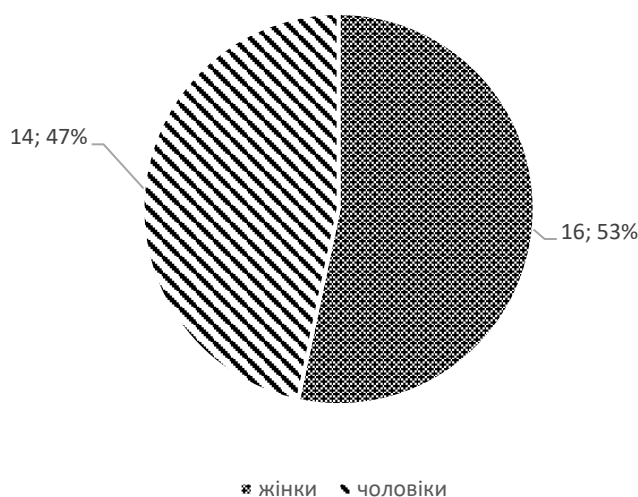


Рисунок 2.4. Статеву розмежованість працівників підприємства-респондентів КП «Луцькводоканал» у березні–квітні 2024 року

Джерело: складено автором

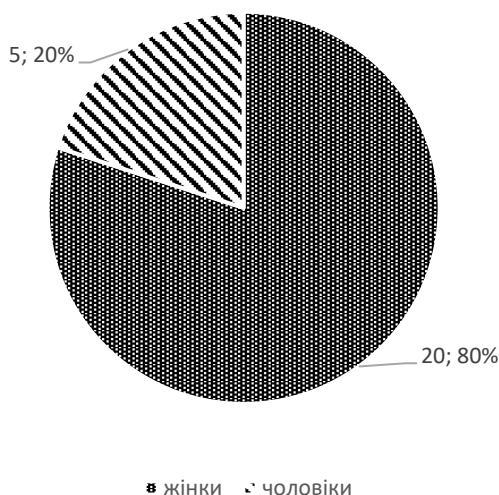
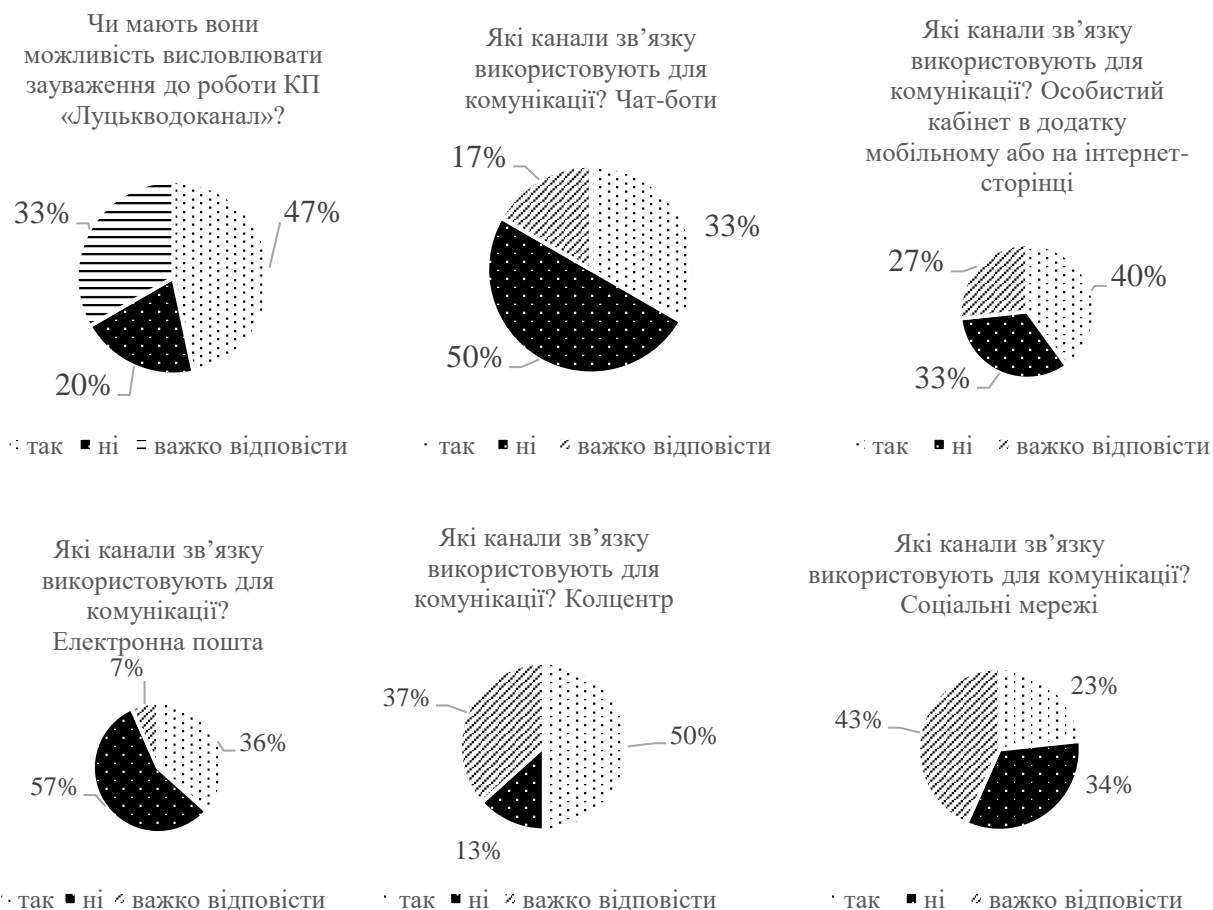


Рисунок 2.5. Статева розмежованість клієнтів (споживачів послуг) КП «Луцькводоканал» у березні–квітні 2024 року

Джерело: складено автором

За поданими в анкеті запитаннями проілюструємо результати дослідження комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» (рис. 2.6–2.7)



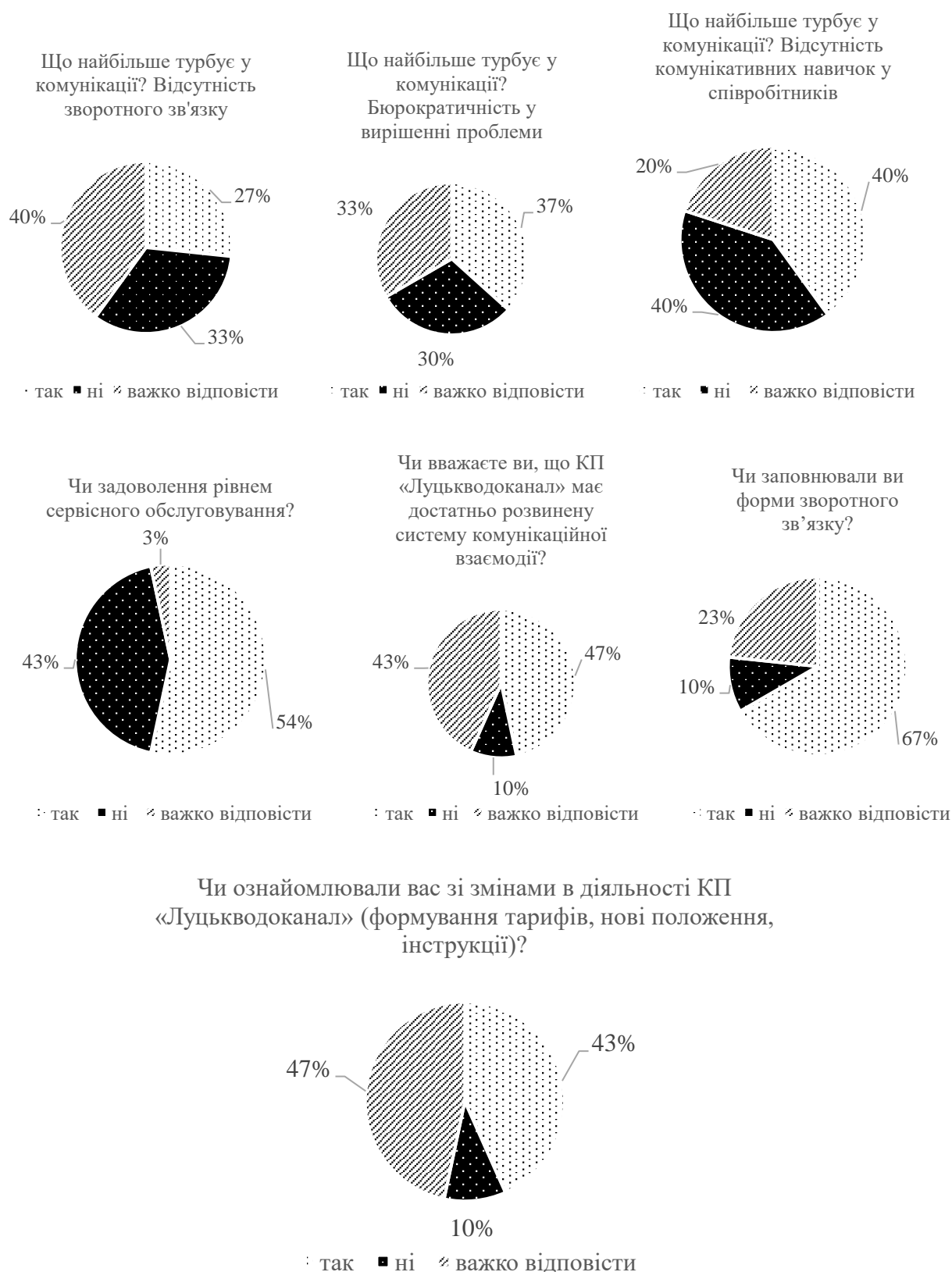
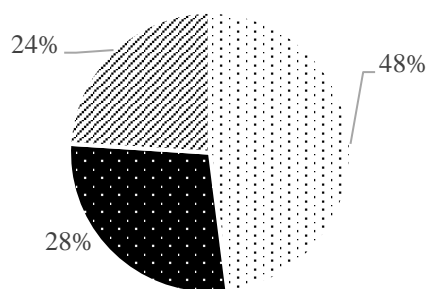


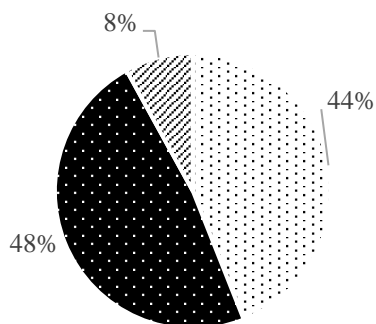
Рисунок 2.6. Результати дослідження комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» з позиції працівників підприємства
Джерело: складено автором

Чи мають вони можливість висловлювати зауваження до роботи КП «Луцькводоканал»?



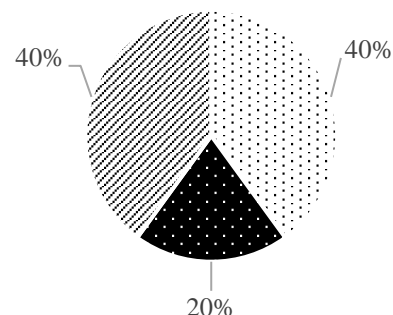
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Які канали зв'язку використовують для комунікації? Чат-боти



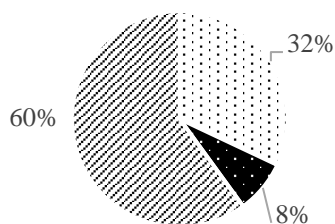
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Які канали зв'язку використовують для комунікації? Особистий кабінет в додатку мобільному або на інтернет-сторінці



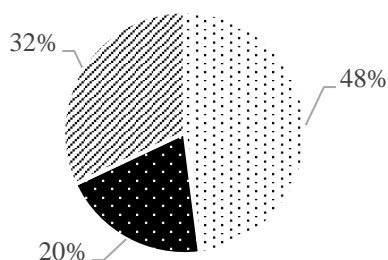
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Які канали зв'язку використовують для комунікації? Електронна пошта



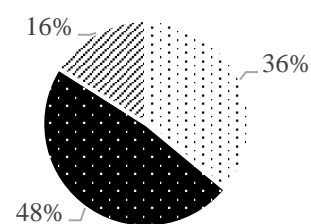
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Які канали зв'язку використовують для комунікації? Колцентр



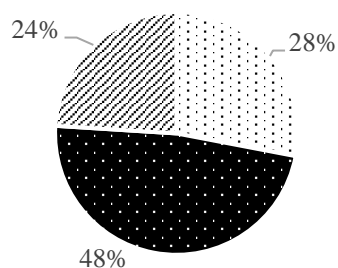
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Які канали зв'язку використовують для комунікації? Соціальні мережі



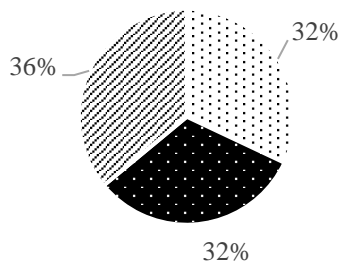
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Що найбільше турбує у комунікації? Відсутність зворотного зв'язку



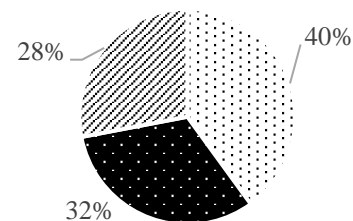
· так ■ ні ∕ важко відповісти

Що найбільше турбує у комунікації? Бюрократичність у вирішенні проблеми



· так ■ ні ∕ важко відповісти

Що найбільше турбує у комунікації? Відсутність комунікативних навичок у співробітників



· так ■ ні ∕ важко відповісти

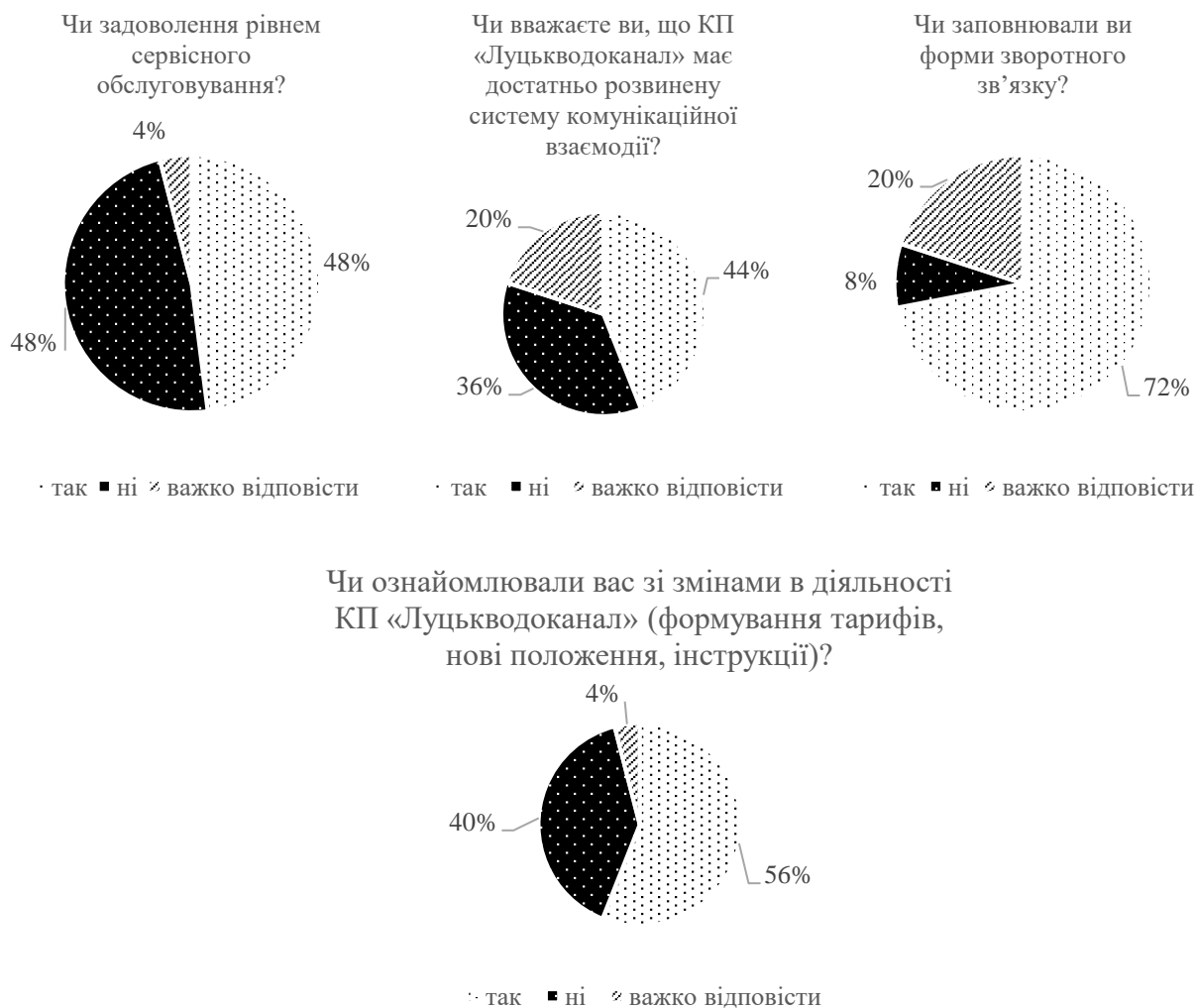


Рисунок 2.7. Результати дослідження комунікаційного забезпечення на КП «Луцькводоканал» з позиції клієнтів (споживачів послуг) підприємства
Джерело: складено автором

З даних рисунків 2.6 та 2.7 можна зробити висновки, що:

1) з позиції працівників підприємства та клієнтів 47% та 48% респондентів відповідно мають можливості висловлювати зауваження у роботі КП «Луцькводоканал»;

2) з позиції працівників підприємства більшість не використовує чат-боти для комунікацій (50 % респондентів), тоді як з позиції споживачів послуг кількість тих, що використовує чат-боти для комунікації та ні практично рівні (44% респондентів та 48% респондентів відповідно);

3) особистий кабінет в мобільному додатку або на інтернет-сторінці використовує більшість респондентів як позиції працівників (40% респондентів), так і з позиції клієнтів (40% респондентів);

4) електронну пошту як засіб комунікації використовує незначна кількість респондентів 36% як з позиції працівників так і з позиції клієнтів лише 32% респондентів;

5) більшість працівників та клієнтів при встановленні комунікаційної взаємодії схильються до розмови із представниками колцентру 50% респондентів та 48 % респондентів відповідно;

6) соціальні мережі для комунікації використовує незначна кількість респондентів, а саме: з позиції працівників 23 % респондентів, з позиції клієнтів 36 % респондентів;

7) у процесі комунікації найбільше турбує працівників бюрократичність у вирішенні проблеми (27% респондентів), відсутність комунікативних навичок у співробітників (37% респондентів), а з позиції клієнтів відсутність комунікативних навичок у співробітників (40% респондентів), думки розділилися щодо бюрократичності у вирішенні проблем (32% респондентів за та 32 % респондентів проти). Зворотній зв'язок надається з обох сторін у недостатній мірі. Працівники та клієнти відчують його відсутність 33% респондентів та 48% респондентів відповідно;

8) 54% респондентів з позиції працівників задоволені рівнем сервісного обслуговування на КП «Луцькводоканал», тоді як споживачі послуг зайняли нейтральну позицію (48% респондентів задоволені, а 48% респондентів ні);

9) незважаючи на це 47% респондентів з позиції працівників та 44% респондентів з позиції споживачів послуг вважають, що система комунікаційної взаємодії на КП «Луцькводоканал» є достатньо розвинена;

10) більшість респондентів, а саме: 67% з позиції працівників та 72% з позиції клієнтів зазначили, що заповнювали форму зворотного зв'язку;

11) 43 % респондентів серед працівників вважає, що їх ознайомили зі змінами в діяльності КП «Луцькводоканал», 56 % респондентів серед споживачів послуг також дотримуються такої ж думки.

З проведеного дослідження можна констатувати, що комунікаційна політика КП «Луцькводоканал» має середній або нижче середнього рівень розвитку комунікаційного забезпечення. Це пов'язано із особливостями діяльності та характером надання послуг споживачам, готовністю працівників до змін, військовим станом в країні.

2.3. Аналіз впливу комунікаційної діяльності КП «Луцькводоканал» на показники робота підприємства

Середній рівень комунікаційної політики КП «Луцькводоканал» впливає на показники діяльності підприємства. Дослідимо основні показники та зробимо висновки і узагальнення по них (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – Основні показники діяльності КП «Луцькводоканал» у 2021–2023 рр.

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Обсяг наданих послуг, тис. грн.	256160	271747	283844	15587	12097	1,060	1,044
Чистий дохід (виручка) від реалізації (товарів, робіт), тис. грн.	239153	271889	282948	32736	11059	1,136	1,040
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	219349	252937	302638	33588	49701	1,153	1,196
Валовий прибуток, тис. грн.	19 804	18 952	-19690	-852	-38642	0,956	-1,038
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1087	-12422	-9667	-13509	2755	-11,427	0,778

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	569	591	588	22	-3	1,038	0,994
Середньомісячна заробітна плата, грн.	14413,15	15398,20	16282,88	985,05	884,68	1,068	1,057
Чистий дохід від реалізації послуг	239153	271889	282948	15587	12097	1,060	1,044
Собівартість реалізованих послуг	219349	252937	302638	33588	49701	1,153	1,196
Чистий прибуток підприємства	1087	-12422	-9667	-13509	2755	-11,427	0,778
Валюта балансу	393043	416313	513055	23270	96742	1,059	1,232
Власний капітал	311228	312881	379728	1653	66847	1,005	1,213
Кредиторська заборгованість	20078	38493	41155	18415	2662	1,917	1,069
Дебіторська заборгованість	73157	72366	98171	-791	25805	0,980	1,356

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Протягом 2021–2023 років спостерігалось стійке зростання обсягу наданих послуг. Цей позитивний тренд можна пояснити такими факторами:

- зростанням тарифів на водопостачання та водовідведення: підвищення тарифів збільшило дохідну частину підприємства, що, ймовірно, сприяло розширенню обсягів наданих послуг;

- збільшенням обсягів реалізації води та стоків: підвищений попит на послуги водопостачання та водовідведення з боку населення та підприємств міг призвести до зростання обсягів реалізації;

- також спостерігалось зростання чистого доходу протягом цього періоду.

Цей тренд можна пояснити:

- зростанням обсягу наданих послуг: як зазначено вище, збільшення обсягів наданих послуг сприяло зростанню дохідної частини підприємства;

- зростанням тарифів на водопостачання та водовідведення: підвищення тарифів також сприяло збільшенню чистого доходу.

Водночас, протягом 2021–2023 років значно зросла собівартість реалізованої продукції, що можна пояснити такими факторами:

- зростанням цін на енергоносії: підвищення цін на електроенергію та газ збільшило витрати підприємства на виробництво та постачання води та водовідведення;

- зростанням цін на матеріали та послуги: підвищення цін на труби, арматуру та хімічні речовини також сприяло збільшенню собівартості;

- зростанням заробітної плати працівників: підвищення заробітної плати працівників КП «Луцькводоканал» призвело до збільшення витрат на персонал.

Відображення валового прибутку КП «Луцькводоканал» показує негативну динаміку протягом 2022–2023 років, що викликає обурення, оскільки свідчить про те, що підприємство не може забезпечити покриття своїх витрат за рахунок звичайної діяльності. Можливі причини цього зниження можуть бути такі:

- швидше зростання собівартості реалізованої продукції, ніж обсягу наданих послуг та чистого доходу: витрати підприємства зросли значно швидше, ніж його здатність генерувати дохід;

- зовнішні фактори: підвищення цін на енергоносії, матеріали та послуги є зовнішніми факторами, які знаходяться поза контролем підприємства і можуть негативно впливати на його прибутковість;

- чистий прибуток підприємства перетворився на чистий збиток у 2022 році і залишився втратним у 2023 році: це є результатом негативної тенденції валового прибутку, описаної вище, що може негативно позначитися на фінансовій стабільності підприємства та його здатності інвестувати в модернізацію та розвиток.

Чисельність працюючих на підприємстві зросла у 2022 році, що може бути пов'язано з такими факторами:

- зростанням обсягів роботи: якщо обсяги реалізації води та стоків зросли, то для їх обслуговування може знадобитися додатковий персонал;

- впровадженням нових технологій: впровадження нових технологій може потребувати додаткового персоналу для їх обслуговування та експлуатації.

Зниження чисельності працівників у 2023 році може свідчити про такі аспекти:

– оптимізацію штату: підприємство може вжити заходів для скорочення витрат на персонал через зниження прибутковості. Середньомісячна заробітна плата на підприємстві зростала протягом цього періоду. Це може бути зумовлено:

– загальноекономічним зростанням зарплат: у зв'язку з загальним зростанням зарплат в Україні, КП «Луцькводоканал» може підвищувати заробітну плату, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку праці;

– індексацією зарплат: зарплата може індексуватися відповідно до рівня інфляції. Аналіз показників діяльності КП «Луцькводоканал» за 2021–2023 роки демонструє позитивну тенденцію зростання обсягів наданих послуг та чистого доходу. Проте, зростання собівартості реалізованої продукції швидшими темпами призвело до зниження валового прибутку та переходу підприємства до чистого збитку у 2022 та 2023 роках. Аналіз фінансово-економічних показників є ключовим етапом для розуміння фінансового стану, ефективності управління та перспектив розвитку підприємства.

Протягом досліджуваного періоду спостерігається зростання чистого доходу. Це може бути зумовлено:

- збільшенням обсягів наданих послуг;
- підвищенням тарифів на водопостачання та водовідведення;
- підключенням нових абонентів.

Однак, темпи зростання собівартості послуг значно випереджали темпи зростання чистого доходу, що призвело до наступних наслідків:

- зниження валового прибутку з 19 804 тис. грн у 2021 році до 29 952 тис. грн у 2022 році (+51,2%) та до 20 310 тис. грн у 2023 році (-31,2%);
- зниження рентабельності продажів з 8,3% у 2021 році до 11% у 2022 році та 7,2% у 2023 році.

Основними факторами зростання собівартості могли бути:

- підвищення цін на енергоносії (електроенергія, газ);
- збільшення цін на матеріали та послуги, необхідні для водопостачання та водовідведення;

- зношення основних засобів;
- підвищення заробітної плати працівників.

Різке падіння чистого прибутку у 2022 році може бути викликане низкою факторів, зокрема:

- зростанням собівартості;
- зменшенням валового прибутку;
- можливими інвестиціями у розвиток та оновлення інфраструктури;
- несприятливими економічними умовами.

Зростання активів підприємства протягом 2021–2023 років може бути пов'язане з:

- збільшенням дебіторської заборгованості;
- збільшенням запасів матеріалів та готової продукції;
- інвестиціями в основні засоби.

У 2023 році спостерігається зростання власного капіталу, навіть при збитках підприємства, що може бути пояснене наступними причинами:

- додатковими інвестиціями або отриманням грантів;
- збільшенням статутного капіталу підприємства.

Усе ж таки, зафіксоване зростання кредиторської заборгованості протягом досліджуваного періоду може вказувати на збільшення відстрочення платежів постачальникам або залучення кредитних коштів.

Також слід зазначити, що дебіторська заборгованість зростає, що може свідчити про проблеми з своєчасним погашенням боргів споживачами послуг водопостачання та водовідведення.

Фінансовий стан КП «Луцькводоканал» протягом 2021–2023 років характеризується неоднозначними тенденціями. Хоча відзначається зростання чистого доходу від реалізації послуг, але темпи зростання собівартості перевищують темпи зростання доходу, що призвело до збитків у 2023 році. З цього випливає необхідність у заходах щодо оптимізації витрат, аналізу тарифів, управління заборгованістю та модернізації інфраструктури для забезпечення сталого розвитку та фінансової стабільності підприємства.

Таблиця 2.3. – Аналіз ліквідності, фінансової стійкості та оборотності активів КП «Луцькводоканал» у 2021–2023 рр.

Показник	Рік			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0015	0,0615	0,0241	0,06	-0,0374	41	0,3918
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,2014	1,0270	1,0930	-0,1744	0,066	0,8548	1,0642
Коефіцієнт покриття	1,3299	1,1637	1,2443	-0,1662	0,0806	0,8750	1,0692
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	21 411	13 777	25 655	-7 634	11 878	0,6434	1,8621
Коефіцієнт автономії	0,7918	0,7515	0,7401	-0,0403	-0,0114	0,9491	0,9848
Коефіцієнт фінансової залежності	1,2628	1,3305	1,3511	0,0677	0,0206	1,0536	1,0154
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,0114	-0,0132	-0,0203	-0,024	-0,007	-1,157	1,5378
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2773	0,3129	0,3441	0,0356	0,0312	1,1283	1,0997
Коефіцієнт оборотності активів	0,6543	0,6718	0,6098	0,0175	-0,062	1,0267	0,9077
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,5311	8,6369	7,5993	-0,894	-1,037	0,9061	0,8798
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,4012	3,7367	3,3287	0,3355	-0,408	1,0986	0,8908
Період обороту дебіторської заборгованості, днів	107,31	97,67	109,65	-9,64	11,98	0,9101	1,1226
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	38,29	42,26	48,03	3,97	5,77	1,1036	1,1365
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	36,7234	25,5028	22,1065	-11,22	-3,396	0,6944	0,8668
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,8779	0,9329	0,8578	0,055	-0,075	1,0626	0,9194
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,8306	0,8712	0,8188	0,0406	-0,052	1,0488	0,9398

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Аналіз ліквідності КП «Луцькводоканал» за 2021–2023 роки важливий для оцінки фінансового стану підприємства, оскільки він відображає його здатність генерувати готівку для погашення короткострокових зобов'язань. У цьому аналізі використовуються три ключові показники: коефіцієнт абсолютної ліквідності, швидкість ліквідності та коефіцієнт покриття.

У 2021 році коефіцієнт абсолютної ліквідності був низьким, що свідчило про недостатню ліквідність. Проте у 2022 році відбулося значне зростання цього показника, ймовірно, через збільшення готівкових коштів або короткострокових фінансових інвестицій. Але у 2023 році цей показник знову знизився порівняно з 2022 роком, що може свідчити про зростання короткострокових зобов'язань або зменшення ліквідних активів.

У 2021 році коефіцієнт швидкої ліквідності був задовільним, що свідчило про здатність погасити короткострокові зобов'язання за рахунок найліквідніших активів та дебіторської заборгованості. У 2022 році відбулося незначне зниження цього показника, ймовірно, через збільшення дебіторської заборгованості. Але у 2023 році спостерігалось незначне зростання порівняно з 2022 роком, що може вказувати на покращення ліквідності.

У 2021 році коефіцієнт покриття був на задовільному рівні, що свідчило про здатність підприємства погасити всі поточні зобов'язання за рахунок поточних активів. Проте у 2022 році відбулося незначне зниження цього показника, ймовірно, через збільшення дебіторської заборгованості. У 2023 році відмічалось незначне зростання порівняно з 2022 роком, що може свідчити про покращення ліквідності.

Чистий оборотний капітал у 2021–2023 роках показував позитивні значення, що означає перевагу поточних активів над поточними зобов'язаннями. Проте у 2022 році відбулося значне зниження цього показника, ймовірно, через збільшення дебіторської заборгованості або зменшення поточних активів. У 2023 році спостерігалось стрімке зростання порівняно з 2022 роком, що може свідчити про покращення ліквідності.

Аналіз показників ліквідності КП «Луцькводоканал» за 2021–2023 роки вказує на певні проблеми з ліквідністю підприємства. Зниження абсолютної ліквідності та чистого оборотного капіталу, а також зростання дебіторської заборгованості негативно впливають на платоспроможність підприємства.

Коефіцієнт автономії показує задовільний рівень фінансової незалежності підприємства, але його зниження протягом 2021–2023 років потребує уваги. Коефіцієнт фінансової залежності вказує на прийнятний рівень боргового навантаження, але його зростання потребує моніторингу.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами свідчить про критичну залежність підприємства від зовнішніх джерел для покриття поточних витрат. Погіршення цього показника потребує негайних заходів, таких як збільшення власних оборотних коштів, управління дебіторською заборгованістю, оптимізація запасів та перегляд умов кредитування.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує позитивну тенденцію, що свідчить про збільшення можливостей підприємства для самостійного фінансування своєї діяльності.

Аналіз фінансової стійкості КП «Луцькводоканал» за 2021–2023 роки виявляє неоднозначні результати. З одного боку, спостерігається зниження коефіцієнта автономії та зростання коефіцієнта фінансової залежності, що може вказувати на збільшення залежності від позикових коштів. З іншого боку, зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу є позитивним сигналом.

Особлива увага має бути приділена критичному значенню коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами. Це означає, що підприємство не має достатньо власних оборотних коштів для покриття своїх поточних зобов'язань, що може призвести до проблем з ліквідністю.

Для покращення фінансової стійкості підприємства необхідно вжити заходів, спрямованих на:

- збільшення власного капіталу;
- оптимізацію запасів та дебіторської заборгованості для покращення оборотного капіталу;

– перегляд кредитної політики для зниження залежності від короткострокових позикових коштів.

Загалом, в період з 2021 по 2023 рік помітно зниження більшості показників ділової активності підприємства. Це свідчить про менш ефективне використання активів, запасів, капіталу та інших ресурсів у порівнянні з попередніми роками.

Наприклад, коефіцієнт оборотності активів зменшився на 9,23% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це означає, що кожна гривня, вкладена в активи підприємства, генерує менше доходу.

Також спостерігається зниження коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 20,01% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що означає збільшення часу, необхідного для погашення боргів.

Аналогічно, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 11,02% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що свідчить про збільшення часу, необхідного для отримання платежів від клієнтів.

Такі тенденції також спостерігаються у періоді обороту дебіторської та кредиторської заборгованості, а також у коефіцієнтах оборотності матеріальних запасів, основних засобів та власного капіталу.

Зниження показників ділової активності може бути викликане рядом факторів, серед яких можуть бути:

- підвищення цін на ресурси;
- недоцільне управління запасами;
- неоплачені дебіторські заборгованості;
- неефективне використання основних засобів;
- неоптимальна структура капіталу.

Дослідимо показники рентабельності КП «Луцькводоканал» у 2021–2023 роках (табл. 2.4).

У 2021 році рентабельність активів становила 0,0027%, що показує невелику, але позитивну ефективність використання активів підприємства. У 2022 році цей показник стає від’ємним (-0,0298%), що свідчить про погіршення ситуації та нездатність генерувати достатній прибуток від активів.

Таблиця 2.4. – Показники рентабельності КП «Луцькводоканал»
у 2021–2023 рр., %

Показник	Рік			Відхилення			
	2021	2022	2023	Абсолютне		Відносне	
				2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022
Рентабельність активів	0,0027	-0,0298	-0,0188	-0,0325	0,011	-11,0370	0,6308
Рентабельність власного капіталу	0,0034	-0,0397	-0,0254	-0,0431	0,0143	-11,6764	0,6397
Рентабельність діяльності	0,0045	-0,0456	-0,0341	-0,0501	0,0115	-10,1333	0,7478
Рентабельність виробництва продукції	0,0049	-0,0491	-0,0319	-0,054	0,0172	-10,0204	0,6496

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Рентабельність активів у 2023 році залишається від'ємною (-0,0188%), але трохи покращується порівняно з 2022 роком. Абсолютне відхилення рентабельності активів у 2022 році порівняно з 2021 роком склало -0,0325%, що свідчить про значне погіршення. Відносне відхилення становило -11,0370%, що вказує на суттєве зниження ефективності. Абсолютне відхилення рентабельності активів у 2023 році порівняно з 2022 роком склало 0,011%, що свідчить про незначне покращення. Відносне відхилення становило 63,08%, що вказує на часткове відновлення ефективності. Рентабельність активів КП «Луцькводоканал» залишається на низькому рівні, що свідчить про неефективне використання активів підприємства.

У 2021 році рентабельність власного капіталу склала 0,0034%, вказуючи на низьку, але позитивну віддачу від капіталу, вкладеного власниками. У 2022 році цей показник став від'ємним (-0,0397%), що свідчить про нездатність генерувати достатній прибуток для власників. Рентабельність власного капіталу у 2023 році також лишається від'ємною (-0,0254%), але трохи поліпшується порівняно з 2022 роком. Абсолютне відхилення рентабельності власного капіталу у 2022 році в порівнянні з 2021 роком склало -0,0431%, що свідчить про значне погіршення. Відносне відхилення становило -11,6764%, що вказує на суттєве зниження

віддачі на інвестиції. Абсолютне відхилення рентабельності власного капіталу у 2023 році порівняно з 2022 роком становить 0,0143%, вказуючи на незначне покращення. Відносне відхилення становить 63,97%, що вказує на часткове відновлення віддачі на інвестиції. Рентабельність власного капіталу КП «Луцькводоканал» знаходиться на низькому рівні, що свідчить про неефективне використання коштів власників підприємства.

У 2021 році рентабельність діяльності становила 0,0045%, що вказує на низьку ефективність основної діяльності підприємства. У 2022 році цей показник став від'ємним (-0,0456%), що свідчить про значні збитки від основної діяльності. Рентабельність діяльності у 2023 році залишається від'ємною (-0,0341%), але трохи покращується порівняно з 2022 роком. Абсолютне відхилення рентабельності діяльності у 2022 році в порівнянні з 2021 роком склало -0,0501%, що свідчить про значне погіршення. Відносне відхилення становило -10,1333%, що вказує на суттєве зниження ефективності. Абсолютне відхилення рентабельності діяльності у 2023 році в порівнянні з 2022 роком становить 0,0115%, що свідчить про незначне покращення. Відносне відхилення становить 74,78%, що вказує на часткове відновлення ефективності. Рентабельність діяльності КП «Луцькводоканал» знаходиться на низькому рівні, що свідчить про неефективну роботу підприємства.

У 2021 році рентабельність виробництва продукції становила 0,0049%, що показує низьку прибутковість виробничої діяльності. У 2022 році цей показник стає від'ємним (-0,0491%), що свідчить про збитки від виробничої діяльності. Рентабельність виробництва продукції у 2023 році залишається від'ємною (-0,0319%), але трохи покращується порівняно з 2022 роком. Абсолютне відхилення рентабельності виробництва продукції у 2022 році в порівнянні з 2021 роком склало -0,054%, що свідчить про значне погіршення. Відносне відхилення становило -10,0204%, що вказує на суттєве зниження прибутковості. Абсолютне відхилення рентабельності виробництва продукції у 2023 році в порівнянні з 2022 роком склало 0,0172%, що свідчить про незначне покращення.

Відносне відхилення становить 64,96%, що вказує на часткове відновлення прибутковості.

Аналіз рентабельності КП «Луцькводоканал» за 2021–2023 роки свідчить про значне погіршення фінансового стану підприємства. Усі показники рентабельності стали від’ємними у 2022 році, що свідчить про те, що підприємство працювало з збитком. У 2023 році спостерігається незначне покращення цих показників, але вони залишаються на дуже низькому рівні. Необхідно провести більш детальний аналіз причин погіршення фінансового стану КП «Луцькводоканал» та розробити план заходів на покращення діяльності підприємства.

Таким чином, можемо зробити узагальнення, що середній рівень комунікаційного забезпечення негативно позначився на окремих показниках КП «Луцькводоканал».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Комунікаційна взаємодія є важливим інструментом, завдяки якому можна досягти покращення показників діяльності не лише комунальних підприємств, але й бізнесу загалом. Правильно побудована комунікаційна взаємодія є запорукою отримання високих показників діяльності, які спроможні забезпечити відновлення економіки України в поствоєнній трансформації бізнесу.

Різноманітні шляхи зв'язку та технології спілкування між урядом і громадськістю є проявом демократичних процесів у країні. Проте в умовах гібридної війни на сході України з 2014 року та введення воєнного стану 24 лютого 2022 року стало складно налагодити спілкування та вплинути на ефективність управління. Воєнний стан передбачає впровадження спеціальної системи, яка змінює умови та методи взаємодії між взаємодіючими сторонами.

Основною метою комунікаційної системи підприємства є забезпечення ефективного обміну інформацією між всіма структурними підрозділами організації. Спілкування - це взаємний обмін інформацією між двома або більше особами. Основною метою процесу спілкування є створення соціальної єдності та збереження унікальності кожного учасника.

Ефективна система комунікацій надає підприємству численні переваги у його діяльності. Саме завдяки ній підприємство може отримати такі переваги: комунікація служить джерелом та посередником інформації, а також виступає як інструмент високої ефективності при реалізації стратегії підприємства.

Комунікаційна взаємодія підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Внутрішні фактори включають створення корпоративного іміджу, підвищення конкурентоспроможності, зміну образу, позиціонування та диференціацію діяльності, антикризові заходи, маркетингову стратегію, ефективність маркетингового комплексу, економічність виробництва товарів і послуг, широкий асортимент та обслуговування ринку. Зовнішні чинники включають макросередовище (PEST), стратегії та потреби конкурентів, розмір та потенціал ринку, сегментацію, очікувані вигоди, вимоги замовників,

альтернативні товари, потенційних конкурентів, рівень інформованості, громадську думку та соціально-емоційний стан суспільства.

Головна мета системи комунікаційної взаємодії підприємства полягає у забезпеченні ефективного обміну інформацією між різними структурними компонентами організації. Важливо, щоб цей обмін був оперативним та мобільним, а також, щоб мінімізувати втрати та спотворення інформації та забезпечити безпеку конфіденційної інформації. Система зв'язку повинна бути оснащена відповідними входами, взаємодіями та технологіями між внутрішніми компонентами.

Система комунікаційної взаємодії підприємства складається з вхідного та вихідного напрямків. Основними компонентами системи є соціально-економічний та технологічний аспекти. Управління цими аспектами здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. Однак важливою єдиністю в цій системі є комунікаційна стратегія, яка є ключовим елементом комплексного підходу до використання всіх комунікаційних ресурсів підприємства.

Кількість комунальних підприємств зросла на 1 січня 2024 року на 9,43% у порівнянні з 2019 роком, але кількість комунальних організацій зменшилася на 6,41%. Загалом за цей період кількість підприємств зросла на 15,63%. Частка комунальних організацій зменшилася на 1 січня 2024 року на 19,07% порівняно з 2019 роком, а кількість комунальних підприємств зменшилася на 5,37%. Загальна частка комунальних підприємств та організацій зменшилася на 16,68%. Частка комунальних підприємств становила 0,99% у 2019 році, 1,03% у 2020 році, 1,02% у 2021 році, 0,99% у 2022 році, 0,96% у 2023 році та 0,94% у 2024 році. Частка комунальних організацій становила 4,69% у 2019 році, 4,38% у 2020 році, 4,22% у 2021 році, 4,05% у 2022 році, 3,93% у 2023 році та 3,8% у 2024 році. Загальна частка комунальних підприємств та організацій становила 5,68% у 2019 році, 5,4% у 2020 році, 5,24% у 2021 році, 5,04% у 2022 році, 4,89% у 2023 році та 4,73% у 2024 році.

Одним з комунальних підприємств є Комунальне підприємство «Луцькводоканал» засноване у 1925 році з метою забезпечення жителів і

підприємств Луцька якісною питною водою та належною організацією відведення стічних вод. Перед створенням цього підприємства у місті майже не існувало системи водопостачання та водовідведення, або вона перебувала у занедбаному стані.

Комунальне підприємство «Луцькводоканал» застосовує різноманітні інструменти комунікації, такі як реклама, стимулювання збуту, брендінг, особистий продаж, прямий маркетинг, участь у виставках та ярмарках. Для збільшення попиту на їхню продукцію та покращення загального уявлення про компанію, пропонується використовувати такі заходи комунікації: акцентувати увагу на природності товарів, проводити спеціальне навчання роз'яснювально-пропагандистської діяльності посередників або торговельних агентів, покращити каталог продукції, поліпшити зовнішній вигляд рекламних брошур, впровадити заходи стимулювання кінцевих споживачів, збільшити обсяги реклами на точках продажу, створити та активно управляти сторінками у соціальних мережах, використовувати Інтернет-рекламу. В цілому, слід відзначити, що процес комунікації є складним і різноманітним. Розуміння різних типів комунікації є важливим для маркетологів, менеджерів та керівників підприємства, оскільки це сприяє ефективному обміну інформацією та організації діяльності підприємства.

Комунікаційна стратегія КП «Луцькводоканал» виявляє середній або навіть нижчий за середній рівень розвиненості комунікаційного забезпечення. Це обумовлено особливостями характеру послуг, які надається споживачам, готовністю персоналу до змін та військовим станом в країні. Середня рівень комунікаційного забезпечення призвів до негативного впливу на деякі показники діяльності КП «Луцькводоканал».

Складемо комунікаційний план для КП «Луцькводоканал». Для цього у логічній послідовності складемо основні розділи.

Комунікаційний план забезпечує ефективний зв'язок співробітників КП «Луцькводоканал» із зацікавленими сторонами. Він має містити такі складові:

- мета: забезпечення розуміння ролей і відповідальності, підтримка мотивації, обмін інформацією про прогрес, управління ризиками та вирішенню проблем;

- аудиторія: співробітники підприємства, замовники, кінцеві користувачі, вище керівництво;

- канали комунікації: щоденні статус-мітинги, щотижневі звіти, електронна пошта, внутрішні повідомлення в внутрішніх системах комунікаційної взаємодії;

- терміни: протягом усього періоду функціонування КП «Луцькводоканал», періодично оновлюються відповідно до змін в умовах та потребах суспільства.

На першому етапі складемо перелік цілей КП «Луцькводоканал» (табл. А.1).

1. Інформування громадськості із новою політикою підприємства, політикою тарифів, інструкцій, виконання завдань

2. Залучення стейкхолдерів до консультацій: 10 експертів з різних мікрорайонів, 250 споживачів послуг, 50 респондентів он-лайн опитувань.

3. Популяризація результатів після завершення публічних консультацій в соціальних сітках, на сайті, через повідомлення в особисті кабінети користувачів.

На другому етапі адаптуємо стратегію та ключові повідомлення (табл. А.2).

1. Формулювання стратегії комунікації – використати новизну консультацій задля встановлення інтересу до процесу, залучення суспільства до покращення добробуту мешканців та міста загалом.

2. Формування ключових повідомлень. Основними повідомленнями КП «Луцькводоканал» можуть бути: «Консультації є унікальною можливістю покращити добробут мешканців», «Зробіть так, щоб ваша думка була почутою», «Донесіть свою думку до загалу», «Підприємство створює комфортні умови для кожного клієнта»

На третьому етапі окреслимо цільову аудиторію КП «Луцькводоканал».

Аудиторія 1. Чоловіки та жінки у віці до 25 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води

Авдиторія 2. Чоловіки та жінки у віці від 25 до 35 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води

Авдиторія 3. Чоловіки та жінки у віці 35-60 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води

Авдиторія 4. Чоловіки та жінки у віці більше 60 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води

Авдиторія 5. Підприємства територіальної громади

На четвертому етапі складемо перелік інструментів, які плануються використовувати на КП «Луцькводоканал».

1. Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах аналітичної записки діяльності КП «Луцькводоканал».

2. Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах прес-реалізів діяльності КП «Луцькводоканал».

3. Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах інтерв'ю із начальниками відділів КП «Луцькводоканал» щодо політики ціноутворення, змін у технологіях, якості питної води, очисних спорудах тощо.

4. Оголошення у соціальних мережах про надання консультацій населенню та представниками підприємств.

5. Розсилання поштових листівок у скриньки населення з метою інформування про зміни у політиці ціноутворення, формування тарифів, якості питної води.

6. Публікація звіту про зібрані думки та прийняті рішення щодо них на сайтах.

На п'ятому етапі визначимо, які інструменти варто використовувати для кожної авдиторії. Для цього складається матриця, де на перетині рядка та стовпця будемо ставити позначку щодо доцільності використання того чи іншого інструменту для конкретної цільової авдиторії (табл. А.5).

На шостому етапі визначаються часові межі та бюджет комунікаційних заходів на КП «Луцькводоканал» (табл. А.6).

У табл. Б.1 подано SWOT-матрицю комунікативного забезпечення КП «Луцькводоканал», де висвітлено основні сильні та слабкі сторони

комунікативної політики комунального підприємства. Сильними сторонами КП «Луцькводоканал» є такі: працівники та клієнти мають можливості висловлювати зауваження у роботі КП «Луцькводоканал», у комунікаційній взаємодії схиляються до розмови із представниками колцентру, задоволені рівнем сервісного обслуговування на КП «Луцькводоканал», констатують про достатність розвитку системи комунікаційної взаємодії на КП «Луцькводоканал», відзначають дієвість форми зворотного зв'язку, констатують ознайомлення зі змінами в діяльності комунального підприємства, використовують особистий кабінет в мобільному додатку або на інтернет-сторінці. До слабких сторін варто віднести те, що працівники та клієнти не використовують чат-боти для комунікацій, мало використовують електронну пошту як засіб комунікації, мало використовують соціальні мережі для комунікації, у діяльності комунального підприємства турбує бюрократичність у вирішенні проблеми, відсутність комунікативних навичок у співробітників, слабкий зворотній зв'язок, який надається з обох сторін.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Білик В.В., Коломицева О.В. Маркетингові аспекти розвитку інновацій в регіонах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 52. С. 87–93.
2. Борисенко О., Чернокалова К.О. Комунікація як інструмент державного управління: сучасні тенденції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 58-62. <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-2.10>
3. Вахович І.М., Камінська І.М., Дорош В.Ю., Камінська Д.В. Аналіз та оцінка рівня капіталізації економік регіонів України. *Економічний форум: науковий журнал*. 2018. № 4. С. 95–107.
4. Гавкалова Н.Л., Кумар Дж.П. Визначення ролі комунікацій в публічному управлінні. *Public Administration and Management: modern scientific discussions: Collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2020. Р. 113-132. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-022-3-7>
5. Глухова В.І., Гомулко Н.В. Комунальний кредит як джерело фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 19–25. [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2020)-06).
6. Головне управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2023).
7. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2023).
8. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л.Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 14,95 Мб. <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/10536>
9. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
10. Жулин О.В., Зеленюк-Джунь Л.В. Управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств і перспективи їх розвитку. *Бізнес-інформ*.

2020. № 7. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform2020-7_0-pages-174_180.pdf (дата звернення : 19.12.2023)

11. Загірняк Д.М., Глухова В.І., Кравченко Х.В. Діяльність комунальних підприємств і їх фінансове забезпечення в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2021. Вип. 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.12>.

12. Камінська І.М., Дорош В.Ю., Мишко О.А. Ідентифікація і роль підприємництва різних сфер виробництва у контексті капіталізації економіки регіону. *Економічний форум: науковий журнал*. 2018. № 2. С. 104–110.

13. Касян С.Я. Міжнародна маркетингова комунікаційна і логістична співпраця підприємств України у просторі ЄС у межах політики східного партнерства. *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність. Збірник наукових праць XVI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 12-13 березня 2020 р.) Київ : КПП імені І. Сікорського, 2020. С. 19–21.*

14. Кириченко С.О., Цвях П.В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. №12. С. 79–86. URL: [https://doi.org/10.32702/2306\(6792.2020.12.79](https://doi.org/10.32702/2306(6792.2020.12.79)

15. Колосок В.М., Лазаревська Ю.А. Розвиток цифрових комунікацій в сучасному менеджменті організацій. *Зб. наук. пр. Університетська наука: в 4 т. ДВНЗ «ПДТУ»*. Маріуполь. 2020. Т. 3. С. 190–195.

16. Кузик О. Базові моделі комунікацій у маркетингу агропромислових підприємств України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. № 50. С. 106–118.

17. Ліпич Л.Г., Мельник К.П., Бортнік С.М., Візник Ю.Я., Козоріз М.А. Аудиторська політика суб'єктів аудиторської діяльності в умовах сталого розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Том 2 (43). С. 39–45. URL: <https://doi.org/10.55643/fcscptp.2.43.2022.3580>.

18. Ліпич Л.Г., Полінкевич О.М., Хілуха О., Кушнір М. Стратегічні орієнтири розвитку аптечних закладів комунальної власності в поствоєнний період. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі*

Українки. 2023. Т. 1 № 33. С. 101–110. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-01-101-110>

19. Маковецька І. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № (33). URL: <https://doi.org/10.32782/524-0072/2021-33-37>

20. Матвієнко В.Я. Соціальні технології. Київ, 2001. 446 с.

21. Мудрак Л.М. Комунікація і криза: посібник. Київ, 2020. 106 с.

22. Офіційна сторінка Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 19.03.2024)

23. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків : навч. посібник. Луцьк : Вежа Друк, 2023. 363 с.

24. Полінкевич О.М. Інклюзивний розвиток підприємств як вимір економічного зростання. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2019. № 15(43). С. 48–53. DOI: 10.25264/2311-5149-2019-15(43)-48-52

25. Полінкевич О.М. Інформаційно-комунікативні та логістичні технології організації обслуговування клієнтів готелю. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т.6. №2. С. 150–170. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.6.2.2023.291697>

26. Полінкевич О.М. Інформаційно-комунікативні та маркетингові технології інноваційної діяльності підприємств. *Економічний форум*. 2023. № 3. С. 56–62. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-7>

27. Полінкевич О.М. Механізм формування комунікації підприємства з стейкхолдерами. *Корпоративна соціально-екологічна відповідальність та партнерство стейкхолдерів задля сталого розвитку: монографія / під загальною редакцією д.е.н. Макаренко І.О.* Суми, Сумському державному університеті. 2020. С. 148–152.

28. Полінкевич О.М. Регіональні системи розвитку бізнесу через управління фізичною активністю стейкхолдерів. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»: зб. наук. праць. Луцьк. нац. техн. ун-ту. Луцьк*, 2019. Вип. 16 (63). С. 226–234.

29. Потенціал і розвиток бізнесу: навч. посібник / за ред. О. М. Полінкевич, Л.В. Шостак. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 571 с.

30. Почепцов Г. Від «покемонів» до гібридних війн: нові комунікативні технології XXI століття. Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2017. 260 с.

31. Причиненко А. Ю. Бірмінгемська школа культурних досліджень: модель кодування / декодування Стюарта Холла. *Наукові записки НаУКМА*. 2010. Т. 108. Політичні науки. С. 16-20. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/3764> (дата звернення : 19.12.2023)

32. Прохоров Б. Як подолати неефективність комунальних підприємств? *Дослідження*. 2020. 28 серп. URL: https://ces.org.ua/municipal-enterprise-ownership-presentation/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwjLGyBhCYARIsAPqTz1_61R0F46Fs337qgbej60b8NEVOjsAjpCgfHsKiuCx56nfCfEe_CUaAqZ7EALw_wcB (дата звернення : 19.03.2024)

33. Прохоров Б., Лоневський О. Як фінансування комунальних підприємств спотворює конкуренцію? *Дослідження*. 2020. 20 трав. URL: <https://ces.org.ua/how-does-utility-financing-impairs-competition/> (дата звернення : 19.03.2024)

34. Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.М. Полінкевич. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 352 с.

35. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 1. С. 38–41

36. Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 416 с.

37. Устіловська А.С., Божидай І.І. Основні теоретичні засади комунікаційної політики підприємства. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2022. № 2 (22). С. 138–150.

38. Федотов А. Приватизація комунальних підприємств, що конкурують з приватними, може принести обласним центрам понад 12 млрд грн. *Пресреліз*. 2020. 28 серп. URL: <https://ces.org.ua/municipal-enterprise-ownership-presentation/> (дата звернення : 19.04.2024)

39. Чень Цзяньїн Генеза загальнонаукової сутності моделювання комунікаційного процесу. 2017. URL: <http://surl.li/fjwbl> (дата звернення : 19.02.2024)

40. Янчук Т., Сорошкіна К. Значення маркетингової комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах ринку. *Молодий вчений. Економічні науки*. 2022. № 11 (111). URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-26>

41. Abegg A., Baumann P. Electricity Utility Companies Entering Private Sector Markets. In: *Hettich, P., Kachi, A. (eds) Swiss Energy Governance*. 2022. Springer, Cham. Pp. 245-279. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-80787-0_11.

42. Elleström Lars A medium-centered model of communication. *Semiotica*. 2018. URL: <https://doi.org/10.1515/sem-2016-0024>

43. Lozano R., Reid A. Socially responsible or reprehensible? Investors, electricity utility companies, and transformative change in Europe. *Energy Reseach & Social Science*. 2018. Vol. 37. Pp. 37-43. URL: <https://doi.org/10.1016/j.erss.2017.09.018>

44. Mohammad Ja'afreh, Nesreen A. Content Analysis of the Communicative Activities in the English Textbook "Action Pack Nine" in the Jordanian Governmental Schools. *Journal of Al-Quds Open University for Educational & Psychological Research & Studies*. 2020. Vol. 11. No. 32. Article 20. URL: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaqou_edpsych/vol11/iss32/20

45. Nelsen B.F., Anderesen I., Resch E. The role of utility companies in municipal planning of smart energy communities. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. April 2018. № 13(4). Pp. 695–706. URL: <https://doi.org/10.2495/SDP-V13-N4-695-706>

46. Ozlem G. Impact of Communicative Activities on Improving Students' Speaking Skills in English as Second Language. *International Graduate Program for*

Educators Master's Projects. 2021. # 13. URL: https://digitalcommons.buffalostate.edu/igpe_project/13

47. Polinkevych O.M. Ekonomiczne i społeczne cechy rozwoju biznesu w świecie epidemii, pandemii oraz kryzysów. *Zeszyty Naukowe WSUS im. M. Iwaszkiewicza w Poznaniu*. 2021. T. 2 (35). S.33–57.

48. Shevelova-Harkusha N. The use of communicative activities for developing speaking skills of students at english lessons. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2023. # 2 (53). Pp. 20–25. URL: <https://doi.org/10.15587/2519-4984.2023.279581>

49. Trunina I., Kushal I., Zagirniak D. An imitation model of the financial-economic mechanism of taking strategic decisions at the enterprise. *Proceedings IES2018 Innovative Economic Symposium 2018. Beijing, China, 2018*. SHS Web of Conferences 61, 01027 (2019) IES2018.

50. Yanyshyn Y., Sodoma R., Markiv G., Lipych L., Shmatkovska T., Shidnytzka G. Economic efficiency of the nuts complex business in the agriculture of Ukraine. *Published in Scientific Papers. Series. Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development*. 2020. Vol. 20 ISSUE 2.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

СТРУКТУРА КОМУНІКАЦІЙНОГО ПЛАНУ КП «ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ»

Таблиця А.1. – Перелік цілей КП «Луцькводоканал»

Етап	Мета
Комунікація (до консультацій)	Інформування громадськості із новою політикою підприємства, політикою тарифів, інструкцій, виконання завдань
Консультавання (під час)	Залучення стейкхолдерів до консультацій
	10 експертів з різних мікрорайонів
	250 споживачів послуг
	50 респондентів он-лайн опитувань
Звітування (після консультацій)	Популяризація результатів після завершення публічних консультацій в соціальних сітках, на сайті, через повідомлення в особисті кабінети користувачів

Джерело: побудовано автором

Таблиця А.2. – Адаптація стратегії та ключових повідомлень
КП «Луцькводоканал»

Етап	Мета
Стратегія	Використати новизну консультацій задля встановлення інтересу до процесу, залучення суспільства до покращення добробуту мешканців та міста загалом
Ключові повідомлення	«Консультації є унікальною можливістю покращити добробут мешканців»
	«Зробіть так, щоб ваша думка була почутою»
	«Донесіть свою думку до загалу»
	«Підприємство створює комфортні умови для кожного клієнта»

Джерело: побудовано автором

Таблиця А.3. – Цільова аудиторія КП «Луцькводоканал»

Аудиторія	Характеристика
Аудиторія № 1	Аудиторія 1. Чоловіки та жінки у віці до 25 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води
Аудиторія № 2	Аудиторія 2. Чоловіки та жінки у віці від 25 до 35 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води
Аудиторія № 3	Аудиторія 3. Чоловіки та жінки у віці 35-60 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води
Аудиторія № 4	Аудиторія 4. Чоловіки та жінки у віці більше 60 років, які користуються послугами з споживання питної та технічної води
Аудиторія № 5	Аудиторія 5. Підприємства територіальної громади

Джерело: побудовано автором

Таблиця А. 4. – Перелік інструментів, які плануються використовувати на КП «Луцькводоканал»

Етап	Інструмент
Комунікація (до консультацій)	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах аналітичної записки діяльності КП «Луцькводоканал»
	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах прес-реалізів діяльності КП «Луцькводоканал».
	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах інтерв'ю із начальниками відділів КП «Луцькводоканал» щодо політики ціноутворення, змін у технологіях, якості питної води, очисних спорудах тощо
Консультування (під час)	Оголошення у соціальних мережах про надання консультацій населенню та представниками підприємств
	Розсилання поштових листівок у скриньки населення з метою інформування про зміни у політиці ціноутворення, формування тарифів, якості питної води
Звітування (після консультацій)	Публікація звіту про роботу на сайті КП «Луцькводоканал»

Джерело: побудовано автором

Таблиця А.5. – Перелік інструментів, які варто використовувати на КП «Луцькводоканал» для конкретної цільової аудиторії

	Інструмент № 1	Інструмент № 2	Інструмент № 3	Інструмент № 4	Інструмент № 5	Інструмент № 6
Аудиторія № 1	x			x	x	
Аудиторія № 2	x		x		x	
Аудиторія № 3		x	x		x	x
Аудиторія № 4	x			x		x
Аудиторія № 5	x	x		x		

Джерело: побудовано автором

Таблиця А.6. – Часові межі та бюджет комунікаційних заходів

КП «Луцькводоканал»

Етап	Інструмент	Дата	Бюджет
1	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах аналітичної записки діяльності КП «Луцькводоканал»	15 серпня	2500 грн
2	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах прес-реалізів діяльності КП «Луцькводоканал»	1 вересня	3200 грн
3	Розміщення на офіційній сторінці та в соціальних мережах інтерв'ю із начальниками відділів КП «Луцькводоканал» щодо політики ціноутворення, змін у технологіях, якості питної води, очисних спорудах	15 вересня	4780 грн
4	Оголошення у соціальних мережах про надання консультацій населенню та представниками підприємств. Проведення консультацій	20 вересня	14500 грн
5	Розсилання поштових листівок у скриньки населення з метою інформування про зміни у політиці ціноутворення, формування тарифів, якості питної води	1 жовтня	1680 грн
6	Публікація звіту про зібрані думки та прийняті рішення щодо них на сайтах	25 листопада	5680 грн

Джерело: побудовано автором

ДОДАТОК Б
SWOT-МАТРИЦЯ КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КП
«ЛУЦЬКВОДОКАНАЛ»

Таблиця Б.1. – SWOT-матриця комунікативного забезпечення

КП «Луцькводоканал»

<p style="text-align: center;">Сильні сторони:</p> <p>Працівники та клієнти мають можливості висловлювати зауваження у роботі КП «Луцькводоканал»</p> <p>Працівники та клієнти у комунікаційній взаємодії схиляються до розмови із представниками колцентру</p> <p>Працівники та клієнти задоволені рівнем сервісного обслуговування на КП «Луцькводоканал»</p> <p>Достатньо розвинена система комунікаційної взаємодії на КП «Луцькводоканал»</p> <p>Діюча форму зворотного зв'язку</p> <p>Відбувається ознайомлення зі змінами в діяльності КП «Луцькводоканал»</p> <p>Працівники та клієнти використовують особистий кабінет в мобільному додатку або на інтернет-сторінці</p>	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони:</p> <p>Працівники та клієнти не використовують чат-боти для комунікацій</p> <p>Працівники та клієнти мало використовують електронну пошту як засіб комунікації</p> <p>Працівники та клієнти мало використовують соціальні мережі для комунікації</p> <p>Бюрократичність у вирішенні проблеми</p> <p>Відсутність комунікативних навичок у співробітників</p> <p>Зворотній зв'язок надається з обох сторін у недостатній мірі</p>
<p style="text-align: center;">Шанси:</p> <p>Оновлення наявного обладнання та технологій для зменшення витрат і підвищення ефективності</p> <p>Відновлення комерційних зв'язків з партнерами з Європи та перехід на європейські комплектуючі</p> <p>Урахування валютних коливань</p> <p>Розробка документації для отримання фінансової підтримки</p> <p>Розширення ринків збуту доступного житла</p> <p>Зменшення або концентрація ринку одночасно з відновленням руйнівного стану.</p>	<p style="text-align: center;">Ризики:</p> <p>Скорочення ринків збуту продукції в Україні</p> <p>Економічна нестабільність в Україні та світі</p> <p>Військові дії в країні</p> <p>Зростання валютного курсу</p>

Джерело: побудовано автором