

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: Маркетингова політика у сфері послуг та шляхи її
удосконалення**

Виконала:

Черненко Ольга Сергіївна
студентка спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Нечипоренко Валентина Володимирівна
к.с.г.н., доцент кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Галич Олександр Анатолійович
к.е.н., професор, професор кафедри публічного управління
та адміністрування Полтавського державного
аграрного університету

Суми – 2024

Факультет
Кафедра
Освітній ступінь
Спеціальність

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики
Магістр
075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри Наталія МАКАРЕНКО
« _ » « __ » _____ 20 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Черненко Ользі Сергіївні

1. Тема роботи: Маркетингова політика у сфері послуг та шляхи її удосконалення

2. База практичного дослідження: КП «Водоканал Білопілля»

Керівник роботи: Нечипоренко Валентина Володимирівна , к.с.г.н., доцент
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету №51-н від 11.01.2023р.

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) 4 березня 2024р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, фінансова та господарська звітність, законодавчо -
нормативні акти ; монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних
науково-практичних конференцій з питань маркетингу послуг

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

розглянути теоретико – методологічні основи маркетингу послуг; провести організаційно-
економічну характеристику підприємства; здійснити оцінку маркетингової діяльності
підприємства; проаналізувати якість надання послуг споживачам ; обґрунтувати напрямки
підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві; обґрунтувати напрямки
зниження маркетингових ризиків під час надання комунальних послуг; розробити систему
управління якістю послуг на засадах гармонізації інтересів зацікавлених сторін.

6. Дата видачі завдання:

« 12» січня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	січень 2023 р.	виконано
2	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень - лютий 2023р.	виконано
3	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2023р.	виконано
4	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень-грудень 2023р.	виконано
5	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	лютий 2024р.	виконано
6	Рецензування кваліфікаційної роботи	лютий 2024р.	виконано
7	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	до 20 лютого 2024р.	виконано
8	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	29 лютого 2024р.	виконано
9	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	4 березня 2024р.	виконано
10	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	12 березня 2024р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	18 березня 2024р.	

Студентка _____

Ольга ЧЕРНЕНКО

Керівник роботи _____

**Валентина
НЕЧИПОРЕНКО**

Перевірку на автентичність проведено _____
Дипломна робота допущена до захисту _____

Надія БАРАНИК

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Черненко О.С. Маркетингова політика у сфері послуг та шляхи її удосконалення.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2024р. Рукопис.

Кваліфікаційна робота присвячена вдосконаленню маркетингової діяльності підприємства сфери послуг комунального господарства. В першому розділі досліджено теоретико-методологічні основи маркетингу в сфері послуг, види та специфіку комунальних послуг, розглянуто структуру національного ринку комунальних послуг та визначені складові маркетингової діяльності підприємств на ринку комунальних послуг у. Крім того досліджено критерії сегментації ринку житлово-комунальних послуг

В другому розділі представлено організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства, проаналізовано його маркетингову діяльність. Крім того, здійснено оцінювання маркетингової діяльності на підприємстві, проведено SWOT-аналіз та SNW-аналіз водоканалу. На основі матриці SPACE-аналізу підприємства здійснено оцінювання рівня використання сукупного потенціалу маркетингових ресурсів підприємства. Також проведено оцінювання якості надання послуг працівниками водоканалу.

В третьому розділі обґрунтовано напрямки вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві, обґрунтовано напрямки підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві, доведено вплив маркетингових ризиків під час надання комунальних послуг та запропоновано шляхи їх мінімізації, запропоновано оновлену систему управління якістю послуг на засадах гармонізації інтересів зацікавлених сторін.

Ключові слова: маркетинг послуг, якість послуг, маркетингова діяльність, бізнес-процеси, рівень задоволеності, конкурентні переваги, комунальне господарство, маркетингові ризики.

SUMMARY

Chernenko O.S. Marketing policy in the field of services and ways to improve it. Qualification work on specialty 075 "Marketing", SNAU, Sumy-2024. Manuscript.

The qualification work is devoted to the improvement of the marketing activity of the enterprise in the field of utility services. In the first chapter, the theoretical and methodological foundations of marketing in the field of services, the types and specifics of communal services, the structure of the national market of communal services and the determined components of the marketing activity of enterprises in the market of communal services were examined. In addition, the segmentation criteria of the housing and communal services market were investigated.

The second chapter presents the organizational and economic characteristics of the enterprise under study, and analyzes its marketing activities. In addition, an evaluation of marketing activities at the enterprise was carried out; a SWOT analysis and a SNW analysis of the water company were carried out. Based on the enterprise's SPACE-analysis matrix, an assessment of the level of use of the enterprise's overall potential of marketing resources was made. An evaluation of the quality of service provision by water utility employees was also carried out.

In the third section, directions for improving marketing activities at the enterprise are substantiated, directions for increasing the efficiency of business processes at the enterprise are substantiated, the influence of marketing risks during the provision of utility services is proved and ways of their minimization are proposed, an updated service quality management system is proposed on the basis of the harmonization of the interests of interested parties.

Keywords: service marketing, service quality, marketing activity, business processes, level of satisfaction, competitive advantages, utility management, marketing risks.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретично-методичні аспекти маркетингу в сфері послуг	11
РОЗДІЛ 2 Аналіз діяльності підприємства сфери послуг	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	21
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	27
2.3 Оцінка якості надання послуг споживачам	33
РОЗДІЛ 3 Удосконалення маркетингової політики на підприємстві	43
3.1 Напрями підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві	43
3.2 Напрямки зниження маркетингових ризиків під час надання комунальних послуг	49
3.3 Формування системи управління якістю послуг на засадах гармонізації інтересів зацікавлених сторін	51
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Житлово-комунальне господарство є однією із найбільших галузей народного господарства держави, результати діяльності якої значною мірою впливають на соціально-економічні показники розвитку суспільства країни в цілому. Сучасний кризовий технічний та економічний стан підприємств галузі унеможливорює ефективне надання послуг та призводить до збільшення техногенного навантаження на навколишнє природне середовище. Неодноразові спроби покращення результативності діяльності підприємств, що надають комплекс комунальних послуг не приносять бажаного результату, що обумовлено впливом низки негативних чинників як зовнішнього, так і внутрішнього впливу на діяльність підприємства. Часткове вирішення існуючих проблем можливе шляхом підвищення рівня якості надання комунальних послуг, адаптованості підприємства до впливу зовнішнього середовища, максимального використання існуючих внутрішніх резервів та підвищення рівня задоволеності споживачів якістю надання послуг.

У комунальному секторі добре продумана маркетингова стратегія є критичною з кількох причин. Це допомагає повідомити споживачам цінність комунальних послуг, сприяє залученню клієнтів, сприяє підвищенню ефективності та може стимулювати відповідальне використання. Крім того, сильна маркетингова стратегія може підвищити загальний імідж бренду постачальників комунальних послуг і зміцнити довіру в суспільстві

Актуальність теми та недостатність вивчення окремих її аспектів в умовах ринкової перебудови зумовили вибір теми дослідження, його зміст, мету і завдання.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне дослідження сутності, значення та особливостей маркетингу послуг та розробка науково-практичних пропозицій з метою підвищення їх ефективності.

Визначена мета наукового дослідження обумовила виконання наступних завдань:

- вивчення особливостей маркетингу в сфері послуг;
- здійснення організаційно-економічної характеристики підприємства;
- оцінювання маркетингової діяльності підприємства;
- дослідження якості надання послуг споживачам;
- обґрунтування напрямів підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві;
- дослідження напрямків зниження маркетингових ризиків під час надання комунальних послуг;
- формування системи управління якістю послуг на засадах гармонізації інтересів зацікавлених сторін.

Об'єктом дослідження є процес маркетингу послуг на підприємстві комунального господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних та практичних питань щодо розвитку маркетингу послуг на комунальному підприємстві.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстрактно-логічний (при аналізі періодичних публікацій та практичних досягнень з теми дослідження, при проведенні теоретичного узагальнення та формуванні висновків і пропозицій); методи економічного аналізу (при проведенні організаційно-економічної характеристики підприємства); методи спостереження, порівняння, аналізу і узагальнення емпіричних даних (при визначенні проблеми дослідження та визначенні ступеня проведеного дослідження); SWOT-аналізу (при проведенні діагностики сильних і слабких сторін підприємства, визначенні його можливостей та загроз) та ін.

Інформаційною базою при виконанні дослідження є нормативно-правові акти України; дані внутрішніх даних підприємства за досліджуваний період, дані мережі Інтернет, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних інформаційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що вони

можуть слугувати базою для подальших теоретичних, методологічних та практичних досліджень в сфері вдосконалення маркетингу послуг на підприємствах комунального господарства. Результати дослідження дозволяють в досліджуваному підприємстві окреслити стратегічні напрямки підвищення якості надання послуг.

Особистий внесок здобувача. Результати дослідження, які містяться в кваліфікаційній роботі є самостійними розробками і пропозиціями автора.

Наукова новизна одержаних результатів. В кваліфікаційній роботі здійснене комплексне науково-теоретичне дослідження проблеми пошуку стратегічних напрямів розвитку маркетингу послуг. При цьому одержано наукові результати, які становлять наукову новизну і виносяться на захист:

- згруповано маркетингові ризики, що впливають на діяльність водоканалу ;
- вдосконалено механізм оцінювання якості послуг;
- обґрунтовано матрицю взаємозв'язків вимог зацікавлених сторін комунального підприємства.

Апробація результатів дослідження. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися авторкою на двох наукових конференціях:

Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку та маркетингу» (Кременчук, 26 жовтня 2023 р.; I Міжнародній науково-практичній конференції “Perspectives of contemporary science: theory and practice” (4-6.03.2024 м. Львів) та увійшли у збірник доповідей.

Публікації. Основні положення роботи та результати досліджень були опубліковані у 2 наукових працях загальним обсягом 0,8 друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст розміщений на 57 сторінках комп'ютерного тексту, містить 22 таблиці, 25 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ПОСЛУГ

Маркетинг послуг визначається сукупністю стратегій і дій, спрямованих на просування та продаж різноманітних послуг. Основна сутність маркетингу послуг полягає в тому, щоб задовольняти потреби та очікування клієнтів у сфері послуг, які не мають матеріальної форми і часто важко вимірюються.

Послуги не можна тримати в руках, вимірювати або виважувати, і вони часто є непостійними (змінюються з часом). Тому маркетологи повинні зосереджуватися на ефективному комунікуванні цінності і якості послуг. Важливо визначити та постійно підвищувати якість послуг, оскільки вона є ключовим фактором для збереження і залучення нових клієнтів.

Оскільки кожен клієнт може мати різні потреби і очікування, маркетологи послуг повинні намагатися персоналізувати свої підходи для задоволення індивідуальних вимог. Маркетинг послуг акцентує на взаємодії і співробітництві з клієнтами. Важливо підтримувати позитивний досвід взаємодії, оскільки клієнти оцінюють якість послуг за їхньою власною взаємодією з постачальником. Крім того, маркетинг послуг вимагає активного залучення клієнтів. Це може включати в себе рекламу, просування через соціальні мережі, створення позитивного образу бренду та інші стратегії для привертання уваги та зацікавленості [16].

Загальний підхід до маркетингу послуг полягає в створенні позитивного і унікального досвіду для клієнтів, що дозволяє підвищити їхню лояльність і задоволеність, а також залучати нових клієнтів.

Маркетингова діяльність підприємств комунальної сфери відрізняється від стратегій, що використовуються в приватному секторі. Підприємства комунальної сфери, такі як водопостачання, вивіз сміття, газопостачання і т. д., надають основні послуги, які є необхідними для життя [15]. Ці послуги часто є монопольними, і підприємства мають обов'язок забезпечувати їх всім населенням.

Маркетинг в цьому випадку повинен бути спрямованим на максимізацію якості і ефективності надання послуг.

Комунальні підприємства обслуговують широку цільову аудиторію, що включає мешканців та бізнеси. Маркетингові стратегії повинні бути орієнтовані на різноманітні потреби та вимоги різних груп споживачів. З урахуванням обмежених ресурсів, таких як бюджет і інфраструктура, маркетингові стратегії повинні бути ефективними та економічно обґрунтованими.

Багато підприємств комунальної сфери мають монопольне положення на ринку, оскільки вони можуть бути єдиними постачальниками певних послуг у конкретному регіоні. Це може впливати на стратегії маркетингу і вимагати більшого акценту на забезпечення якісної обслуговування та ефективності. Зазначимо, що дії підприємств комунальної сфери часто піддаються громадському контролю і регулюванню. Маркетинг повинен враховувати вплив громадської думки та дотримання стандартів, інакше це може вплинути на репутацію підприємства і відносини з клієнтами [6].

Підприємства комунальної сфери часто відзначаються високим рівнем соціальної відповідальності. Маркетингові стратегії можуть бути спрямовані на підкреслення цієї відповідальності, такої як збереження ресурсів, захист навколишнього середовища та соціальна підтримка спільноти.

Узагальнюючи, маркетинг в комунальній сфері повинен бути націленим на задоволення основних потреб споживачів, забезпечення якості послуг і взаємодію з різними зацікавленими сторонами в умовах соціальної відповідальності і регулювання.

Розглядаючи природу та характеристики житлово-комунальних послуг (рис. 1.1), стає зрозуміло, що житлово-комунальні послуги є універсальними, тобто характеризуються широким розповсюдженням, єдиною високою якістю та загальною доступністю, справедливими, обґрунтованими та доступними цінами для мешканців, а також їх специфічними характеристиками. По-перше, житлово-комунальні послуги залежать від місця розташування джерела ресурсів, оскільки місця виробництва та споживання послуг перетинаються.

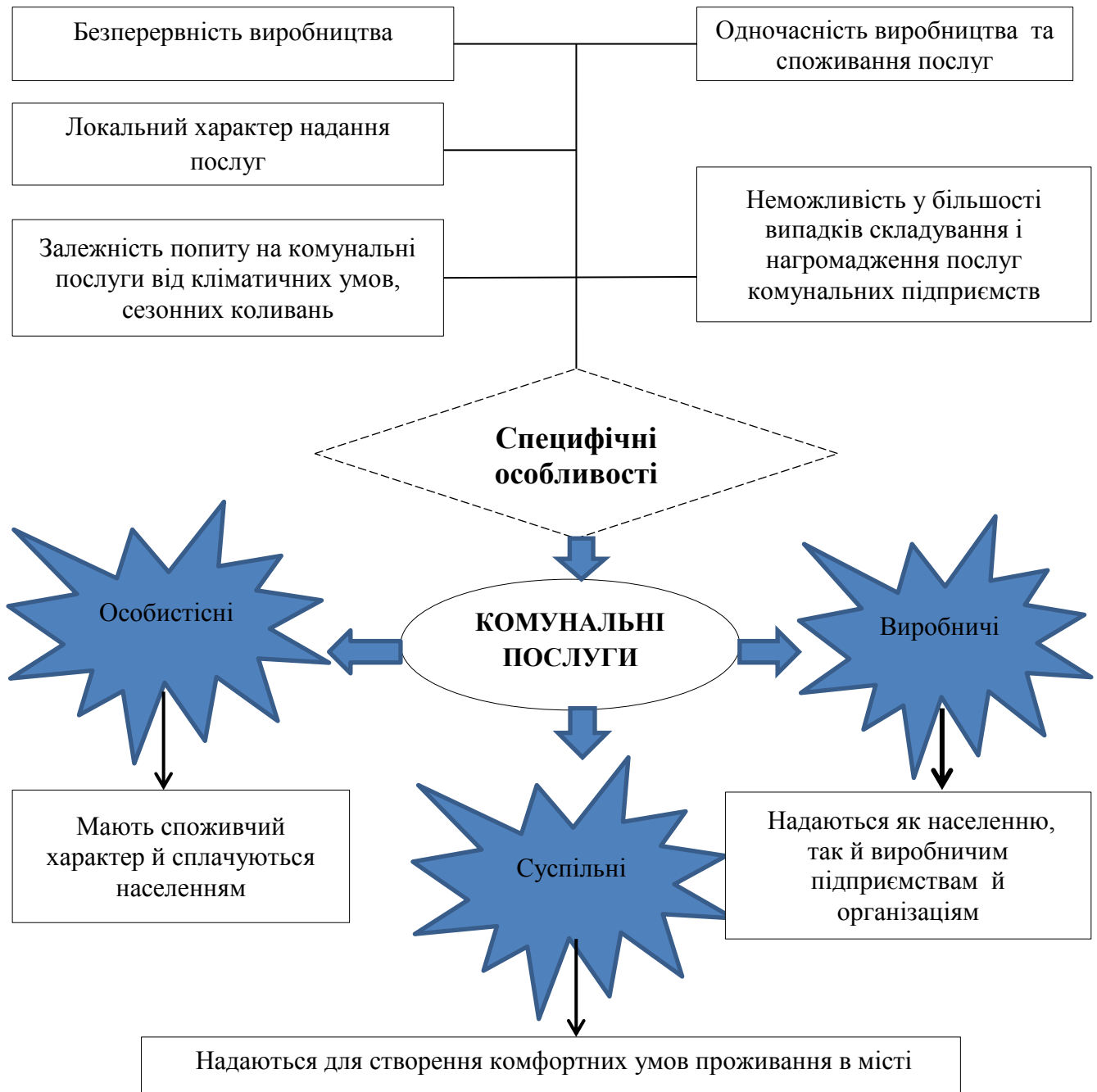


Рисунок 1.1 - Види та специфіка комунальних послуг

Джерело: [23, с. 171]

По-друге, комунальні послуги як основне суспільне благо характеризуються колективною організацією споживання у формі системи загального обслуговування. По-третє, метою та завданням комунальних підприємств є забезпечення життєдіяльності міст. Вирішальний вплив соціальних чинників

зумовлює ще одну особливість житлово-комунального господарства, а саме специфіку критеріїв оцінки ефективності його функціонування.

Критерії економічної ефективності, характерні для виробничого сектору, такі як прибутковість, продуктивність та рентабельність інвестицій, часто є недостатніми для житлово-комунальних послуг. Пріоритетними є такі критерії, як якість комунальних послуг, комфорт, естетика та екологічні фактори [23].

Близько 70 відсотків потенційного ринку є частиною реального ринку комунальних послуг. Він представлений споживачами комунальних послуг. На фактичний ринок комунальних послуг впливає низка соціально-економічних факторів (як цінових, так і нецінових) з наступних причин. Далеко не всі комунальні послуги є власне об'єктом купівлі – продажу, певний сегмент споживачів можуть отримувати їх безоплатно. Мова йде про пільговий контингент, який користується, наприклад, безкоштовним проїздом у транспорті, отримують субсидії на повне відшкодування оплати комунальних послуг [12].

Деякі споживачі можуть сплачувати надані їм комунальні послуги частково. Тож ринок реально сплачуваних комунальних послуг формує саме та частина споживачів, які сплачують за надані їм комунальні послуги. Цей сектор послуг демонструє найбільшу динаміку приросту, а саме має місце зростання обсягу наданих послуг споживачам і домогосподарствам внаслідок підвищення рівня їх загального добробуту. Структура ринку комунальних послуг представлена на рис. 1.2.

Середовище, в якому сьогодні працюють комунальні підприємства, є дивовижним. Є послуги (електроенергія, газ, вода, очищення стічних вод тощо), є ціни (тарифи), є попит і пропозиція (покупці і продавці). Але самого ринку не існує. Не існує і руху цін, що диктується учасниками ринку. Закон попиту і пропозиції в комунальному господарстві підміняється економічними інтересами виробників-монополістів, які диктують споживачам послуг свої умови. Слід визнати, що лише розвинуте ринкове середовище є передумовою ефективного функціонування маркетингу. Саме маркетинг, використовуючи всі доступні

засоби, створює умови, за яких потенційний контакт між виробником і споживачем трансформується в реальний акт купівлі-продажу.

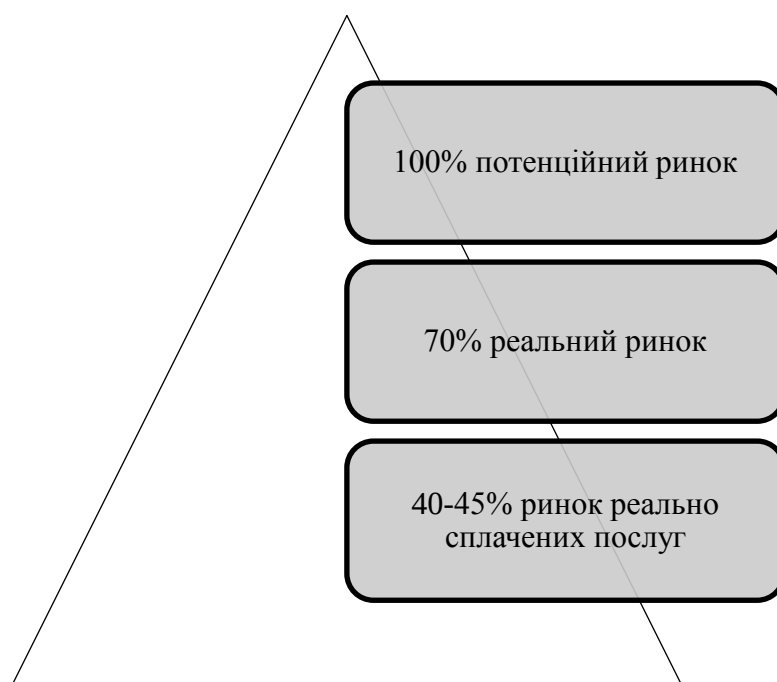


Рисунок 1.2 – Структура національного ринку комунальних послуг

Джерело: побудовано авторкою за [7, с. 19]

Експерти визначають цей особливий вид маркетингу як соціальний маркетинг. Соціальний маркетинг є інструментом узгодження інтересів організацій, споживачів і суспільства в цілому, оскільки діяльність комунальних підприємств спрямована на досягнення соціальних ефектів. Основна відмінність соціального маркетингу від комерційного полягає в його специфічному продукті, яким є суспільне благо, соціальна ідея, що може поширюватися як продукт обміну з використанням ринкових важелів [8].

Метою соціального маркетингу є спрямування всіх зусиль на досягнення соціального ефекту в суспільстві. Однак, оскільки комунальні послуги є локальним монопольним ринком, чи правомірно свідомо виключати комерційну складову і розглядати маркетинг житлово-комунального господарства лише з

точки зору соціального маркетингу? На нашу думку, це не є правильним з наступних причин.

Проблема полягає не в територіальній монополії енергетичних компаній, а в монопольному становищі тих, хто постачає сировину для енергетичних компаній. Перша проблема призводить до другої проблеми, а саме до неповної та непрозорої методики встановлення науково обґрунтованих цін (тарифів). Монополізм на ринках житлово-комунальних послуг також призводить до обмежень у фінансуванні комунальних послуг. Це пов'язано з тим, що монополії зацікавлені не в інвестиціях, а в отриманні прибутку та виведенні надприбутків за кордон. Відсутність ефективного управління та контролю за діяльністю комунальних підприємств є результатом діяльності як монополій, так і неефективних регіональних та місцевих органів влади. Це призводить до низької якості комунальних послуг, низької рентабельності та високої зношеності основних фондів, застарілих технологій та нестачі компетентних людських ресурсів (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Схема факторів впливу на господарську діяльність комунальних підприємств

Джерело: побудовано авторкою за [23, с. 171]

Соціальний маркетинг і маркетинг житлово-комунального господарства (ЖКГ) - це два різних напрямки маркетингової діяльності з різними цілями та аспектами. Відмінності між ними представлені в табл. 1.1

Таблиця 1.1. – Ключові відмінного соціального маркетингу та маркетингу послуг ЖКГ

КРИТЕРІЙ	СОЦІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ	МАРКЕТИНГ ЖКГ
Цільова аудиторія	Орієнтований на вирішення соціальних проблем та покращення громадського блага. Його цільовою аудиторією є суспільство в цілому, громадські організації, урядові структури, спрямовані на соціальні питання тощо.	Спрямований на надання житлово-комунальних послуг, таких як водопостачання, водовідведення, опалення, електропостачання та інших комунальних послуг. Основна цільова аудиторія - мешканці конкретних районів або користувачі комунальних послуг.
Цілі та завдання	Головною метою є вплив на громадську думку, ставлення до соціальних проблем і стимулювання змін у поведінці громадян з метою досягнення соціальних користей.	Орієнтований на забезпечення якісних та ефективних комунальних послуг для мешканців, оптимізацію використання ресурсів та ефективне вирішення технічних та організаційних завдань.
Застосування інструментів	Використовує інструменти, що спрямовані на зміну свідомості, упереджень та поведінки людей, такі як кампанії в Інтернеті, медіа, освітні програми тощо.	Використовує інструменти традиційного маркетингу та комунікацій, такі як реклама, інформаційні брошури, взаємодія з громадськістю, а також може орієнтуватися на внутрішню оптимізацію процесів надання послуг.
Міри успішності	Оцінка ефективності зазвичай проводиться через зміни в усвідомленні, ставленні, або поведінці цільової аудиторії.	Успішність оцінюється за якістю та доступністю наданих комунальних послуг, рівнем задоволення мешканців, оптимізацією ресурсів і технічною ефективністю.
Спрямованість на прибуток	Зазвичай не має прибуткової мети; фінансується з бюджетів, грантів чи інших джерел на соціальні проекти.	Має за мету забезпечення прибутку чи покриття витрат на надання комунальних послуг.

Джерело: узагальнено авторкою за [12, 18]

Хоча обидва напрямки мають соціальний вимір, вони різняться за своєю спрямованістю, цільовою аудиторією, завданнями та іншими аспектами, що визначають їх відмінності.

Задля покращання якості обслуговування споживачів і в той же час становища підприємств ЖКГ варто враховувати потреби і очікування споживачів

комунальних послуг, що безпосередньо відповідає маркетинговим засадам функціонування підприємницьких структур. Для цього доцільним буде розглянути можливість сегментації регіонального ринку послуг. Сегментація ринку житлово-комунальних послуг може здійснюватися за декількома критеріями, які визначають специфічні групи споживачів або ринкові сегменти (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Критерії сегментації ринку житлово-комунальних послуг

КРИТЕРІЙ	СЕГМЕНТ
Географічна сегментація	Розташування споживачів (наприклад, міські, пригородні, сільські райони). Регіональні особливості вартості та умови надання послуг.
Демографічна сегментація	Вік споживачів. Розмір сім'ї та склад. Ступінь доходів.
Соціально-економічна сегментація	Соціальний статус споживачів. Рівень освіти та професійні характеристики. Соціокультурні особливості.
Поведінкова сегментація:	Споживацькі звички та побажання. Рівень поінформованості про послуги. Споживацька вірність та поведінкові аспекти.
Технічна сегментація:	Використання технологій та інновацій. Екологічні умови та ступінь доступу до інфраструктури.
Фінансова сегментація	Здатність споживачів до сплати за послуги. Рівень економічного розвитку регіону.

Джерело: узагальнено авторкою за [28, 29]

Ці критерії можна комбінувати для отримання більш конкретних та цільових груп споживачів. Сегментація ринку дозволяє підприємствам більш ефективно визначати потреби своїх клієнтів та розробляти стратегії маркетингу та обслуговування, які відповідають вимогам конкретних сегментів ринку.

Ефективність маркетингу послуг на підприємствах житлово-комунального господарства можна оцінювати за допомогою різноманітних показників, які відображають успішність маркетингових стратегій та дій [8]. Найбільш поширеними є наступні:

1) Рівень задоволеності клієнтів - опитування клієнтів щодо якості послуг та задоволеності, кількість скарг та їх розв'язання.

2) Зростання клієнтської бази - збільшення кількості нових абонентів, збереження існуючих клієнтів.

3) Показники участі в маркетингових заходах - кількість учасників у промоакціях, розіграшах, знижках тощо.

4) Конверсія та відтік клієнтів - відсоток успішно завершених маркетингових конверсій (наприклад, підключення нових клієнтів), відтік клієнтів та причини його виникнення.

5) Фінансові показники - збільшення прибутку та обсягів продажів від надання послуг, рентабельність маркетингових витрат.

6) Оцінка рекламних та маркетингових каналів - ефективність рекламних кампаній в різних медіа (онлайн, офлайн), а також ROI (показник ефективності інвестицій) в рекламній діяльності.

Для врахування та швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища в умовах споживчої орієнтації підприємств, що працюють на ринку житла та житлово-комунальних послуг, необхідно приймати різного роду бізнес-рішення, які б враховували та швидко реагували на зміни зовнішнього середовища [12]. Цей факт визначає необхідність планування маркетингової діяльності постачальника комунальних послуг:

- кінцеві цілі та завдання бізнесу;
- потреби цільових споживачів;
- ефективний розподіл ресурсів компанії;
- сильні та слабкі сторони постачальника комунальних послуг на локальному ринку;
- маркетингове забезпечення заходів для досягнення плану (рис. 1.4)

Управління послугами житлово-комунального господарства передбачає необхідність впровадження стандартів якості та сертифікації, але на сучасному рівні розвитку підприємств зазначеної галузі відсутні дієві механізми належного застосування та контролю за якістю наданих послуг [21, С. 233]. В свою чергу, низька якість послуг в житлово-комунальному секторі економіки призводить до виникнення додаткових проблем у функціонування підприємств галузі, однією з яких є зростаючі обсяги дебіторської заборгованості, й це вимагає розробки необхідних напрямків реформування цього аспекту діяльності підприємств на

державному рівні. З метою забезпечення якості наданих послуг, окрім розробки механізмів відповідності якості встановленим нормативам та потребам, одночасно необхідно виробити і узаконити ефективні взаємовідносини між місцевою владою і підприємствами-виробниками та постачальниками житлово-комунальних послуг; забезпечити прозорість розрахунків собівартості і тарифів на житлово-комунальні послуги тощо.

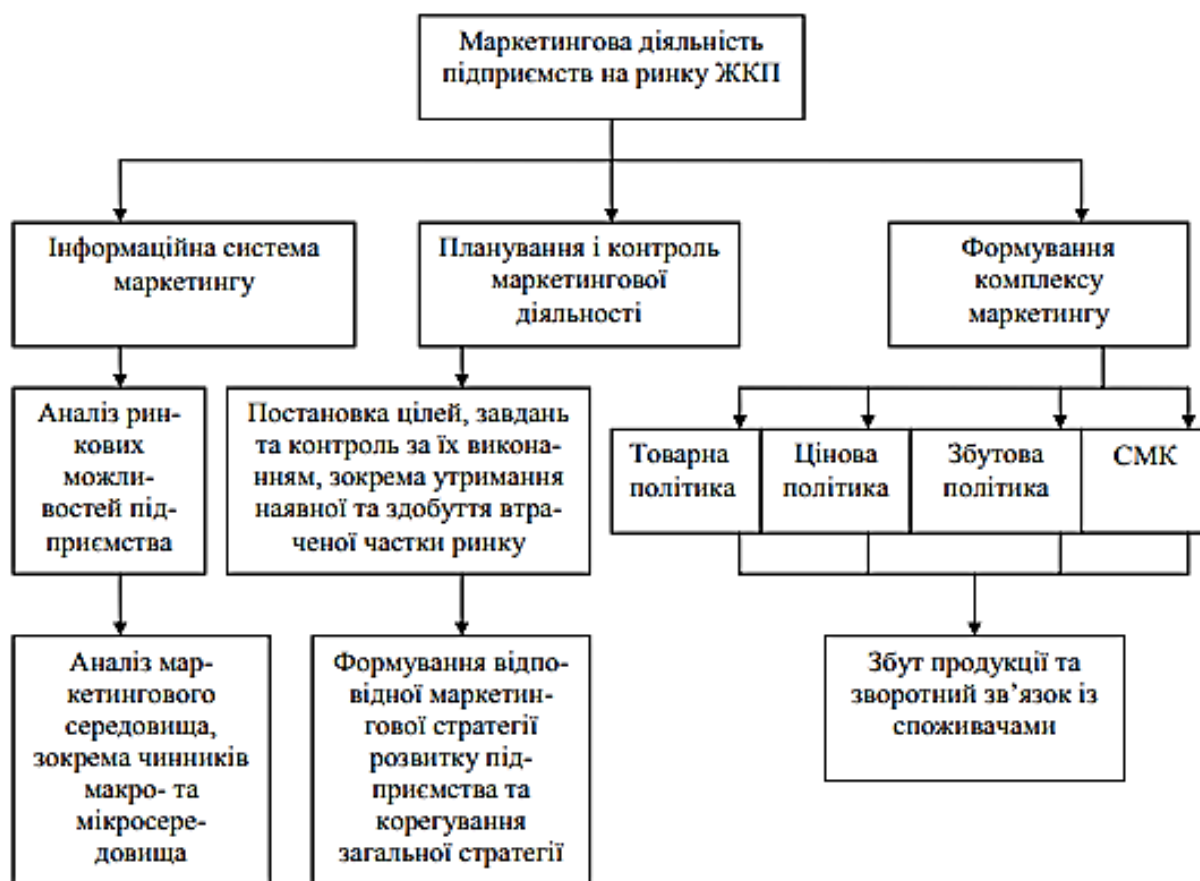


Рисунок 1.4 - Складові маркетингової діяльності підприємств на ринку комунальних послуг

Джерело: побудовано авторкою за [23, с. 173]

Відповідно ефективність маркетингової діяльності підприємств на ринку ЖКП залежатиме від ефективності функціонування інформаційної маркетингової системи, планування та контролю маркетингової діяльності, а також відповідного маркетингового комплексу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Комунальне підприємство «Водоканал Білопільля» підпорядковане управлінню житлово-комунального господарства Сумської області. КП «Водоканал Білопільля» діє на підставі Статуту, зареєстрованого Державним реєстратором Білопільської районної державної адміністрації в Сумській області від 07 вересня 2005 року за № 000148. Підприємство здійснює свою підприємницьку діяльність на основі комунальної власності територіальної громади.

Головний вид діяльності підприємства-надання послуг по водопостачанню та водовідведенню, обслуговування внутрішньо-будинкових мереж водопостачання та водовідведення. Споживачами послуг підприємства є місцеве населення, бюджетні організації та інші комерційні споживачі.

Основні інженерні мережі водопостачання побудовані в місті в 30-ті та 60-ті роки 20 століття. Водопостачання здійснюється із артезіанських свердловин глибиною від 100 до 480 метрів. Водопровідне господарство налічує 47 км водопровідних мереж. Протяжність мереж водовідведення складає 16,3 км. На балансі підприємства знаходиться 9 артсвердловин. На обслуговуванні знаходяться дві очисні споруди (1-мікрорайон «Сільгосптехніки»-360 м³/добу, 2-міські-на 800 м³/добу), дві каналізаційні насосні станції, одна водозабірна споруда, дві водопровідні насосні станції потужністю 482,3 тис. м³ води на рік, одна діюча водопровідна башта. Місто Білопільля практично повністю забезпечене централізованим водопостачанням та водовідведенням.

Майно підприємства формується за рахунок:

- майна і грошових коштів, переданих підприємству засновником;
- доходів, одержаних в результаті господарської діяльності;
- безвідплатних внесків організацій та громадян;

- асигнувань державного та місцевого бюджетів;

Господарська діяльність підприємства здійснюється на основі укладених договорів, а також на принципах господарського розрахунку, самоокупності та самофінансування. Основні техніко-економічні показники діяльності КП «Водоканал Білопілья» представлено в таблиці 2.1 та 2.2. Отримано вихідні дані з балансу підприємства та звіту про фінансові результати.

Таблиця 2.1 - Динаміка та структура чистого доходу від реалізації послуг

Види послуг	2020		2021		2022		В серед. за 2020 – 2022рр.	
	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %	сума, тис.грн.	питома вага, %
Водопостачання	4159,4	55	4128,5	57	4387	52	12674,9	54
Водовідведення	3457,9	45	3172,3	43	4029,7	48	10659,9	46
Разом	7617,3	100	7300,8	100	8416,7	100	7778,27	100

Джерело: розраховано авторкою за даними ф.2.

Дані табл. 2.1 свідчать, що обсяг чистого доходу в 2022р. в порівнянні з 2020р. збільшився на 799,4 тис. грн. Це відбулося як за рахунок збільшення обсягу доходу від надання послуг водопостачання, так і водовідведення на 227,6 тис. грн. та 571,8 тис. грн. відповідно. Збільшення обсягу доходу обумовлено переважно підвищення тарифів на послуги.

Що стосується частки послуг в загальному обсягу доходу установи(рис. 2.1), то в середньому за три останні роки найбільшу питому вагу 54% займає водопостачання. Дещо менша частка припадає на водовідведення.

Активи комунального підприємства - це ресурси, володіння та речі, які належать цьому підприємству та використовуються для забезпечення його діяльності. Ці активи можуть включати в себе різноманітне майно, обладнання, транспортні засоби, земельні ділянки та інші матеріальні ресурси. Активи комунального підприємства визначають його фінансовий стан і можуть впливати на його здатність надавати якісні комунальні послуги або виробляти товари.

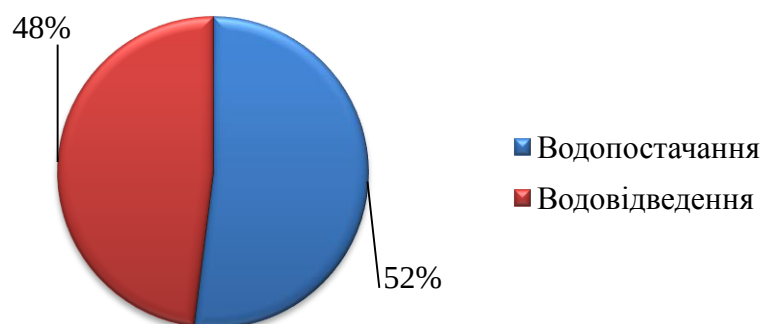


Рисунок 2.1 – Структура послуг підприємства в 2022р., %

Джерело: побудовано авторкою

Управління цими активами є важливою частиною стратегічного планування та ефективного функціонування комунального підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Склад та структура активів підприємства

Активи	2020р.		2022р.		Відхилення 2022р. до 2020р.	
	Вартість, грн. (на кінець року)	пит. вага, %	Вартість, грн. (на кінець року)	пит. вага, %	грн.	п.в.
1. Необоротні активи						
Основні засоби	10453,1	81,9	9309,8	74,5	-1143,3	-7,5
Інші необоротні активи	107,0	0,8	107	0,9	0	0,0
Разом за розділом:	10560,1	82,8	9416,8	75,3	-1143,3	-7,5
2. Оборотні активи						
Запаси	106,2	0,83	266,5	2,1	160,3	1,3
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1140,8	8,94	1600,9	12,8	460,1	3,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	29,5	0,2	235,2	1,9	205,7	1,6
Грошові кошти та їх еквіваленти	922,7	7,2	182,4	1,5	-740,3	-5,8
Витрати майбутніх періодів	0	0,0	801,8	6,4	801,8	6,4
Разом за розділом:	2199,2	17,2	3086,8	24,7	887,6	7,5
БАЛАНС	12759,3	100,0	12503,6	100,0	-255,7	-

Джерело: розраховано авторкою за даними ф.1. Баланс

Дані табл. 2.2 свідчать, що в 2022р. загальна вартість активів водоканалу зменшилась на 255,7 тис. грн. або на 2%. Це сталося через скорочення вартості необоротних активів на 1143,3 тис. грн., а саме основних засобів. Що стосується оборотних активів, то їх вартість має тенденцію до збільшення вартості на 887,6 тис. грн. внаслідок збільшення вартості запасів, дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги та іншої поточної заборгованості на 160,3 тис. грн., 460,1 тис. грн., 205,7 тис. грн. відповідно. Зазначимо, що в 2022р. підприємство понесло витрат майбутніх періодів на суму 801,8 тис. грн. Найбільшу частку в структурі активів в 2022р. займали необоротні активи - 75,3%.

Пасиви комунального підприємства представляють собою зобов'язання та фінансові засоби, які використовуються для фінансування діяльності підприємства. Це зобов'язання перед кредиторами, постачальниками та іншими сторонами, які надають фінансову підтримку підприємству. Пасиви показують джерела фінансування для активів підприємства. Ефективне управління пасивами є важливою частиною фінансового управління та допомагає забезпечити стабільність та рентабельність діяльності підприємства. Комбінація активів та пасивів визначає фінансовий стан підприємства та його здатність виконувати свої функції (табл. 2.3).

Згідно табл. 2.3. констатуємо, що в 2022р. в порівнянні з 2020р. вартість джерел формування майна водоканалу зменшилась на 255,7 тис. грн. Головним чином це було причинено зниженням обсягу власного капіталу на 601,4 тис. грн., а саме по статті непокритий збиток. Щодо поточних зобов'язань, то констатуємо їх збільшення в розрізі віх статей на 345,7 тис. грн. Зазначимо, що довгострокових зобов'язань досліджувана установа не має. Що стосується структури джерел пасивів, то в 2022р. найбільша питома вага 90,9% належить власному капіталу підприємства. Завдяки цьому можна стверджувати, що майно підприємства на 91% сформовано за рахунок власних джерел.

Персонал комунального підприємства складається з робітників, фахівців та менеджерів, які виконують різноманітні завдання, пов'язані з наданням комунальних послуг та управлінням комунальною інфраструктурою.

Таблиця 2.3 - Динаміка складу і структури джерел формування майна

Пасиви	2020р.		2022р.		Відхилення 2022р. до 2020р.	
	Вартість, тис. грн. (на кінець року)	пит. вага, %	Вартість, тис. грн. (на кінець року)	пит. вага, %	тис. грн.	п.в.
1. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	5447,2	42,7	6313,4	50,5	866,2	7,8
Додатковий капітал	9216,6	72,2	9532,1	76,2	315,5	4,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-2692,2	-21,1	-4475,3	-35,8	-1783,1	-14,7
Разом за розділом:	11971,6	93,8	11370,2	90,9	-601,4	-2,9
3. Поточні зобов'язання						
Поточні зобов'язання:						
за товари, роботи, послуги	142,4	1,1	179	1,4	36,6	0,3
за платежами до бюджету	404	3,2	454,7	3,6	50,7	0,5
зі страхування	46,5	0,4	97,9	0,8	51,4	0,4
за розрахунками з оплати праці	194,8	1,5	401,8	3,2	207	1,7
Разом за розділом:	787,7	6,2	1133,4	9,1	345,7	2,9
БАЛАНС	12759,3	100,0	12503,6	100,0	-255,7	-

Джерело: розраховано авторкою за даними ф.1. Баланс

Залежно від конкретного виду діяльності підприємства, можуть бути працівники, спрямовані на забезпечення публічних послуг, таких як водопостачання, водовідведення, електропостачання, управління відходами тощо. Управління та розвиток персоналу є важливими аспектами успішної діяльності комунального підприємства. Забезпечення належної кваліфікації, мотивації та ефективного управління дозволяє підприємствам виконувати свої функції на високому рівні та забезпечувати якісні комунальні послуги для мешканців. Станом на 2022р. на підприємстві працює 61 особа (рис. 2.2).

Фінансові результати водоканалу формуються в результаті взаємодії різних фінансових операцій та подій, пов'язаних з його діяльністю. Фінансовий результат визначається як різниця між доходами та витратами. Позитивний фінансовий

результат свідчить про те, що водоканал генерує прибуток, тоді як негативний результат може вказувати на те, що витрати перевищують доходи.



Рисунок 2.2 – Чисельність персоналу підприємства в 2022р., осіб

Джерело: побудовано авторкою

Ефективне управління витратами, підвищення якості послуг та ефективне використання ресурсів можуть сприяти покращенню фінансових результатів водоканалу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4- Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022р. від 2020. р	Темп росту (приросту), %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	9244,3	9535,5	11281,9	2037,6	122,0
Собівартість реалізованої продукції, ис. грн.	9592,5	1167,7	12543,5	2951	130,8
Валовий прибуток , тис. грн.	-348,2	8367,8	-1261,6	-913,4	362,3
Чистий прибуток , тис. грн.	-246,1	-787,7	-995,4	-749,3	404,5
Рентабельність (збитковість) діяльності,%	-2,7	-8,3	-8,8	-6,1	-

Джерело: розраховано авторкою за даними ф.2.

Розрахунки табл. 2.4 свідчать, що валовий прибуток підприємства в 2021р. змінився на значний валовий збиток в 2022р. на суму 1261,6 тис. грн.. Це було

спричинено тим, що темпи зростання собівартості послуг вищі за темпи зростання чистого доходу від їх надання. Тож, за 2020-2022рр. темп зростання собівартості послуг склав 30,8%, що швидше на 8,8% від темпів зростання чистого доходу. Що стосується рентабельності, то констатуємо збиткову діяльність підприємства. Так, рівень збитковості в 2022р. складає 8,8% , що більше рівня 2020р. на 6,1 п.в. Це стало результатом зростання чистого збитку установи на 749,3 тис. грн. поряд із зростанням собівартості послуг на 2951 тис. грн. (рис. 2.3)

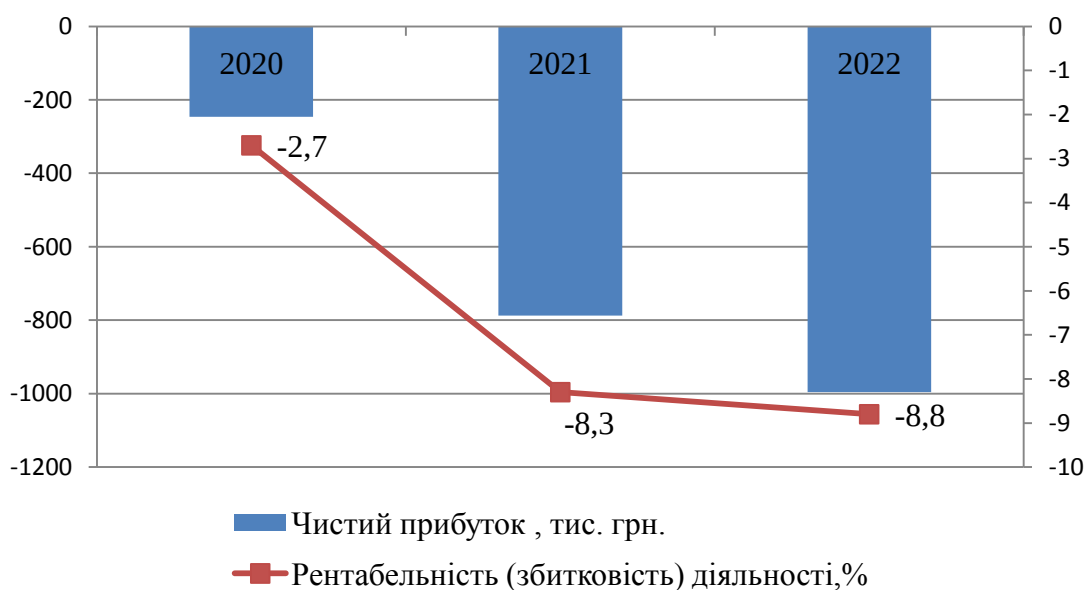


Рисунок 2.3 – Динаміка основних економічних показників водоканалу

Джерело: побудовано авторкою за даними табл. 2.4

Таким чином, можемо констатувати значне погіршення всіх основних економічних показників підприємства. Тож керівництву вкрай важливо вжити термінових заходів щодо покращення ситуації, зокрема завдяки пошуку шляхів зниження собівартості наданих послуг.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності

Маркетинг в комунальних установах включає в себе застосування стратегій та інструментів для підвищення якості надання комунальних послуг, взаємодії з

громадськістю, залучення клієнтів (абонентів), та підтримки позитивного іміджу в умовах обмежених бюджетних ресурсів. Маркетинг в комунальних установах спрямований на підвищення задоволеності споживачів, оптимізацію внутрішніх процесів та покращення зовнішнього іміджу організації в очах громадськості.

Маркетинговий комплекс (маркетинг-мікс) водоканалу включає в себе різноманітні елементи, спрямовані на забезпечення ефективності надання водопостачальних та каналізаційних послуг, залучення клієнтів та підвищення рівня задоволеності споживачів. Класичний маркетинг-мікс включає чотири основні компоненти, такі як продукт, ціна, місце та промоція (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Маркетинговий комплекс водоканалу в 2022р.

Послуга	Ціна / Тариф (грн./м ³)	Збут	Просування
Водопостачання	22,74	прямий	використання друкованої реклами, зовнішньої реклами, пряма поштова розсилка
Водовідведення	39,12		

Джерело: побудовано авторкою за внутрішньою інформацією підприємства

Метою надання послуг водопостачання та водовідведення споживачам є забезпечення стабільного та якісного водопостачання, ефективне управління системою водопостачання та каналізації, впровадження технологічних інновацій для поліпшення якості та ефективності послуг.

Що стосується ціни послуг, то підприємство концентрує свою увагу на розробці прозорих та справедливих тарифів для населення та підприємств, формуванні системи пільг та знижок для різних категорій клієнтів та визначенні механізмів розрахунків та способів оплати.

Доступність та розподіл послуг забезпечується завдяки оптимізації розташування водопровідних та каналізаційних систем для максимального покриття, розвитку інфраструктури та модернізації систем забезпечення послуг в різних місцях обслуговування, забезпеченню надійного та безперебійного функціонування системи.

Промоція надання послуг здійснюється підприємством із розробкою інформаційних кампаній для підвищення обізнаності споживачів про послуги водоканалу, використання соціальних мереж, рекламних матеріалів та інших каналів для спілкування з громадськістю. Крім того, це активна участь у громадських заходах та партнерства з місцевими органами влади для підвищення впливу на громадськість.

SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) є ефективним інструментом для визначення внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації. Розглянемо SWOT-аналіз водоканалу в табл. 2.6

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз водоканалу

СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS)	СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES)
довгий та стабільний досвід у наданні послуг водопостачання та каналізації, що збільшує його довіру серед споживачів. Забезпечення високої якості води для населення, що сприяє здоров'ю та безпеці споживачів. Можливість ефективного та надійного управління водопровідно-каналізаційними системами для забезпечення безперебійного функціонування. Відповідальне ставлення до екології та впровадження екологічних технологій для зменшення впливу на навколишнє середовище.	Застарілі інфраструктурні системи, що може призводити до аварій та неефективності. Високі витрати на обслуговування та ремонт систем Можливість існування неадекватних тарифів, які можуть впливати на доступність послуг для деяких груп населення. Низька ефективність управління ресурсами, що може призводити до неправильного розподілу ресурсів та недостатньої оптимізації процесів.
МОЖЛИВОСТІ (OPPORTUNITIES)	ЗАГРОЗИ (THREATS)
Запровадження сучасних технологій для поліпшення якості та ефективності послуг. Можливість розширення зони обслуговування для збільшення кількості клієнтів. Активна участь в екологічних ініціативах та проектах для поліпшення стану довкілля. Розвиток партнерств з місцевими органами влади, підприємствами та громадськими організаціями.	Збільшення цін на електроенергію може призвести до зростання витрат на експлуатацію систем. Зміни клімату та природні катастрофи можуть призвести до аварій та ускладнити обслуговування систем. Зростання конкуренції від альтернативних джерел водопостачання, таких як свердловини чи бурові колодязі. Виникнення скандалів або негативної публічної думки щодо якості або доступності послуг.

Джерело: складено авторкою за результатами власних досліджень

SWOT-аналіз дозволяє водоканалу усвідомити свої сильні та слабкі сторони, а також оцінити можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі. Ця інформація може бути використана для розробки стратегій розвитку та покращення діяльності водоканалу.

Тариф на послуги водопостачання - це визначена сума коштів, яку споживачі повинні сплатити за користування водопостачальними послугами, які надає водопостачальна організація, така як місцевий водоканал. Тариф визначається на підставі різних факторів і може включати витрати на водопостачання, каналізацію та інші асоційовані послуги.

Основні елементи, які враховуються при формуванні тарифу на водопостачання, включають:

- витрати на очищення та підготовку води для водопостачання, обслуговування водопровідних мереж, ремонт та модернізацію обладнання.
- витрати на електроенергію, необхідну для роботи насосів та іншого обладнання, яке забезпечує рух води.
- витрати на оплату праці персоналу, який забезпечує надання водопостачальних послуг.
- витрати на закупівлю та обслуговування різного обладнання, такого як насоси, фільтри, трубопровід тощо.
- витрати на адміністративний персонал, оренду приміщень та інші загальновиробничі витрати.
- витрати на дотримання екологічних стандартів та водозабезпечення відповідно до законодавства.
- витрати на амортизацію інфраструктури та обладнання водопостачальної системи.

Формування тарифу є багатоаспектним процесом, який враховує потреби споживачів, економічні витрати та екологічні вимоги. Тариф може бути визначений на рівні місцевих органів влади або регулюючих органів, враховуючи різні фактори, що впливають на регіональні та місцеві умови. Розглянемо динаміку тарифів підприємства на основ послуги в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Динаміка тарифів на послуги підприємства, грн/м³

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р, +,-
Водопостачання	17,39	18,90	22,74	5,35
Водовідведення	24,08	30,87	39,12	15,04

Джерело: побудовано авторкою за внутрішньою інформацією підприємства

Дані табл. 2.7 свідчать, що тарифи водоканалу на основі послуги за 2020-2022рр. збільшились. Щодо водопостачання, то за аналізуємі роки збільшення склало 5,35грн./м³, а по водовідведення 15,04 грн./м³. Таке збільшення було обумовлено значним зростанням собівартості наданих послуг через підвищення ціна на енергоресурси, збільшення рівня заробітної плати, зношеність обладнання тощо.

Форма збуту послуг водоканалом може варіюватися в залежності від конкретних умов та стратегій організації. Проте переважно водоканалами використовується прямий продаж. Водоканал може надавати послуги безпосередньо споживачам без використання посередників або посередницьких структур. Споживачі оплачують послуги водоканалу напряму. Обсяг наданих послуг досліджуваного водоканалу представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 - Динаміка обсягів надання послуг підприємства, м³

Вид продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р, +,-
Водопостачання	279,6	268	224,1	-55,5
Водовідведення	154,5	145	119,1	-35,4

Джерело: побудовано авторкою за внутрішньою інформацією підприємства

Наведені розрахунки свідчать, що обсяг наданих послуг в 2022р. скоротився як по водопостачанню, так і по водовідведенню на 55,5 м³ та 35,4 м³ відповідно. Головним чином це відбулося внаслідок початку військових дій та евакуацією частини місцевого населення. Крім того, під час активних бойових дій було пошкоджено частинку інфраструктури підприємства. А внаслідок відключень

світла восени 2022р. надання послуг було значно обмежено, через неможливість роботи насосів без електроенергії.

Графічне представлення зміни обсягів надання послуг та тарифів за 2020-2022рр. представлено на рис. 2.4. Еластичність попиту на послуги водоканалу визначає, наскільки змінюється обсяг використання водопостачальних послуг відносно зміни ціни на ці послуги.

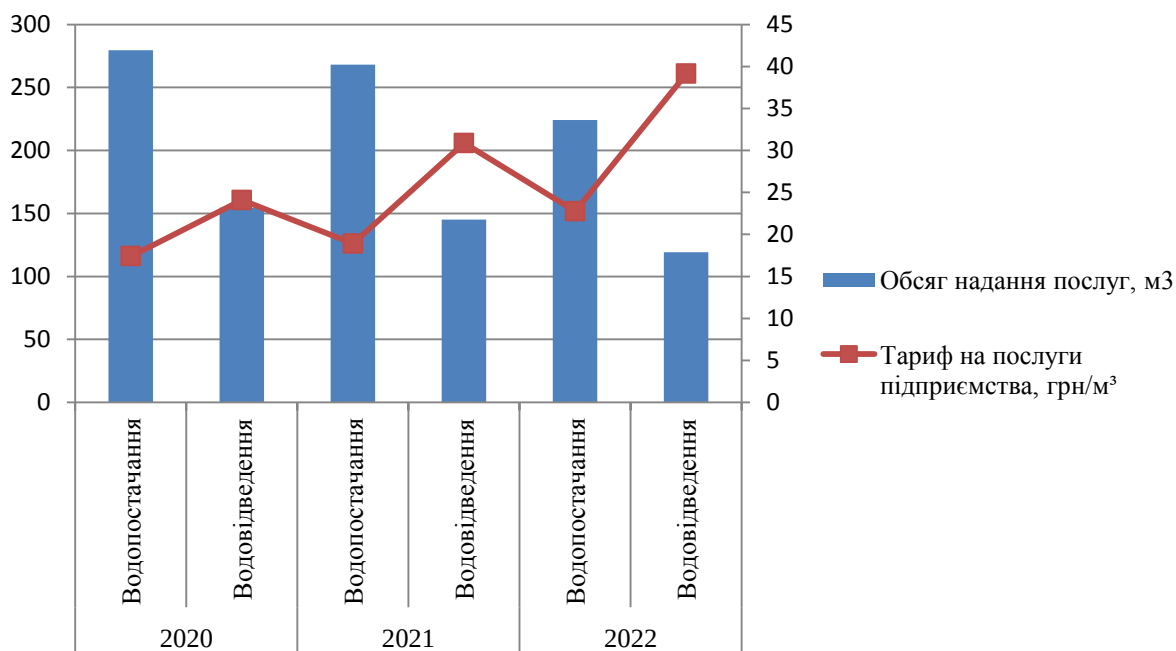


Рисунок 2.4 – Динаміка тарифів та обсягу надання послуг підприємством в 2020-2022рр.

Джерело: побудовано авторкою за внутрішньою інформацією підприємства

Еластичність попиту може бути різною в різних контекстах і може бути визначена різними факторами, такими як доступність альтернативних джерел водопостачання, соціально-економічний стан споживачів, кліматичні умови та інші.

Якщо попит на водопостачальні послуги є еластичним, це означає, що споживачі чутливі до змін цін і можуть значно змінювати свій обсяг використання послуг відносно змін цін. Наприклад, при невеликому збільшенні ціни може відбутися суттєве зменшення використання послуг.

Якщо попит є нееластичним, це означає, що споживачі менш чутливі до змін цін і продовжують використовувати водопостачальні послуги незважаючи на зміни цін. Наприклад, важко зменшити використання води навіть при збільшенні цін.

Попит на водопостачальні послуги може бути еластичним або нееластичним залежно від періоду часу. Наприклад, у короткостроковому періоді споживачі можуть бути менш чутливими до змін цін, але в довгостроковому періоді їхня реакція може бути більш значущою. Розглянемо еластичність попиту на послуги підприємства в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Еластичність попиту на основні види послуг водоканалу за 2020-2022 роки

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефіцієнт цінової еластичності
	абсолютний приріст ціни, грн/ц	середні ціни реалізації грн./ц.	абсолютний приріст по відношенню до середніх цін	абсолютний приріст обсягів продажу, ц	обсяги продажу в середньому за період, ц	абсолютний приріст по відношенню до середніх обсягів продажу	
Водопостачання	5,35	19,68	0,27	55,5	257,2	0,22	1,23
Водовідведення	15,04	31,36	0,48	35,4	139,5	0,25	1,92

Джерело: побудовано авторкою за внутрішньою інформацією підприємства

Згідно даних табл. 2.9 констатуємо, що коефіцієнт цінової еластичності по обом видам послуг вищий за 1 і свідчить про еластичний попит. Це означає, що зміна ціни на послугу має більший вплив на кількість куплених одиниць послуги. У такому випадку, споживачі є чутливими до змін цін і готові реагувати на них, змінюючи свій обсяг використання послуги.

2.3 Оцінка якості надання послуг споживачам

PEST-аналіз є інструментом стратегічного аналізу, який допомагає зрозуміти зовнішнє середовище діяльності організації або галузі. PEST скорочено

від Political (політичні), Economic (економічні), Social (соціальні) та Technological (технологічні) аспекти, які можуть вплинути на діяльність організації. Аналіз цих факторів допомагає організаціям в сфері комунальних послуг розуміти зміни в їхньому зовнішньому середовищі та адаптувати свою стратегію для досягнення успіху в цьому середовищі. Оцінка якості надання послуг водопостачання та водовідведення є важливою для забезпечення задоволення потреб споживачів, забезпечення ефективного управління та підвищення рівня обслуговування.

Таблиця 2.7- PEST – аналіз сфери послуг водопостачання і водовідведення

ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ФАКТОРИ	ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ
Зміни в правових нормах, які стосуються експлуатації та управління водними ресурсами, включаючи стандарти якості води, відведення стічних вод і тарифи на водопостачання. Політика державного фінансування і підтримки для модернізації і розвитку інфраструктури водопостачання та водовідведення.	Зміни в цінах на електроенергію, хімічні реагенти та обладнання, які використовуються для очищення та постачання води. Вплив економічних криз і спадів на можливості інвестування в інфраструктуру водопостачання та каналізації.
СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ	ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ
Зміни в демографічній структурі та споживчих звичках, які можуть впливати на обсяг та характеристики попиту на водні послуги. Ставлення громадськості до екологічних проблем, які стосуються водопостачання та водовідведення, ініціативи щодо заощадження води та екологічні програми.	Впровадження новітніх технологій для оптимізації процесів очищення води, виявлення та усунення витоків, а також для підвищення ефективності мережі водопостачання. Використання цифрових платформ для моніторингу та керування системами водопостачання і каналізації, впровадження систем "розумних" лічильників води та мереж.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Для оцінювання якості можна використовувати наступні методи (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – Методи оцінювання якості надання соціальних послуг

МЕТОДИ	ХАРАКТЕРИСТИКА
1	2
Анкетування клієнтів	Проведення опитування серед споживачів, щоб з'ясувати їхні враження від якості послуг, рівень задоволеності та виявлення можливих проблем.
Моніторинг якості води	Систематичне збирання та аналіз проб води для визначення рівня забруднення, відповідності стандартам якості та виявлення потенційних загроз здоров'ю.
Вимірювання показників ефективності	Відстеження показників, таких як тиск у мережі, частота витоків, час реагування на витoki та відновлення послуг після аварій.

<i>Продовження табл. 2.8</i>	
Аналіз показників доступності та надійності	Вивчення частоти перерв у водопостачанні, часу відновлення після перебоїв, а також покриття послугами водопостачання та каналізації у всіх районах обслуговування.
Оцінка витрат та ефективності управління	Аналіз витрат на надання послуг, оптимізація витрат та ефективність використання ресурсів для забезпечення ефективного функціонування систем водопостачання та каналізації.
Моніторинг відповідності стандартам	Перевірка дотримання водопостачальними компаніями встановлених законодавством та стандартами в галузі якості водопостачання та каналізації.
Оцінка рівня задоволеності співробітників	Опитування та оцінка працівників, які займаються обслуговуванням водопостачання та каналізації, для виявлення можливих проблем у внутрішній системі управління.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Ці методи дозволяють оцінити якість надання послуг водопостачання та водовідведення з різних аспектів, що дозволяє виявити проблемні ситуації та впровадити заходи для їх вирішення.

SNW-аналіз, є аналізом, де оцінюються сильні сторони (Strengths), нейтральні або середні аспекти (Neutral) і слабкі сторони (Weaknesses) певної ситуації, продукту, послуги або підприємства. У цьому випадку «нейтральні» аспекти вказують на ті аспекти, які не є або сильними, або слабкими, але можуть мати значення або впливати на ситуацію, що аналізується. Нейтральні аспекти можуть включати загальну позицію або статус, який не можна чітко віднести до переваги чи недоліку. Результати проведеного експертного опитування та SNW-аналіз водоканалу представлено в табл. 2.9.

Отже, SNW-аналіз допомагає отримати повніше уявлення про ситуацію, виходячи з оцінки сильних, слабких і нейтральних аспектів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення та розробляти стратегії для подальшого розвитку.

Аналіз рівня задоволеності споживачів послугами водоканалу є критично важливим для водопостачальних підприємств, оскільки він дозволяє зрозуміти, наскільки задоволені клієнти з якістю та обсягом послуг, що надаються.

Основна мета проведеного дослідження – збирання інформації щодо якості, ефективності та повноти надання послуг, що надаються КП Водоканал Білопілля. За результатами отриманої інформації визначено вплив якості наданих послуг;

оцінку мешканцями міста якості отриманих послуг; перелік послуг, якість яких не задовольняє потреби та очікування населення міста; орієнтовні шляхи покращення ситуації з наданням послуг тощо.

Таблиця 2.9 - SNW-аналіз водоканалу

Персонал							
Внутрішні фактори	S (сильні)			N (нейтральні)	W (слабкі)		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Кваліфікація працівників	+						
Стаж роботи працівників	+						
Чисельність працівників					+		
Система мотивації працівників							+
Плинність кадрів	+						
Швидкість обслуговування			+				
Якість обслуговування			+				
Фінанси							
Внутрішні фактори	S (сильні)			N (нейтральні)	W (слабкі)		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Фінансова стійкість закладу							+
Заробітна плата						+	
Залучення спонсорських коштів				+			
Участь в міжнародних грантових проектах				+			
Управління							
Внутрішні фактори	S (сильні)			N (нейтральні)	W (слабкі)		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Управління фінансами						+	
Управління персоналом		+					
Маркетинг та інформаційні технології							
Внутрішні фактори	S (сильні)			N (нейтральні)	W (слабкі)		
	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
Імідж закладу			+				
Територіальне розміщення		+					
Просування послуг в Інтернет-середовищі				+			
Рівень цифровізації надання послуг			+				
Перелік послуг		+					
Якість обслуговування споживачів		+					

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

В опитування прийняло участь 50 мешканців міста Білопілья. Детальне розподілення опитаних за демографічними характеристиками зазначено на рис.2.5 і рис. 2.6.

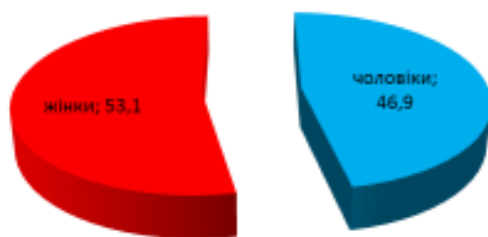


Рисунок 2.5 - Респонденти за статтю

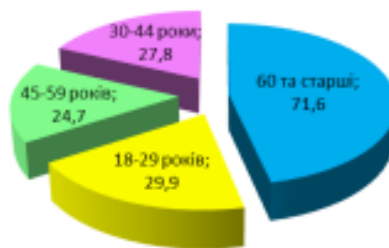


Рисунок 2.6- Респонденти за віком

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Так, було опитано 53,1% жінок і 46,9% чоловіків. Близько п'ятої частини (23,1%) респондентів - пенсіонери (жінки у віці 55 років і старше та чоловіки у віці 60 років і старше). Рівень освіти респондентів охоплює всі категорії. Середня кількість осіб у домогосподарстві - троє. 30,5% респондентів мають у власності приватне житло або частину житла.

Здійснене дослідження оцінки впливу якості житлово-комунальних послуг на продуктивність праці мешканців міста (рис.2.7) демонструє, що переважна більшість відчувають суттєвий вплив якості житлово-комунальних послуг на їх продуктивність праці (74,3%), в той час як 12,1% значної різниці не відчувають.



Рисунок 2.7- Вплив якості комунальних послуг на продуктивність праці мешканців

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Якщо говорити про ЖКГ загалом, то практично половина респондентів скоріше незадоволені рівнем якості надання комунальних послуг. Іншу половину респондентів якість наданих послуг скоріше задовольняє (рис. 2.8).



Рисунок 2.8 – Рівень задоволеності мешканців міста якістю надання міських комунальних послуг

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Для репрезентативності проведеного дослідження, було визначено рівень доступності послуг, в тому числі послуг водовідведення та водопостачання (рис. 2.9).



Рисунок 2.9 – Рівень доступу мешканців до надання відповідних послуг

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Результати опитування свідчать, що питома вага тих, хто має доступ до користування централізованим холодним водопостачанням складає 96,9%. Рис. 2.10 демонструє позитивні та негативні оцінки в розрізі видів комунальних послуг. При цьому до уваги були взяті ті опитані респонденти, які користуються зазначеними послугами.



Рисунок 2.10 - Оцінювання якості наданих комунальних послуг

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Найвищу оцінку серед комунальних послуг мешканці міста Білопільля надали газо- та електропостачанню. Найнижчий рівень задоволення викликають у респондентів послуги з утримання будинків та територій спільного користування, а також прибудинкових територій. Виходячи з цих результатів логічними є відповіді респондентів щодо переліку тих, що вимагають вдосконалення (рис. 2.11).



Рисунок 2.11 - Перелік послуг, що потребують вдосконалення

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Отже бачимо, якщо найбільша частина опитаних задоволена послугами газо- та електропостачання, то частка тих, кого якість даних послуг вимагає вдосконалення є найменшою. Відмітимо, що майже 70% опитаних

використовують централізовану систему опалення, тоді як 29,1% користуються індивідуальними газовими системами.

Зважаючи на чергову хвилю підвищень плати за комунальні послуги, частка респондентів, готових до додаткової оплати є незначною, то вона складає майже 8%. Опитані респонденти вбачають основний напрям поліпшення ситуації з якістю наданих комунальних послуг, у знаному посиленні контролю за діяльністю діючих комунальних підприємств, в тому числі водоканалу. Таку тезу підтримали більше половини опитаних (рис.2.12).

Крім того, за попередній рік скаржились на незадовільну якість комунальних послуг 34,0% опитаних., в тому числі 17,8% скаржились до трьох разів і в 60% випадків – до ЖЕК.

Відзначимо, що переважна більшість опитаних 85% має необмежений доступ до холодного водопостачання. лише 3,0%. Лише 5,5% не мають доступу до централізованої мережі та не мають повноцінного доступу до гарячого водопостачання. Покращення ситуації відбувається, головним чином, за рахунок самосійного встановлення мешканцями газових колонок.



Рисунок 2.12 - Можливі шляхи покращення ситуації з якістю надання комунальних послуг

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Основним джерелом отримання послуг гарячого водопостачання залишається функціонування гарячого трубопроводу (40%) та газова колонка

(50,3%). Майже 70% респондентів, що мають доступ до холодного водопостачання, відмітили відсутність проблем із власне самим водопостачанням чи з водовідведенням. Труднощі лише з водопостачанням виникають у 8,4% респондентів, тільки з водовідведенням – у 10,8%. Ще 8,9% стикаються з обома проблемами одночасно.

Значна частка споживачів стикалася з тими чи іншими проблемами з якістю води. Найпоширенішими проблемами були осад у воді або зміна кольору води (81,9% респондентів стикалися з цією проблемою протягом останнього року, а половина повідомили, що стикаються з нею майже щодня). Майже половина респондентів скаржиться на низький тиск у водопроводі (49,8%) та неприємний смак води (42,7%). Більше третини (35,4%) стурбовані неприємним запахом води. Експерти пов'язують скарги населення на якість води зі зношеністю більшості міських водогонів та природним складом води в деяких водозаборах.

Майже дві третини міських жителів (65,1%) дізнаються про проблеми з каналізацією після сильних дощів або буревіїв. При цьому 21,9% опитаних вважають, що такі проблеми виникають у містах досить часто. Лише 17,5% опитаних вважають, що проблем з каналізацією після дощу в місті не буває. Цей аналіз підтверджується відповідями на запитання щодо видів комунальних послуг, які потребують покращення. Ці послуги в основному пов'язані зі станом доріг міста (91,0%, якщо об'єднати альтернативи, пов'язані з дорогами) та комунальними послугами (87,3%, якщо додати водопостачання та утилізацію відходів) (рис. 2.13).

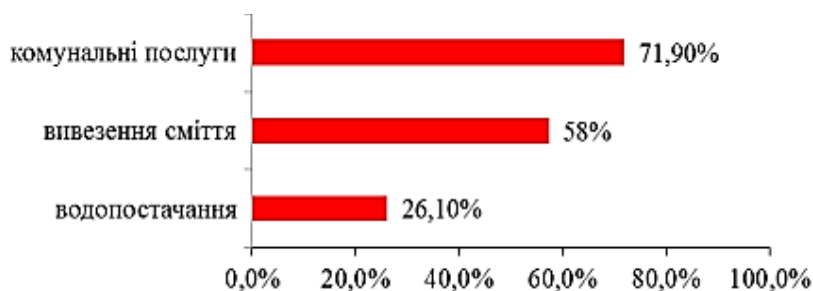


Рисунок 2.13 – Послуги, що потребують вдосконалення

Джерело: складено авторкою на основі власних досліджень

Від 3,3% до 7,7% респондентів виявили готовність додатково сплачувати за комунальні послуги, якщо вони будуть кращої якості. Найбільше готових додатково сплачувати за користування якісною водою, що можна пояснити, по-перше, високою потребою в її споживанні, по-друге, впливом на здоров'я та самопочуття.

Слід зазначити, що близько 27% мешканців не задоволені послугами водопостачання. Більшість респондентів мають необмежений доступ до холодної води. Лише 3,0% респондентів не мають доступу до водопровідної води. Основними джерелами гарячого водопостачання є водопровід та газова мережа. Основними проблемами водопостачання, про які згадували користувачі централізованого водопостачання, є осад та кольоровість води (81,9% респондентів іноді стикаються з цим). Результати оцінки представлені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 - Оцінювання якості надання послуг працівниками водоканалу

Показники	Результати оцінювання		
	80%-100% (добре)	51% -79% (задовільно)	0% -50% (не задовільно)
Якісні показники			
Адресність та індивідуальний підхід	+		
Результативність	+		
Своєчасність надання послуг	+		
Доступність послуг	+		
Професійність працівників	+		
Кількісні показники			
Показники	0 %-20 %	21% - 50%	51%-100%
Кількість скарг та результат їх розгляду	+(добре)		
Кількість задоволених звернень про отримання послуг			+(добре)
Кількість фахівців, які пройшли атестацію			+(добре)

Джерело: складено автором

Дані табл.2.11 демонструють, що водоканал загалом досить високо оцінюється користувачами послуг. Доступність та ефективність надання послуг оцінюються споживачами в межах 80-100%.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Напрями підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві

Бізнес-процеси в комунальному підприємстві, зокрема водоканалі, включають широкий спектр діяльностей, необхідних для забезпечення надання якісних та надійних послуг водопостачання та каналізації для споживачів. Ключові бізнес-процеси в комунальному водоканалі зазначені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Характеристика основних бізнес-процесів в водоканалі

Бізнес-процес	Характеристика
Забезпечення надійності водопостачання	Цей процес включає планування, експлуатацію та обслуговування водопостачальних систем для забезпечення постійного доступу до чистої води для споживачів
Управління мережею каналізації	Цей процес включає моніторинг, очищення та обслуговування каналізаційних систем для забезпечення ефективного відведення стічних вод.
Контроль якості води	Процес забезпечення, що вода, надана споживачам, відповідає встановленим стандартам якості, включаючи регулярне тестування води та вжиття заходів щодо виправлення будь-яких аномалій у якості води.
Облік та розрахунок спожитої води	Цей процес включає збір та аналіз даних щодо обсягів спожитої води споживачами для подальшого розрахунку вартості послуг.
Клієнтське обслуговування та взаємодія з громадськістю	Процес надання інформації та підтримки споживачам, відповіді на запитання та скарги, а також проведення освітньо-просвітницької роботи стосовно збереження води та екологічного використання ресурсів.
Фінансове управління та бухгалтерія	Процес управління фінансами, включаючи складання бюджетів, ведення обліку витрат та доходів, розрахунок тарифів та розрахунок фінансової ефективності.
Управління технічним обладнанням	Цей процес включає планування, закупівлю, обслуговування та модернізацію технічного обладнання, необхідного для надання водопостачальних та каналізаційних послуг.
Управління персоналом та розвиток людських ресурсів	Процес, пов'язаний з наймом, навчанням, розвитком та управлінням персоналом для забезпечення ефективної роботи та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Джерело: узагальнено авторкою за [6, 12, 22]

Ці бізнес-процеси можуть варіюватися в залежності від розміру та специфіки комунального підприємства водоканалу, але вони представляють загальні аспекти діяльності, необхідні для надання водопостачальних та каналізаційних послуг.

Підвищення ефективності бізнес-процесів на водоканалі може допомогти забезпечити більшу надійність, ефективність та якість наданих послуг, а також оптимізувати витрати та покращити взаємодію з клієнтами і здійснюється завдяки відповідній меті та завданням (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Зміст мети та завдання підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві

Джерело: адаптовано авторкою за [17]

Проте здійснення даного процесу можливо лише за урахування відповідних умов. Зокрема, використання інформаційних технологій як то впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації та оптимізації процесів управління, обліку, моніторингу та аналізу маркетингових даних. Наступною умовою відмітимо відповідну стандартизацію процесів. Розробка та впровадження стандартів процесів управління, експлуатації та обслуговування інфраструктури для підвищення їх ефективності та надійності.

Вкрай важливим є критерій можливості оптимізації ресурсів завдяки використанню енергоефективних технологій, впровадження систем енергозбереження та водозбереження для зменшення витрат енергії та води.

Особливого значення в умовах динамічного розвитку бізнесу набуває систематичне навчання та розвиток персоналу. Це досягається через забезпечення навчання та підвищення кваліфікації персоналу для вдосконалення їх професійних навичок та знань щодо ефективного виконання робочих завдань.

Для суспільного сприйняття підприємства важливим фактором виступає відповідність послуг визначеним стандартам. Зокрема мова йде про запровадження системи управління якістю такої як ISO 9001 задля забезпечення стандартів якості та постійного вдосконалення процесів. Сприяння впровадженню новітніх технологій та інновацій у діяльність водоканалу матиме позитивні наслідки в покращенні ефективності та якості наданих послуг.

Систематичне проведення аналізу бізнес-процесів для виявлення можливостей їх оптимізації та покращення, включаючи виявлення слабких місць та проблемних зон, постійний моніторинг процесів та результатів, а також звітність про їхній стан та ефективність допоможуть керівництву підприємства вчасно виявляти проблем та запроваджувати відповідні заходи по їх усуненню.

Забезпечення відкритості та взаємодії з місцевою громадськістю для забезпечення відкритості, прозорості та відповідальності перед споживачами – запорука ефективної комунікації з суспільством та підтвердження позиції соціально-відповідального бізнесу. Кроки по оптимізації відповідних бізнес-процесів водоканалу представлено на рис. 3.2.

Проведено оцінку ефективності найважливіших бізнес-процесів водоканалу, використовуючи такі критерії як:

- критерій професійності роботи персоналу;
- критерії доступності послуг для споживачів;
- критерії обслуговування споживачів послуг (оцінюють безпосередньо споживачі);
- критерії іміджу водоканалу (табл. 3.2).



Рисунок 3.2 - Алгоритм проведення заходів підвищення ефективності системи бізнес-процесів водоканалу

Джерело: адаптовано авторкою за [17]

Зазначимо, що одним із аспектів, що ускладнюють оцінювання рівня ефективності управління діяльністю підприємств галузі житлово-комунального господарства є багатофункціональність та поліструктурність підприємств. Розходження технологій породжує об'єктивну відособленість виробничих процесів, формує самостійні структури обслуговування, контролю та обліку;

зумовлює відмінності в економічних механізмах, особливо тих, що стосуються: впливу на структуру витрат, запасів та потреб в інвестиціях, покриття екологічних збитків, оптимізації організаційно-управлінських структур [25, С. 38].

Таблиця 3.2 - Матриця критеріїв оцінки бізнес-процесів водоканалу

Критерії професійності роботи персоналу	Критерії доступності послуг	Критерії обслуговування	Критерії іміджу закладу
1.1. Рівень кваліфікації персоналу	2.1. Можливість вибору часу візиту до фахівця	3.1. Відсутність черг, в т.ч. он-лайн	4.1. Рейтинг закладу
1.2. Практичний досвід роботи персоналу	2.2. Зручна локація закладу	3.2. Можливість попереднього запису на консультацію до фахівця	4.2. Сучасність приміщення
1.3. Адекватна реакція в екстремальних (аварійних) ситуаціях	2.3. Можливість виклику фахівця додому	3.3. Забезпеченість закладу сучасними засобами зв'язку	4.3. Забезпеченість сучасним обладнанням
1.4. Вміння правильно обрати спосіб надання послуги	2.4. Представленість всіх супутніх послуг – збір води на аналіз, установка та перевірка лічильників, послуги сантехніка тощо	3.4. Швидкість обслуговування споживача	
1.5. Професійна етика		3.5. Можливість отримання консультації різнопрофільних фахівців	
1.6. Розуміння потреб споживачів		3.6. Повнота поінформованості клієнта	
1.7. Мінімізація ризику для клієнта			

Джерело: адаптовано авторкою за [9]

Визначимо ваговий коефіцієнт кожного фактору в загальній системі бізнес-процесів задля оцінки ефективності кожної із складових (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Матриця вагових коефіцієнтів

30%		30%		20%		20%	
Критерії професійності роботи персоналу		Критерії доступності послуг		Критерії обслуговування		Критерії престижності закладу	
1.1.	40%	2.1	20%	3.1	15%	4.1	20%
1.2	35%	2.2	20%	3.2	15%	4.2	40%
1.3	5%	2.3	20%	3.3	15%	4.3	40%
1.4	5%	2.4	40%	3.4	20%		
1.5	4%			3.5	15%		
1.6	6%			3.6	20%		
1.7	5%						

Джерело: власні розрахунки авторки

Використовуючи дані табл. 3.3 проведемо оцінювання ефективності бізнес-процесів водоканалу в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Оцінка ефективності бізнес-процесів водоканалу

Критерії професійності роботи персоналу			Критерії доступності послуг		
№	Ваговий коефіцієнт	Числова оцінка	№	Ваговий коефіцієнт	Числова оцінка
1	2	3	4	5	6
1.1.	40%	7	2.1	20%	9
1.2	35%	9	2.2	20%	4
1.3	5%	9	2.3	20%	6
1.4	5%	8	2.4	40%	8
1.5	4%	8			
1.6	6%	7			
1.7	5%	9			
Критерії обслуговування			Критерії іміджу закладу		
№	Ваговий коефіцієнт	Числова оцінка	№	Ваговий коефіцієнт	Числова оцінка
3.1	15%	6	4.1	20%	6
3.2	15%	8	4.2	40%	5
3.3	15%	5	4.3	40%	6
3.4	20%	8			
3.5	15%	7			
3.6	20%	8			
	Максимальна оцінка	10,0			
	Числова оцінка групи 1	8,1		Відсоток по групі 1	81,0
	Числова оцінка групи 2	6,75		Відсоток по групі 2	67,5
	Числова оцінка групи 3	7,0		Відсоток по групі 3	70,0
	Числова оцінка групи 4	5,6		Відсоток по групі 4	56,0
Загальний коефіцієнт ефективності бізнес-процесів підприємства – 68,6%					

Джерело: власні розрахунки авторки

У відповідності до розрахунків констатуємо, що коефіцієнт ефективності бізнес-процесів водоканалу становить 68,6%. Для інтерпретації отриманих результатів використаємо шкалу оцінок, що зазначені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Шкала оцінювання ефективності бізнес-процесів водоканалу

Оцінка ефективності бізнес-процесів, %	Характеристика оцінки
$Q > 90$	висока ефективність
$85 \leq Q < 90$	дуже добра ефективність
$80 \leq Q < 85$	добра ефективність
$75 \leq Q < 80$	достатня ефективність
$Q < 75$	недостатня ефективність

Джерело: власні розрахунки авторки

Таким чином, дослідження дозволяють дійти висновку, що показник ефективності нижчий за 75% і складає 68,6%, що говорить про недостатню ефективність бізнес-процесів, тож задля покращення ефективності діяльності керівництву водоканалу терміново потрібно впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення загальної ефективності бізнес-процесів закладу.

3.2 Напрямки зниження маркетингових ризиків під час надання комунальних послуг

Діяльність підприємства водоканалу пов'язана з рядом ризиків, які можуть впливати на його функціонування, стабільність і успішність. Зовнішні ризики для підприємства водоканалу можуть включати широкий спектр факторів, які виходять за межі його контролю, але можуть значно впливати на його діяльність. Серед найбільш ймовірних зовнішніх ризиків можна відмітити ті зміни в кліматичних умовах, політичні та регуляторні ризики, економічні коливання, екологічні загрози, демографічні зміни, соціальні та культурні чинники тощо.

Також підприємство водоканалу може стикатися з різноманітними внутрішніми ризиками, які виникають зсередини самого підприємства та можуть впливати на його ефективність, стабільність та результативність. Серед них технічні проблеми та виробничі ризики, управлінські ризики, фінансові, кадрові та підприємницькі ризики, інформаційні та кібербезпекові ризики тощо. Управління цими внутрішніми ризиками є ключовим завданням для підприємства водоканалу. Ефективність управління ризиками може забезпечити стабільність та стійкість підприємства в умовах змінного середовища.

Маркетингові ризики для комунального підприємства можуть включати різноманітні фактори, які можуть негативно впливати на його здатність привертати та утримувати клієнтів, підтримувати позитивний імідж та забезпечувати стабільний дохід [8]. Зміна у вимогах та потребах споживачів може призвести до необхідності зміни або модернізації послуг. Поява альтернативних постачальників послуг водопостачання та каналізації може створити

конкурентний тиск на комунальне підприємство. Скандали, аварії, невідповідність стандартам якості або інші негативні події можуть порушити довіру споживачів та пошкодити репутацію підприємства. Зміни у вимогах законодавства та регулювання можуть впливати на функціонування підприємства та вимагати адаптації до нових нормативів.

Природні катастрофи, які можуть призвести до перебоїв у водопостачанні або збитків інфраструктурі, є ще одним маркетинговим ризиком. Швидкий темп технологічних змін може створювати виклики для підприємства у впровадженні нових технологій для покращення послуг та ефективності. В табл. 3.6 відображено вплив маркетингових ризиків діяльності водоканалу.

Таблиця 3.6 – Аналіз прояву маркетингових ризиків

Види ризику	Водопостачання	Водовідведення
ОБ’ЄКТИВНІ (ЗОВНІШНІ) РИЗИКИ		
1. Ризики, спричинені діями факторів на макрорівні		
Політико-правовий	+	+
Економічний	+	+
Соціально-демографічний	+	+-
Екологічний	+	++
2. Ризики, спричинені діями факторів на мікрорівні		
Конкурентний	+	+
Постачальницький	+	+-
Споживацький	+-	-
Контактний	+	+-
Торговельно-збутовий	+-	+-
СУБ’ЄКТИВНІ (ВНУТРІШНІ) РИЗИКИ		
3. Технічний	++	++
4. Ризики ринкових досліджень:		
Вибору напрямків дослідження ринку	+	+
Збору маркетингової інформації	+	+
Аналізу маркетингової інформації	+	+
Інтерпретації інформації	+	+
5. Ризики стратегічних рішень:		
Вибору місії і цілей	+	+
Вибору напрямку розвитку	+	+
6. Ризики комплексу маркетингу:		
Ціновий	++	+
Товарний	++	+
Збутовий	+	+
Комунікаційний	+	+
„++” – сильний прояв ризиків; „+” – достатньо відчутний прояв ризиків; „±” – слабкий прояв ризиків; „-” – відсутній прояв ризиків		

Джерело: власні дослідження авторки

Крім того, недостатнє управління маркетинговими ризиками може призвести до невдалих маркетингових стратегій, втрати конкурентоспроможності та погіршення фінансових показників. Для зменшення маркетингових ризиків комунальні підприємства можуть використовувати стратегії ризик-менеджменту, вдосконалювати взаємодію зі споживачами, вдосконалювати свої маркетингові стратегії та постійно вдосконалювати якість та ефективність своїх послуг.

3.3 Формування системи управління якістю послуг на засадах гармонізації інтересів зацікавлених сторін

Концепція якості житлово-комунальних послуг, яка є основним критерієм управління об'єктами комунального господарства, пов'язує результати діяльності надавачів зазначених послуг з досягненням соціальних стандартів, необхідних для підтримки та забезпечення життєдіяльності мешканців. В рамках децентралізації системи житлово-комунального господарства та переходу до ринкових механізмів управління необхідно розпочати процес підвищення якості надання цих послуг. Створення системи управління якістю надасть ринку житлово-комунальних послуг цивілізованого характеру, дозволить уникнути, з одного боку, безладу у відносинах між постачальниками та споживачами послуг, а з іншого - надмірного авторитаризму. Застосування системи управління якістю допоможе підприємству водоканалу забезпечити надійні та якісні послуги, підвищити задоволеність клієнтів та зберегти свою репутацію як надійного постачальника водних послуг.

Досліджуючи сутність та особливості якості житлово-комунальних послуг та процес управління їх якістю, відмітимо, що на дотримання відповідної якості послуг одночасно здійснюють вплив такі аспекти як відповідні інструкції, стандарти якості надання послуг як то ISO 9000, та вимоги споживачів послуг. Дослідимо ретельніше зазначені групи факторів та їх вплив на якість послуг (рис.3.3).



Рисунок 3.3 – Вплив факторів на якість послуг ЖКГ

Джерело: побудовано авторкою за [21, С. 227]

Управління якістю послуг ЖКГ – механізм державного і підприємницького контролю за безпекою, надійністю та чіткою відповідністю визначеним технічним і санітарним вимогам послуг, що постачаються споживачам. За умов ринкової економіки саме якість послуг є визначальним критерієм формування та подальшого розвитку конкурентного середовища в сегменті житлово-комунальних послуг. Реалізація єдиної політики у сфері вдосконалення системи якості послуг ЖКГ має базуватися на чіткому державному регулюванні внаслідок системи стандартизації зазначених послуг. Якщо порівнювати систему забезпечення якості послуг ЖКГ за попередніх історичних механізмів господарювання із поточними стандартами якості ISO 9000, то неточності першої системи полягають, головним чином, у її закритій структурі, спрямованій на діяльність на виробництві підприємств з контролю якості та зарегульованості, тоді як ідеологією стандартів ISO 9000 є орієнтація на вільні ринкові умови, максимальну господарську самостійність підприємств та врахування ринкових відносин між партнерами та організаціями. Вибір політики у сфері якості починається з ефективного використання методів контролю якості і, ключовий аспект, економічної зацікавленості підприємства в систематичній роботі над якістю послуг.

Отже, головним чином якість наданих послуг водопостачання та водовідведення установою ЖКГ залежить від суворого дотримання встановлених нормативів та відповідних стандартів якості послуг, і це стосується усіх підгалузей ЖКГ України. Враховуючи зазначене, доцільно дослідити рівень відповідності показників якості послуг встановленим нормативам якості, наприклад, послуг водопостачання та каналізації в Україні та закордоном (табл.3.7).

Таблиця 3.7 - Індикатори якості послуг водопостачання та водовідведення

Показник якості	Види послуг	
	Водопостачання	Водовідведення
Доступ до послуг	Охоплення послугами – частка населення, що має доступ до послуг водопостачання: - через підключення до мережі водопостачання; - проживає в радіусі 200 м від водорозбірної колонки. Населення, яке користується для господарських цілей питною водою, розфасованою в ємності, і привізною водою, не включається до розрахунку показника доступу до послуг. Обсяг послуг (у літрах на одну людину в день) може бути виражений через: - фактичне споживання води при наявності приладів обліку; - нормативний обсяг споживання води з урахуванням потужності, складу і зносу основних фондів, кліматичних та інших місцевих умов; - мінімально необхідний обсяг води (достатній для задоволення фізіологічних і побутових потреб), наприклад, не менше 20-50 літрів на людину в день.	Охоплення послугами – частка населення, що має доступ до послуг каналізації (через безпосереднє підключення до каналізаційної мережі). Обсяг послуг (у літрах на одну людину в день) може бути виражений через: - фактичне споживання при наявності приладів обліку; - нормативні обсяг з урахуванням потужності, складу і зносу основних фондів комунального призначення, кліматичних та інших місцевих умов.
Порядок надання послуг	Безперебійне цілодобове водопостачання протягом часу, встановленого договором; При подачі води за встановленим графіком тривалість перерв не повинна перевищувати 30% загального часу подачі води (не більше 2-х разів на місяць); Допустима тривалість відключень (сумарно) не повинна перевищувати 8 годин на добу.	Безперебійне цілодобове водовідведення.
Тиск	Тиск у мережі не менше 0,6 кгс/см ² (60 кПа) необхідний для запобігання вторинного мікробного забруднення питної води	
Якість	Склад і якість води та стоків відповідає державним стандартам якості, санітарним правилам, нормам і гігієнічним нормативам. Ключові параметри якості відповідають стандартам, зазначеним у керівництві Всесвітньої організації охорони здоров'я, або для Європейських країн – вимогам Директив Ради ЄС, Рамкової водної Директиви.	

Джерело: [23, С. 229]

Тому показники якості послуг з водопостачання та водовідведення повинні враховуватися та дотримуватися всіма організаціями житлового та бюджетного сектору в Україні. Україна затвердила нові санітарні правила та норми, що регулюють якість води та стічних вод, які гармонізовані зі стандартами Всесвітньої організації охорони здоров'я. Україна розглядає можливість гармонізації вимог до очищення міських стічних вод та якості питної води зі стандартами, викладеними в Директиві Ради ЄС [30]. На цьому етапі кожна країна має перелік споживчих характеристик та показників якості, а також методичні рекомендації щодо режимів надання послуг, обсягів споживання, порядку та термінів аварійного відключення та допустимих періодів перерв у наданні послуг. Перелік споживчих характеристик затверджується національними органами влади у сфері житлово-комунального господарства.

Система управління якістю – інструменти завдяки якому установа спрямовує та контролює саме ті види діяльності, що головним чином впливають на якість. Управління якістю – комплекс стратегічних і тактичних заходів щодо організації ефективної роботи всіх ланок виробничого процесу і перевірки якості виробу, в тому числі управлінського рішення [5]. Управління організацією та її контроль повинні бути систематичними та прозорими, а основою вдосконалення функціонування організації є вісім принципів управління якістю, що мають на меті допомогти організаціям в досягненні довготривалого успіху:

- орієнтація на замовника комунальних послуг означає фокусування уваги на задоволенні потреб і очікувань споживачів (або замовників) цих послуг. Це передбачає, що муніципалітети або комунальні служби працюють не лише для того, щоб надати певні послуги, а й для того, щоб забезпечити високу якість цих послуг та задоволення потреб користувачів. Орієнтація на замовника комунальних послуг передбачає такі аспекти як аналіз очікувань, пріоритетів та проблем споживачів комунальних послуг; активне відслідковування відгуків та скарг на якість послуг; залучення споживачів до процесу прийняття рішень і вдосконалення комунальних послуг через консультації, громадські обговорення, опитування тощо; надання можливості споживачам вибирати індивідуальні

параметри послуг або пакети, які відповідають їхнім потребам та можливостям. Загалом, орієнтація на замовника комунальних послуг допомагає забезпечити більш ефективне та гнучку реакцію на потреби місцевого населення і сприяє підвищенню рівня задоволеності користувачів послугами водоканалу.

- залучення працівників до системи управління якістю комунальних послуг означає включення персоналу у всі аспекти планування, впровадження, відстеження та покращення процесів надання послуг з метою забезпечення високої якості і задоволення потреб клієнтів. Це підхід, який визнає, що працівники є ключовими учасниками у процесі створення та підтримки якості послуг і їхні знання, досвід та залучення є критичними для успішної реалізації системи управління якістю. Забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками для виконання їхніх обов'язків, а також для розуміння методів та процедур управління якістю. Залучення працівників до системи управління якістю комунальних послуг сприяє створенню ефективної та стабільної організаційної культури, спрямованої на постійне покращення процесів та задоволення потреб клієнтів [17].

- процесний підхід до системи управління якістю комунальних послуг ґрунтується на ідеї того, що усі діяльності організації можна розглядати як процеси, що взаємодіють між собою та спрямовані на досягнення спільних цілей. Замість розглядання окремих функцій або ділянок діяльності, організація аналізує та вдосконалює свої процеси, що допомагає зрозуміти, як вони взаємодіють та як ці процеси впливають на кінцеві результати. Процесний підхід передбачає ідентифікацію ключових процесів, необхідних для надання комунальних послуг, та розроблення механізмів управління цими процесами з метою оптимізації їхньої продуктивності та якості. Кожен процес має відповідальних осіб та структуровану систему управління, що допомагає забезпечити ефективне виконання завдань та досягнення цілей. Процесний підхід сприяє інтеграції систем управління якістю з іншими системами управління, такими як система управління енергетичною ефективністю, система управління ризиками тощо, що сприяє комплексному підходу до управління організацією. Цілеспрямованість, системність та постійне

вдосконалення – ось основні принципи, на яких ґрунтується процесний підхід до системи управління якістю комунальних послуг. Він дозволяє організаціям ефективно відповідати на виклики сучасного ринку та забезпечувати високу якість наданих послуг.

- системний підхід до системи управління якістю комунальних послуг ґрунтується на ідеї того, що організація та її діяльність є складною системою, складеною з взаємопов'язаних елементів, які працюють разом для досягнення спільних цілей. Системний підхід розглядає організацію як систему з взаємозалежними частинами, такими як процеси, ресурси, людські ресурси та середовище. Ці елементи взаємодіють між собою та мають вплив на функціонування системи в цілому. Системний підхід визнає, що зміни в одній частині системи можуть мати вплив на інші її елементи. Таким чином, управління якістю включає в себе аналіз взаємодії між різними аспектами організації та їхнім впливом на якість послуг. Системний підхід передбачає розгляд ситуації або проблеми в контексті системи в цілому, а не лише віддільних її складових частин. Це дозволяє уникнути рішень, які можуть мати негативний вплив на інші аспекти діяльності, сприяє адаптивності та гнучкості управління, що дозволяє організації ефективно реагувати на зміни в оточуючому середовищі та внутрішні фактори. Отже, системний підхід до системи управління якістю комунальних послуг дозволяє організації бачити себе як частину складної системи, в якій кожна дія має наслідки для всієї системи, а не лише окремих її частин. Це сприяє більш ефективному управлінню та досягненню високих стандартів якості наданих послуг [28].

Описані вище підходи можуть бути застосовані у діяльності будь-якої комунальної організації, незалежно від форми власності та характеру її діяльності. На нашу думку, основні вимоги міжнародних стандартів якості ґрунтуються на орієнтації на споживача - першому із зазначених принципів управління якістю, який накладає на організації, що ефективно впроваджують систему управління якістю, зобов'язання постійно поліпшувати свої процеси, пов'язані з обслуговуванням споживачів.

На рис. 3.4 видно, що клієнт має особливий статус у системі. Вимоги споживачів на вході та їх задоволення на виході характеризують ефективність впровадження системи управління якістю (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 - Механізм управління якістю на основі процесного підходу

Джерело: складено авторкою за [29]

Конкурентне середовище на ринку послуг, де вимоги та можливості клієнтів постійно зростають, змушує компанії активно шукати нові способи створення продуктів та обслуговування клієнтів. Сьогодні споживачі знаходять все менше технічних відмінностей між конкуруючими продуктами та послугами і шукають перевагу в додатковій цінності. Основним джерелом цієї додаткової цінності є обслуговування клієнтів. В ідеалі, споживачі задоволені, якщо вони отримують те, що їм потрібно, коли їм потрібно і як їм потрібно. У випадку житлово-комунальних послуг споживачі погоджуються, що коли вони потребують цих послуг, їм потрібна належна якість послуг (наприклад, чиста вода).

Вченими розроблено модель якості послуги, де відображено ключові вимоги до очікуваної якості послуг (рис. 3.5).

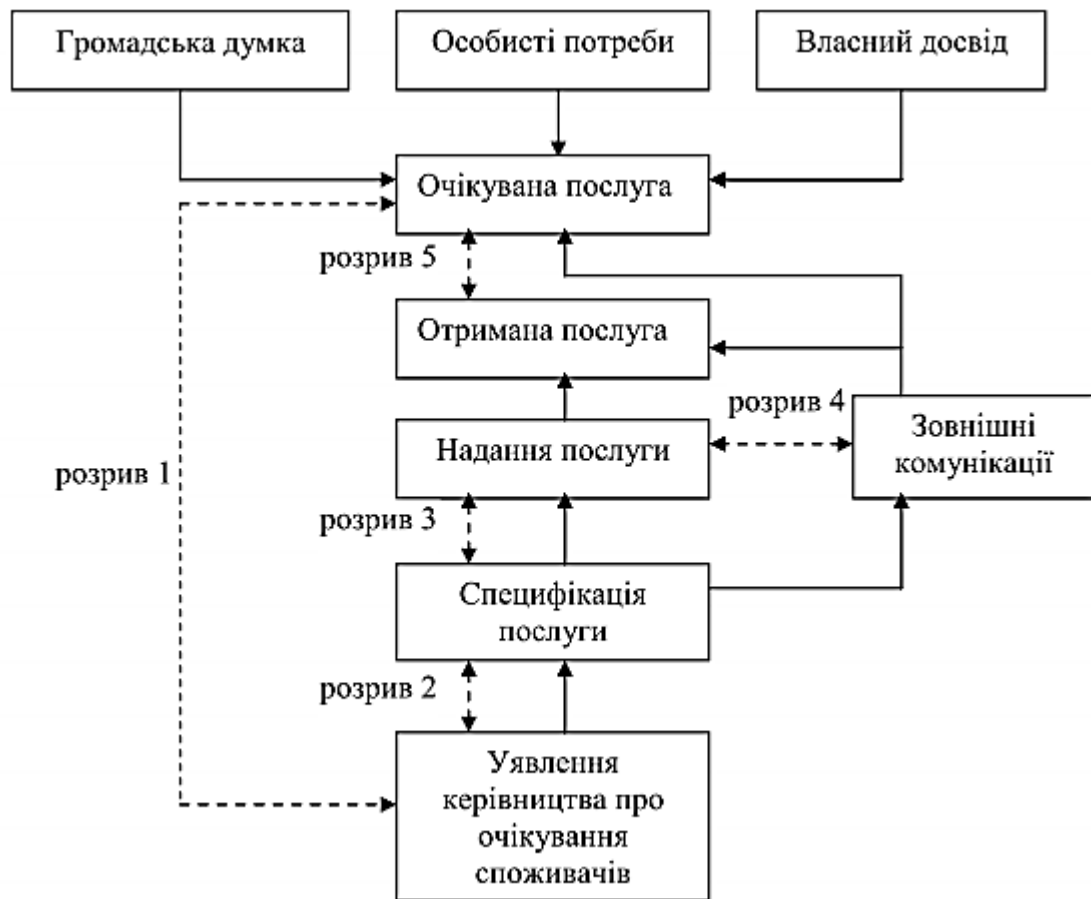


Рисунок 3.5 - Модель якості послуги Парасурамана-Зейтхамл-Беррі

Джерело: адаптовано авторкою за [17, С.51]

Модель визначає п'ять розривів, які спричиняють незадоволеність споживачів наданими послугами:

1. розрив між очікуваннями споживачів та сприйняттям менеджменту. Цей розрив виникає через нерозуміння керівництвом того, що споживачі мають на увазі під "якісною послугою". Розуміння того, чого хочуть та очікують споживачі, має бути одним з перших і найважливіших кроків у визначенні якості послуг. Цей етап має практичне значення. Для того, щоб надати споживачам очікуваний рівень послуг, необхідно, перш за все, знати, чого вони хочуть. Оскільки послуги не завжди мають чітко визначені та конкретні показники якості, перший розрив у сфері послуг зазвичай вважається більш важливим, ніж у виробничому секторі.

2. розрив між уявленнями керівництва про очікування споживачів та втіленням цих уявлень у специфікації якості послуг. Через труднощі у реагуванні

на потреби клієнтів деякі очікування клієнтів не враховуються та не задовольняються належним чином, що призводить до відсутності єдиного погляду на якість послуг у керівництва компанії.

3. розрив між специфікаціями якості послуг та фактично наданою якістю послуг. Хоча керівництво компанії має правильне розуміння того, чого очікують клієнти, і набір характеристик послуги теоретично правильно визначений, фактична послуга, що надається компанією, може не відповідати очікуванням клієнтів. Це відбувається через те, що персонал не може або не хоче забезпечити необхідний рівень обслуговування.

4. розрив в інформаційному зв'язку між наданням послуги та зовнішнім світом, що впливає на формування сприйняття послуги споживачами. Цей розрив виникає тоді, коли існує розрив між тим, що насправді пропонує компанія, і тим, як споживачі формують уявлення про асортимент і якість пропонованих послуг на основі поширюваної інформації. Адекватна і точна інформація, реклама і просування про організацію необхідні для того, щоб переоцінити або недооцінити важливість послуг, які споживачі сприймають як якісні. Оскільки важко контролювати реакції та поведінку людей так само, як важко контролювати машини, що виробляють продукцію, інформація та реклама стають все більш важливими та ефективними.

5. за наявності одного або декількох вищезгаданих недоліків виникає розрив між очікуваннями споживачів та їхнім сприйняттям послуги. Це пояснює, чому постачальникам послуг важко надавати послуги тієї якості, якої очікують клієнти.

Часто постачальники послуг та їхні клієнти бачать одну й ту саму річ по-різному. Постачальники послуг часто думають з точки зору послуги, яку вони надають, працівників, яких вони наймають для надання цієї послуги, та технології, яку вони використовують для надання послуги. Споживачі, з іншого боку, бачать послуги з власної точки зору, аналізуючи, чи отримують вони очікувані результати, результати та вигоди. Постачальники часто формалізують перспективу "послуга, люди і процес" у вигляді специфікацій і технологій. У багатьох компаніях все ще існує тенденція вважати, що якщо технологія

відповідає специфікаціям, то вони зробили все, що могли; одна з основних відмінностей між версіями ISO 9001 2000 і 2008 років полягає в тому, що в останній версії дотримання технології і виконання специфікацій є важливими міркуваннями для компанії, але вона визнає, що якщо кінцевий результат не задовольняє замовника, то цього може бути недостатньо для досягнення цілей компанії.

При укладанні великих контрактів, таких як будівельні проекти або встановлення нової телефонної системи, компанії зазвичай використовують різні специфікації, які часто супроводжуються детальною специфікацією, а в деяких випадках - угодою про рівень обслуговування. Вироблена продукція, від автомобілів до програмного забезпечення, також часто супроводжується детальними специфікаціями проектування та виробництва, але дотримання специфікацій не обов'язково призводить до задоволення клієнтів, наприклад, якщо персонал постачальника послуг не може ефективно працювати.

Тому альтернативним рішенням для оцінки якості послуги є декомпозиція послуги на складові процеси та встановлення показників якості для кожного з цих процесів, які характеризують процеси та етапи надання послуги. У цьому випадку рейтинг якості послуги дорівнює сумі рейтингів складових її процесів. Вимірювання та оцінювання показників якості послуги дозволяє визначити рівень ефективності або якості процесу створення послуги, виявити можливі невідповідності та визначити причини їх виникнення.

З іншого боку, існує кореляція між складністю окремих процесів та задоволеністю клієнтів цими процесами. Існує кореляція між складністю окремого процесу та задоволеністю споживачів цим процесом. Для оцінки окремих процесів можуть бути використані різні показники якості, але їх вибір здебільшого залежить від рівня їх важливості з точки зору практиків.

Таким чином, ми отримуємо набір характеристик послуги, де споживач пред'являє свої вимоги і оцінює послугу відповідно до ступеня задоволення цих вимог, і набір показників якості, де виконавець оцінює процес надання послуги.

Виходячи з вищесказаного, можна сформулювати метод оцінки якості послуги (рис. 3.6)

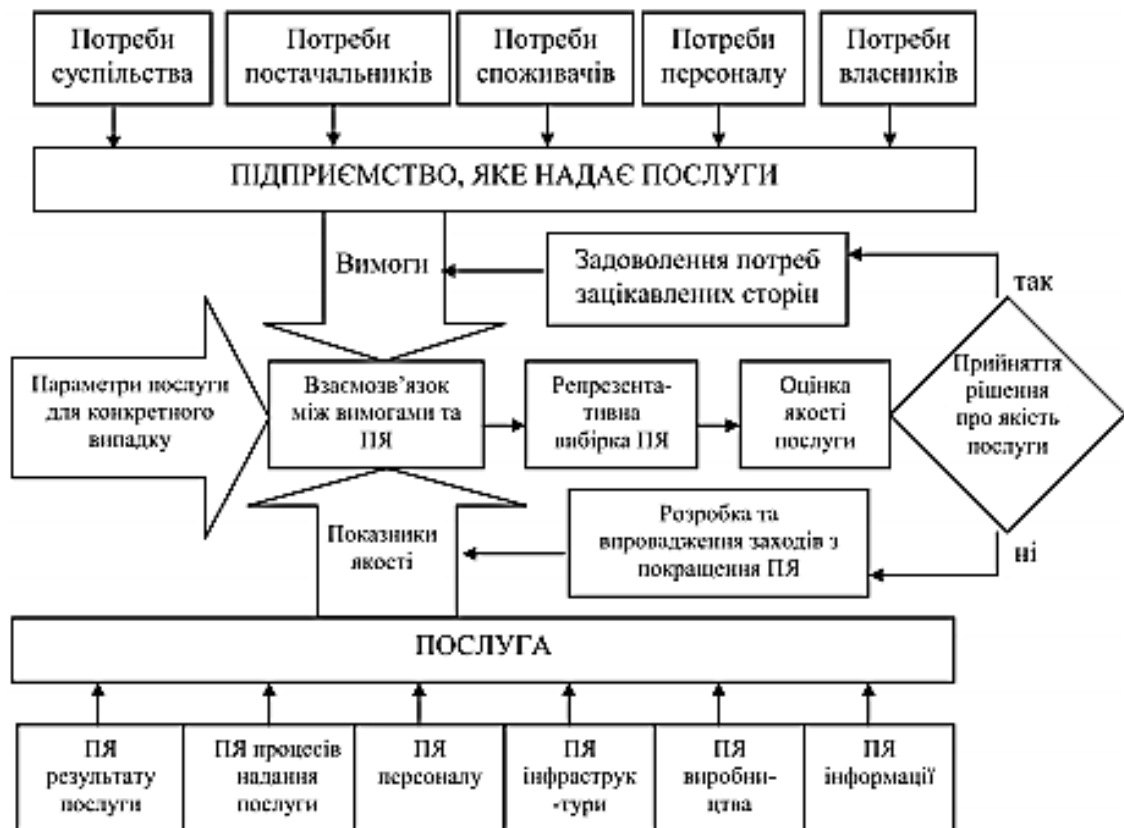


Рисунок 3.6 - Структурно-логічна схема оцінки якості послуг

Джерело: побудовано авторкою

В основу розробленого методу покладено принцип оцінювання, що базується на створенні репрезентативної вибірки показників якості послуг, яка визначається з урахуванням виявлення залежностей між вимогами зацікавлених у діяльності організації сторін та показниками якості послуг. Якщо організація надає комплекс послуг, то для кожного споживача формується свій пакет послуг з певними параметрами, на основі яких можна визначити найбільш важливі для нього вимоги. Параметри послуг включають в себе:

- послуги (пакети), які вимагаються від комплексних послуг, що пропонуються компанією;
- вимоги зацікавлених у діяльності компанії сторін, які повинні бути задоволені для надання необхідного пакету послуг;

- процес надання пакету послуг.

Визначивши основні параметри послуг з урахуванням залежності між вимогами та показниками, можна побудувати вибірку базових показників якості з представленого набору для кожного випадку надання пакету послуг. Для визначення цієї залежності було створено матричну діаграму, яка наочно представляє вимоги стейкхолдерів, залучених до процесу надання послуг, та показники якості послуг. Мета матричної діаграми - окреслити взаємозв'язки та кореляції між завданнями, функціями та атрибутами і підкреслити їхню відносну важливість. Тому в остаточному вигляді матрична діаграма показує відповідність між певними факторами та явищами, причинами їх виникнення та засобами усунення наслідків, а також залежність цих факторів від причин їх виникнення та засобів усунення. Матриця зв'язків (табл. 3.8) показує наявність і тісноту зв'язків компонентів.

Таблиця 3.8 - Матриця зв'язків показників якості

Показники якості	b_1	b_2	b_3	...	b_j
b_1	●				
b_2	■	●			
b_3	●		●		
...			○	●	
b_j	○	●	●	○	●

Цей підхід до оцінки якості послуг базується на встановленні взаємозв'язку між вимогами зацікавлених у діяльності компанії стейкхолдерів та показниками якості послуг з урахуванням їх взаємного впливу таким чином, щоб задовольнити принаймні набір характеристик, які підлягають вимірюванню та моніторингу в процесі надання послуги. Задоволеність споживачів необхідно постійно покращувати, щоб максимізувати лояльність клієнтів і підвищити прибутковість постачальників послуг.

Очікування споживачів послуг формуються на основі наявного досвіду та інформації, отриманої через прямі (особисті) або масові (безособові) інформаційні канали. Це формує основу, на якій споживачі обирають постачальників послуг, а після надання послуги порівнюють своє сприйняття та очікування від отриманої

послуги. Якщо сприйняття послуги не відповідає очікуванням, споживач втрачає інтерес до постачальника послуг і звернеться до нього знову, якщо послуга відповідатиме його очікуванням або перевершить їх. Клієнти завжди шукають певну відповідність між ціною та якістю послуги. Слід зазначити, що, як правило, покупці послуг рідше скаржаться на високу ціну, ніж покупці матеріальних товарів. Якщо вони вважають ціну занадто високою, то відмовляються від послуги. Скарги на послуги часто призводять до значної втрати частки ринку. Тому постачальники послуг повинні мати якомога точнішу інформацію про потреби та очікування своїх цільових клієнтів.

Основна мета будь-якої організації - збалансувати та задовольнити інтереси кінцевого споживача, а також зацікавлених сторін компанії в довгостроковій перспективі. До таких стейкхолдерів зазвичай належать клієнти, постачальники, персонал, власники та громадськість. Кожна зацікавлена сторона має своє уявлення про те, що таке хороша робота або навіть успіх. Кожен з вищезазначених учасників переслідує свої власні цілі.

З точки зору споживача, компанія є виробником. З компанією необхідно встановити взаємовигідні відносини. При цьому споживача цікавлять не внутрішні справи організації, а кінцевий результат. Споживачі вважають, що постачальники послуг мають добрі стосунки з постачальниками, персоналом, власниками бізнесу та суспільством (рис. 3.7а).

Для постачальників постачальники послуг є споживачами. Їхні запити мають бути задоволені, а потреби - задоволені. Водночас постачальники часто вважають, що виробники послуг як споживачі не мають проблем з клієнтами, персоналом, власниками бізнесу чи суспільством (рис. 3.7 б). Для власників бізнесу бізнес може бути організований по-різному. Це може бути майновий комплекс, юридична особа та капітал. У кожному з цих випадків вони мають контроль над підприємством. Коли йому потрібно взаємодіяти з підприємством, підприємство постає перед ним як робоча група, колектив. І в цій взаємодії перед власником постає проблема забезпечення необхідного рівня компетентності та підвищення задоволеності і лояльності персоналу. При цьому власник, природно,

бачить свою проблему в тому, як правильно вибудувати взаємодію з іншими компаніями, споживачами, постачальниками та суспільством (рис. 3.7 в).

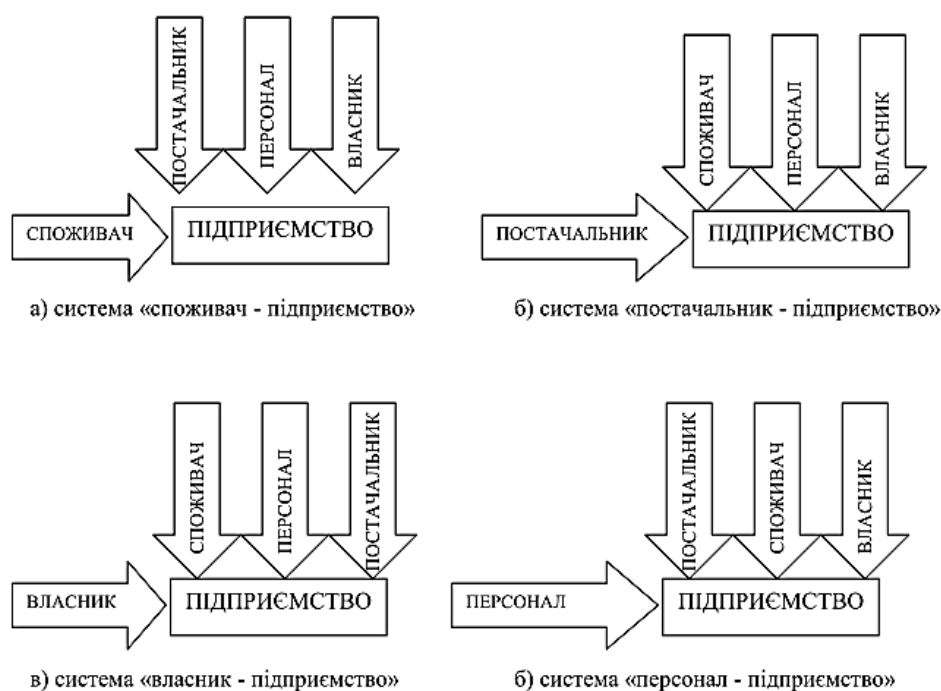


Рисунок 3.7 - Підприємство з точки зору зацікавлених сторін.

Джерело: складено авторкою

З точки зору працівників, термін "підприємство" означає набір реалій: засоби для існування, цікава робота, хороший колектив, можливості для професійного розвитку і т.д. Тільки в такій позиції організація постає перед працівниками, коли вона задовольняє їхні потреби. Коли виникає конфлікт, всі інші якості відходять на другий план, і організація стає для працівника власником, який повинен забезпечити нормальні умови праці та справедливу зарплату. Водночас працівники схильні вважати обов'язком компанії будувати відносини зі споживачами, постачальниками, власниками та суспільством (рис. 3.7 г).

Суспільство як стейкхолдер представлене різними асоціаціями та державними структурами, на які впливає компанія та її діяльність. Основним завданням суспільства є регулювання діяльності компаній у сферах охорони здоров'я, безпеки праці та захисту навколишнього середовища.

Позиція компанії на ринку визначається ставленням до неї зацікавлених сторін. Іншими словами, відносини зі стейкхолдерами пов'язані з якістю продукції або послуг. Модель стейкхолдерів акцентує увагу на динаміці бізнесу та механізмах дії. Іншими словами, не існує зобов'язання мати справу з цими сторонами. Споживачі, постачальники, власники бізнесу (інвестори), персонал і суспільство можуть бути байдужими або навіть негативно налаштованими до певного бізнесу. Згідно з міжнародними стандартами систем управління якістю, компанії, які бажають вижити на ринку протягом тривалого часу, повинні всіляко прагнути до лояльності своїх стейкхолдерів і забезпечувати постійне підвищення рівня їхньої задоволеності.

В ідеалі компанія повинна існувати в гармонійному середовищі зацікавлених сторін. Це означає, що інтереси стейкхолдерів збалансовані і не спотворені. Важливо пам'ятати, що зацікавлені сторони є єдиним джерелом "життєвої сили" для компанії. Якщо інтереси якоїсь однієї особи не будуть враховані, хтось інший повинен це компенсувати.

Таким чином, діяльність та успіх організації залежать від ставлення її стейкхолдерів. Це означає, що діяльність компанії повинна включати спеціальні механізми моніторингу та задоволення потреб її стейкхолдерів. Для того, щоб відстежувати ступінь задоволеності, необхідно спочатку визначити потреби та очікування кожної групи стейкхолдерів.

З метою гармонізації та задоволення інтересів усіх стейкхолдерів КП Водоканал Білопілля керівництву підприємства рекомендується постійно формувати, аналізувати та переглядати матрицю взаємозв'язків між вимогами споживачів, суспільства, працівників та власників підприємства згідно з методикою. Орієнтовну матрицю взаємозв'язків вимог зацікавлених сторін водоканалу зазначено на табл. 3.9.

Одним із процесів, визначених у сфері водопостачання, є управління функціонуванням системи управління якістю.

Таблиця 3.9 - Матриця взаємозв'язків вимог зацікавлених сторін комунального підприємства

Вимоги споживачів та суспільства Вимог персоналу та стейкхолдерів	Якість води	Цілодобове постачання	Якість обладнання для водопостачання	Прийнятна вартість	Виконання умов договору	Гнучкість обслуговування	Комплексність обслуговування	Довіра до підприємства	Висококваліфікований персонал	Дотримання чинного законодавства
Зростання заробітної плати	○	○			●	●	●	●	●	●
Система мотивації персоналу	○	●			●	●	●		●	●
Графік роботи		●			●	●	●			
Професійний та кар'єрний ріст	●	○	●	○	●	●	●	●	●	●
Соціальний пакет								●	●	
Безпека роботи	●				●		○	●	●	●
Зростання об'ємів робіт	○	○		○	○	○	○			
Скорочення витрат підприємства	○	○	○	●	○	○	○	●	○	
Ріст прибутку підприємства	●	○	○	○	○	○	○		○	

Джерело: власні дослідження авторки

Менеджер з якості відповідає за функціонування, аналіз, моніторинг та ефективність системи управління якістю. Підприємство збирає та аналізує відповідні дані для того, щоб оцінити систему як інструмент для вдосконалення підприємства. Для забезпечення ефективного функціонування системи управління якістю слід здійснювати регулярний і нерегулярний внутрішній моніторинг системи. Процес внутрішнього моніторингу повинен бути задокументований у процедурі внутрішнього моніторингу. За результатами функціонального оцінювання системи управління якістю послуг уповноважений з якості готує протокол перевірки. Протокол перевірки повинен містити інформацію, необхідну для поліпшення функціонування системи, рекомендації щодо змін у процесах та пропозиції щодо ефективного використання наявних ресурсів.

Функціонування існуючої системи управління якістю має оцінюватися не рідше одного разу на рік на основі звіту, підготовленого уповноваженим з контролю якості. Для цього організовується нарада за участю керівництва. Політика у сфері якості КП «Водоканал Білопілья» повинна визначати постійне поліпшення діяльності організації як один із стратегічних напрямків. Основою для поліпшення діяльності підприємства є результати впровадження політики у сфері якості, результати моніторингу системи управління якістю підприємства (внутрішнього та зовнішнього); скарги та пропозиції споживачів; результати впровадження коригувальних і запобіжних дій; правильність та успішність заходів, вжитих керівництвом.

Схема взаємодії визначених процесів у КП «Водоканал Білопілья» наведена на рис. 3.8. Система управління якістю - це філософія управління професійною діяльністю, яка наголошує на постійному вдосконаленні на всіх етапах діяльності підприємства, стовідсотковій точності у виконанні робіт, залученні та розширенні прав і можливостей працівників на всіх рівнях, командній організації роботи та повному задоволенні потреб клієнтів. Впровадження ефективної системи управління якістю є засобом досягнення підприємством своїх стратегічних цілей та максимізації прибутку.

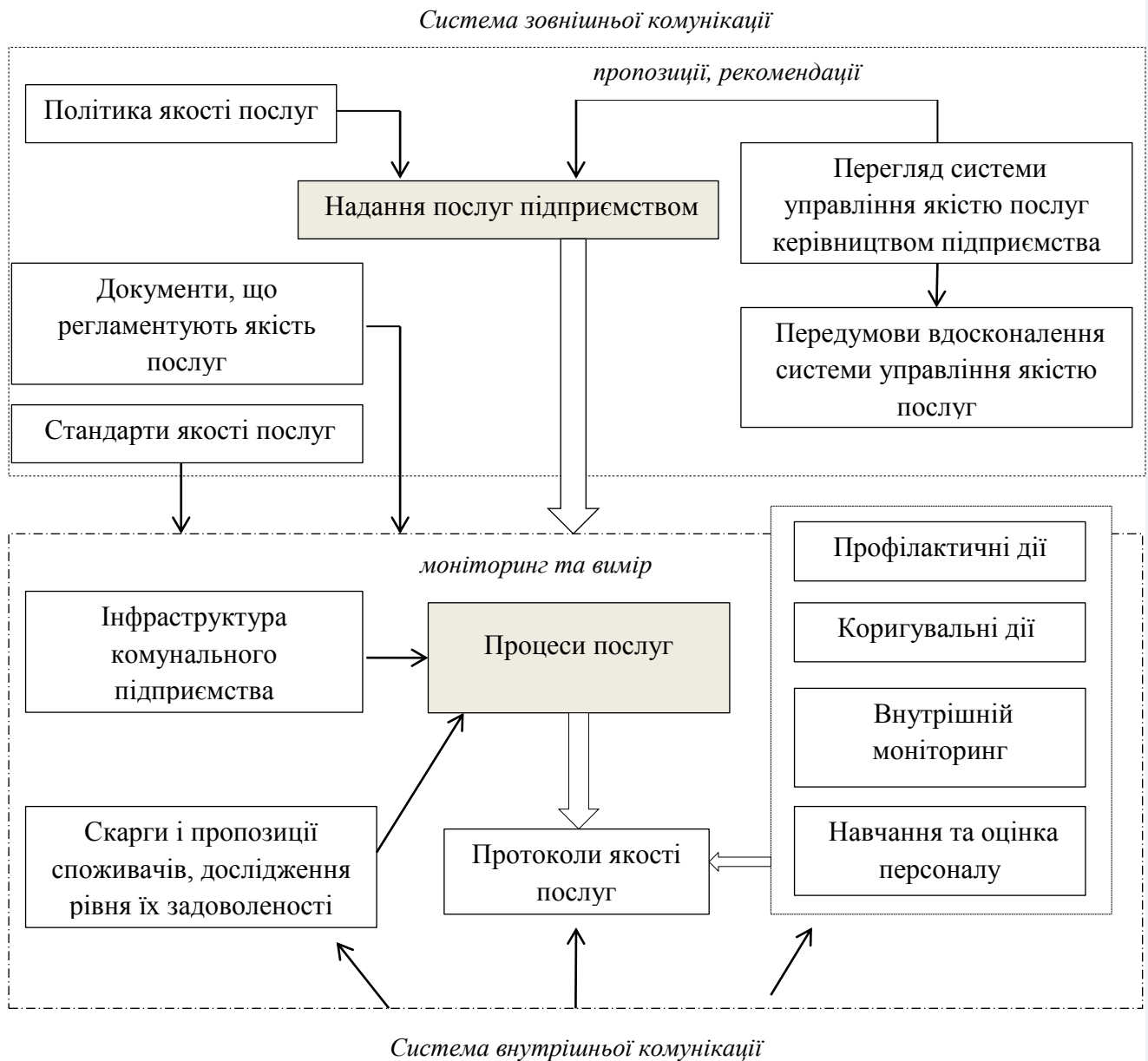


Рисунок 3.8 - Система взаємозв'язків між процесами системи управління якістю на КП «Водоканал Білопілья»

Джерело: вдосконалено авторкою

Постійне поліпшення якості можливе завдяки систематичному, інтегрованому та цілісному управлінню. Це забезпечує наявність ресурсів на всіх етапах розробки, впровадження та життєвого циклу системи якості. Крім того, практична адаптація проаналізованих систем може наблизити якість послуг житлово-комунального господарства до міжнародних стандартів.

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є вирішення науково-прикладного завдання щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства сфери послуг комунального господарства.

За результатами дослідження зроблено такі висновки:

1. Визначено, що маркетингова діяльність підприємств комунальної сфери відрізняється від стратегій, що використовуються в приватному секторі. Підприємства комунальної сфери, такі як водопостачання, вивіз сміття, газопостачання і т. д., надають основні послуги, які є необхідними для життя. Ці послуги часто є монопольними, і підприємства мають обов'язок забезпечувати їх всім населенням. Маркетинг в цьому випадку повинен бути спрямованим на максимізацію якості і ефективності надання послуг. Підприємства комунальної сфери часто відзначаються високим рівнем соціальної відповідальності. Зазначено, що маркетингові стратегії можуть бути спрямовані на підкреслення цієї відповідальності, такої як збереження ресурсів, захист навколишнього середовища та соціальна підтримка спільноти. Маркетинг в комунальній сфері повинен бути націленим на задоволення основних потреб споживачів, забезпечення якості послуг і взаємодію з різними зацікавленими сторонами в умовах соціальної відповідальності і регулювання.

2. Визначено, що обсяг чистого доходу в 2022р. в порівнянні з 2020р. збільшився на 799,4 тис. грн. Це відбулося як за рахунок збільшення обсягу доходу від надання послуг водопостачання, так і водовідведення на 227,6 тис. грн. та 571,8 тис. грн. відповідно. Збільшення обсягу доходу обумовлено переважно підвищення тарифів на послуги. Що стосується рентабельності, то констатуємо збиткову діяльність підприємства. Так, рівень збитковості в 2022р. складає 8,8% , що більше рівня 2020р. на 6,1 п.в. Це стало результатом зростання чистого збитку установи на 749,3 тис. грн. поряд із зростанням собівартості послуг на 2951 тис. грн.

3. Встановлено, що метою надання послуг водопостачання та водовідведення споживачам є забезпечення стабільного та якісного водопостачання. Що стосується тарифів на послуги, то підприємство концентрує свою увагу на розробці прозорих та справедливих тарифів для населення та підприємств, формуванні системи пільг та знижок для різних категорій клієнтів та визначенні механізмів розрахунків та способів оплати. Доступність та розподіл послуг забезпечується завдяки оптимізації розташування водопровідних та каналізаційних систем для максимального покриття, розвитку інфраструктури та модернізації систем забезпечення послуг в різних місцях обслуговування, забезпеченню надійного та безперебійного функціонування системи. Промоція здійснюється із розробкою інформаційних кампаній для підвищення обізнаності споживачів про послуги водоканалу, використання соціальних мереж, рекламних матеріалів та інших каналів для спілкування з громадськістю.

4. Обґрунтовано, що аналіз рівня задоволеності споживачів послугами водоканалу є критично важливим для водопостачальних підприємств, оскільки він дозволяє зрозуміти, наскільки задоволені клієнти з якістю та обсягом послуг, що надаються. За результатами опитування доведено, що водоканал загалом досить високо оцінюється користувачами послуг. Доступність та ефективність надання послуг оцінюються споживачами в межах 80-100%.

5. Доведено, що бізнес-процеси в комунальному підприємстві, зокрема водоканалі, включають широкий спектр діяльностей, необхідних для забезпечення надання якісних та надійних послуг водопостачання та каналізації для споживачів. Запропоновано алгоритм проведення заходів підвищення ефективності системи бізнес-процесів водоканалу. За результатами оцінювання бізнес-процесів на підприємстві, констатуємо, що показник ефективності нижчий за 75% і складає 68,6%, що говорить про недостатню ефективність бізнес-процесів.

6. Обґрунтовано, що недостатнє управління маркетинговими ризиками може призвести до невдалих маркетингових стратегій, втрати конкурентоспроможності та погіршення фінансових показників. Для зменшення

маркетингових ризиків комунальні підприємства можуть використовувати стратегії ризик-менеджменту, вдосконалювати взаємодію зі споживачами, вдосконалювати свої маркетингові стратегії та постійно вдосконалювати якість та ефективність своїх послуг.

7. Обґрунтовано, що діяльність та успіх комунальної організації залежать від ставлення її стейкхолдерів. Це означає, що діяльність компанії повинна включати спеціальні механізми моніторингу та задоволення потреб її стейкхолдерів. Для того, щоб відстежувати ступінь задоволеності, необхідно спочатку визначити потреби та очікування кожної групи стейкхолдерів. З метою гармонізації та задоволення інтересів усіх стейкхолдерів КП Водоканал Білопілля керівництву підприємства запропоновано постійно формувати, аналізувати та переглядати матрицю взаємозв'язків між вимогами споживачів, суспільства, працівників та власників підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gherghin Ștefan Cristian, et al. Small and medium-sized enterprises (SMEs): The engine of economic growth through investments and innovation. *Sustainability*. 12.1. 2020. P.347.
2. Kaleka Anna, Neil A. Morgan. How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets. *Industrial Marketing Management*. 78. 2019. PP. 108-121.
3. Katsikeas Constantine, Leonidas Leonidou, Athina Zeriti. Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*. 37.3. 2020. PP. 405-424.
4. Lisette Bragg. Services Marketing: Characteristics, Innovations, and More. 2022. URL: <https://www.pixel506.com/insights/services-marketing-characteristics-innovations-and-more> (дата звернення: 11.12.2023)
5. Агаджанов Г. К. Економіка водопровідно-каналізаційних підприємств: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. 2-е вид., перероб. та доп. Х.: ХНАМГ, 2010. 392 с.
6. Ангелко І.В., Бондаренко В.М., Коваль О.Д. Роль маркетингу в розвитку сфери послуг в Україні. *Регіональна економіка*. 1. 2022. С. 72-77.
7. Андреева В.М., Кайлюк Є.М., Шаповаленко Д.О. Маркетинг і поведінка споживача на ринку комунальних послуг: навч. пос. Харків: ХНАМГ, 2007. 150 с.
8. Біловодська О.А., Солдаєва Є.С. Маркетингові ризики та способи їх зниження у житлово-комунальному господарстві. *Механізм регулювання економіки*. 2006. № 3. С. 146-157.
9. Базилук В. Б. Методичний підхід до визначення ефективності проведення трансформації бізнес-процесів в складних соціально-економічних систем. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2019. № 2. С. 97–104.

- 10.Деміхов О. І. Світовий досвід державного регулювання механізмів розвитку житлово-комунального господарства. *Аспекти публічного управління*. 2015. № 11–12. С. 109 – 117.
- 11.Запорожець Г.В. Специфіка застосування інструментальних маркетингових стратегій в діяльності підприємств комунального сектору. *Економіка та суспільство*. Випуск 56. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-106> (Дата звернення: 10.01.2024).
- 12.Зозуля Н.Ю., Кубицька О.С. Оцінювання поведінки споживачів та цільового ринку ПРАТ «АК «Київводоканал». *Молодий вчений*. № 10 (122). 2023. С. 205-208.
- 13.Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 85.6. 2023. С. 167-173.
- 14.Іоргачова М., Бурукова М. Маркетингові інновації у сфері послуг. *Економічні горизонти*. 2(24). 2023. С. 149–156.
- 15.Кіріс С. П. Становлення та розвиток конкурентного ринку житлово-комунальних послуг та маркетингу житлово-комунальних послуг в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 21, частина 1. 2018. С. 92-96.
- 16.Красников Є. Управління ринком публічних послуг. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. №11. С.17.
- 17.Ліпич Л.Г., Кушнір М.А, Рубльов В.В, Семчук Ж.В., Хілуха О.А., Янковська Л.А. Організаційно-економічний механізм формування лідерства в управлінні комунальними підприємствами: монографія Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 168с.
- 18.Макарова В.В., Нечипоренко В.В. Лояльність клієнтів як об'єкт маркетингового управління. *Економіка та суспільство*.2021. (34). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1005/963> (дата звернення: 22.09.2023).
- 19.Максименко О. Через «прозорість правил» на ринку ЖКГ до якості послуг. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 1. С. 49–51.

- 20.Нагайцев А.В. Цифровий маркетинг у сфері ЖКГ. *Science foundations of modern science and practice*. 2021. №10. 262с.
- 21.Полуянов В. П., Попович Н. С.. Питання підвищення якості житлово-комунальних послуг як резерву врегулювання обсягів дебіторської заборгованості галузі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 227-231.
- 22.Пономаренко О. О., Пивовар І. В., Лісна І. Ф. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства та обґрунтування заходів з його підвищення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 334–345.
- 23.Попова Г. Ю. Комунаційна складова маркетингової діяльності комунальних підприємств як фактор забезпечення конкурентоспроможності міста. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 169-177.
- 24.Савицька Н. Л., Чміль Г. Л. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 1(01). 2022. С. 112-117.
- 25.Савіна Г.Г., Скібіна Т.І. Практичні аспекти оцінювання ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. № 24. 2016. С. 37-41.
- 26.Стрельченко О. Г., Братков С. І., Басс В. О., Капітонова Н. В. Деякі питання надання житлово-комунальних послуг в Україні під час дії правового режиму воєнного стану. *Editorial board*. 2022. 287с.
- 27.Фадєєва І. Г., Орлова Н. В., Макарова В. В. Моделювання бізнес-процесів організації: сутність, складові та методологія впровадження в умовах формування глобальної економіки стійкого розвитку. *Академічні візії*. 2023. Вип.17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/222> (Дата звернення: 02.09.2023)
- 28.Черненко О. С., Нечипоренко В. В. Маркетинг у сфері послуг. *Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку та маркетингу*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (м.Кременчук, 26 жовтня 2023 р.). Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С. 48

- 29.Черненко О.С., Нечипоренко В.В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств у сфері послуг. І Міжнародна науково-практична конференція *“Perspectives of contemporary science: theory and practice”*, (4-6.03.2024). Львів. С. 787
- 30.Шевченко В.С. Особливості використання стратегічного маркетингу на підприємствах житлово-комунального господарства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 20. 2017. С. 662-666.