

Швейцарсько-український проєкт

DESPRO

Підтримка децентралізації в Україні



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація

skat Swiss Resource Centre and
Consultancies for Development

ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДОПРОВІДНО- КАНАЛІЗАЦІЙНОГО ГОСПОДАРСТВА

Практичний посібник

Олег БАКЛАЖОВ

Надія ВЕЛИЧКО

Олена КОЗЛЮК

Київ – 2021

УДК 334.724.2:628.1(1-28):316.77](072)
Б19

Розміщені у виданні інформація та матеріали є вільними для копіювання, перевидання та поширення на території України всіма способами, якщо вони здійснюються безоплатно для кінцевого споживача та якщо за такого копіювання, перевидання й поширення обов'язковою є наявність посилання на авторів і суб'єкт майнового права на цю інформацію та розробку.

Висловлені у цій публікації погляди належать авторам і можуть не відображати офіційну позицію Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO.

Авторський колектив:

Олег БАКЛАЖОВ, керівник відділу комунікацій Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO;

Надія ВЕЛИЧКО, фахівчиня зі зв'язків з громадськістю КП «Чернівціводоканал»;

Олена КОЗЛЮК, консультантка з питань стратегічного планування та програмування Швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO.

Б19 Ефективні комунікації на комунальних підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства : практичний посібник / О. В. Баклажов, Н. С. Величко, О. О. Козлюк. – К. : DESPRO, 2021. – 68 с.

ISBN 978-617-7523-86-3

У цьому посібнику представлено практичні рекомендації щодо налагодження комунікаційної політики на комунальних підприємствах, зокрема тих, що надають послуги централізованого водопостачання та водовідведення громадам. Особливу увагу зосереджено на можливості використання інструментів нових «соціальних медіа» та формування комплексної візуальної ідентичності комунальних підприємств (фірмового стилю та логотипу/бренду). У посібнику представлено практичний досвід запровадження різноманітних комунікаційних інструментів на КП «Чернівціводоканал», особливо у контексті роботи із «кризовими комунікаціями», а також на КП «Шевченківське» Березівської громади Сумської області та КП «Біловодське РЕП» Біловодської територіальної громади Луганської області.

Швейцарсько-український проект

DESPRO

Підтримка децентралізації в Україні



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація

skat Swiss Resource Centre and
Consultancies for Development

Видання здійснено у межах реалізації проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, що фінансується Швейцарською Конфедерацією через Швейцарську агенцію розвитку та співробітництва (ШАРС/SDC) та впроваджується Швейцарським центром ресурсів та консультацій з питань розвитку (Skat)

УДК 334.724.2:628.1(1-28):316.77](072)

© Баклажов О.В., Величко Н.С., Козлюк О.О.,

© DESPRO, 2021

© Дубовик А.О., макет

ISBN 978-617-7523-86-3

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	9
1.1. Особливості формування комунікаційної політики	9
1.2. Аналіз інформаційного поля. Визначення проблем і цільових аудиторій	11
1.3. Візуальна ідентичність комунального підприємства	14
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОГО ПЛАНУ	16
2.1. Вибір комунікаційних майданчиків (каналів інформування)	16
2.2. Формування контенту комунікаційного плану	18
2.3. Використання фото- та відеоматеріалів	28
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ..	32
3.1. Як працювати з позитивними та негативними відгуками	32
3.2. Стереотипи: як з ними боротися та як їх створювати	34
3.3. Організація та проведення інформаційних заходів	36
3.4. Комунікаційний етикет	39
3.5. Антикризові комунікації	41
ДОДАТКИ:	
Додаток 1. Законодавче регулювання інформаційної політики комунальних підприємств – надавачів житлово-комунальних послуг	46
Додаток 2. Інструментарій для проведення додаткових досліджень щодо визначення цілей та завдань комунікаційної політики комунального підприємства	49
Додаток 3. Приклад використання фірмового стилю КП «Шевченківське» в іміджевій продукції Березівської громади Сумської області	52
Додаток 4. Приклад використання фірмового стилю в інформаційній продукції КП «Біловодське РЕП» Біловодської територіальної громади Луганської області	54
Додаток 5. Приклад комунікаційного плану КП «Чернівціводоканал»	56
Додаток 6. Приклад реагування на кризові ситуації. Досвід КП «Чернівціводоканал»	60

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА СКОРОЧЕННЯ:

ДСНС – Державна служба із надзвичайних ситуацій

ЗМІ – засоби масової інформації

КМУ – Кабінет Міністрів України

КП – комунальне підприємство

Мінрегіон – Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України

ОМС – орган місцевого самоврядування

Бренд (з англ. *brand* – клеймо, фабрична марка) – це сукупність назви й інших ознак (ідентичність бренду, логотип, слоган, символ, фірмовий стиль тощо) компанії або її продуктів, які формують цілісний образ, що визначає їхні відмінності від конкурентів у сприйнятті споживачів.

Брендбук (з англ. *brandbook* – книга бренду) є внутрішньо корпоративним документом, керівництвом, що систематизує усі ідеологічні елементи бренду, формує його комплексну картину, а також містить комплекс правил із використання графічних і вербальних компонентів бренду.

Фірмовий стиль – це комплекс візуальних символів (кольорів, шрифтів, символів тощо), що забезпечують візуальну та змістову єдність сприйняття усієї вихідної інформації від організації та формують в очах цільової аудиторії автентичний образ об'єкта фірмового стилю.

Меседж (з англ. *message* – повідомлення) – інформація від її джерела до одержувача в системі відносин за певними принципами. Меседжем може бути і якась думка чи ідея, висловлена вербальним або невербальним способом і поширена через канали комунікації.

Інформаційна політика – це сукупність основних напрямів і способів діяльності щодо одержання, використання, поширення та зберігання інформації. Одним із основних завдань інформаційної політики є організація процесів породження, розповсюдження та зберігання інформації в соціальних системах.

Комунікаційна політика – налагодження та підтримання постійних зв'язків між підприємством і своїми споживачами з метою формування лояльного ставлення, збільшення рівня проплат за спожиті послуги та формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність.

Комунікаційний план – розробляється згідно з ключовими цілями організації та сприяє ефективному зв'язку із громадськістю з метою встановлення необхідного рівня комунікації у майбутньому.

Стратегічні комунікації КП – скоординована діяльність та використання комунікативних інструментів і можливостей, спрямованих на просування цілей і завдань КП.

Інформаційне повідомлення – інформація, передана або викладена першоджерелом у певному вигляді в одному або декількох каналах комунікації.

Періодичні повідомлення – інформаційні повідомлення, дані у яких регулярно змінюються, але об'єкт чи тема повідомлення залишається незмінною.

Першоджерело – особа або організація, яка містить первинну інформацію про подію, ситуацію, обставину, про яку йдеться в інформаційному повідомленні. Може бути особа з безпосереднім знанням ситуації або учасник події, що висвітлюється у матеріалі.

ВСТУП

Британські вчені стверджують, що кожної секунди кількість користувачів соцмереж збільшується на 8 осіб, і якби Facebook був державою, то він би зайняв 3-тє місце за чисельністю населення, одразу ж після Китаю та Індії.

Останнім часом ми все частіше натрапляємо на подібні «факти» в різних інформаційних джерелах. І такі заголовки яскраво демонструють те, що за останні два десятиріччя наше життя повністю змінилося. І причиною цього є кардинальна зміна інформаційного простору навколо нас.

На зміну десятиріччям радянської системи інформування населення в односторонньому напрямку прийшла нова епоха, де поступово зникає абсолютна монополія окремих джерел розповсюдження інформації та ЗМІ загалом. Традиційні ЗМІ, такі як газети, радіо, низка телеканалів, втрачають мільйонні аудиторії, натомість інтернет-медіа стрімко займають панівні позиції в інформаційних потоках.

Основні ознаки сучасного інформаційного простору:

1. Розширення та кардинальне збільшення обсягів інформації, що генерується і споживається.
2. Цифровізація простору дала змогу завдяки інтернету збільшити кількість джерел інформації.
3. Безперервність інформаційних потоків: у сучасному світі новини генеруються та поступають в інфопростір цілодобово.
4. Інтерактивність дає двосторонню комунікацію та можливість для миттєвого публічного відгуку аудиторії у вигляді коментарів, відповідей, розповсюдження через репост тощо.
5. Горизонтальність, завдяки якій інформація поширюється значною кількістю аналогічних ЗМІ.
6. Агресивність та емоційність подання інформації.
7. Зміна формату інформаційних повідомлень: з довгих за змістом до коротких. Фрагментарність подання інформації, що призводить до так званого «кліпового мислення» аудиторії.
8. Акцент на візуальній складовій інформації. Фото – краще за текст, відео – краще за фото.
9. Складність у видаленні інформації, яку хоча раз було опубліковано.
10. Відсутність географічних кордонів дає змогу інформації безперешкодно поширюватися країнами та досягати свого споживача¹.
11. Фактично не залишилося галузей, на які б не впливало інформаційне поле.

Отже, завдяки проникненню глибоко в суспільство інформаційні потоки впливають фактично на все навколо нас, зокрема і на діяльність комунальних підприємств, що функціонують у громадах.

Однак, навіть зважаючи на всю значущість інтернету та на ті зміни, які він зумовив у сучасному світі, варто відзначити, що базою для абсолютної більшості інформації в онлайн-просторі є все ж таки події, які відбуваються у реальному житті. Питання постає в тому, як трансформувати подію чи процес у відповідну текстову або візуальну форму, надати необхідний контекст, врахувати поточну ситуацію в інформаційному полі, обрати канал комунікації та відправити інформаційне повідомлення потрібній

¹ За винятком тих країн, де на державному рівні обмежено доступ до окремих сайтів всесвітньої мережі, наприклад КНР.

цільовій аудиторії. Якщо всі нюанси поточної ситуації в інформаційному просторі враховано – ваша комунікаційна дія матиме максимальний розголос у ЗМІ, успіх та сприйняття з боку аудиторії. Якщо ні – ви отримаєте хвилю негативу на адресу КП.

На законодавчому рівні² комунальні підприємства зобов'язані інформувати своїх споживачів щодо змін у тарифній політиці, обмежень у наданні послуг тощо. Зазвичай на виконання таких вимог КП розміщує інформацію у місцевій газеті та на офіційній інтернет-сторінці місцевої влади. Найбільш крупні водоканали створюють свої інтернет-сайти та роблять сторінки у соціальних мережах. Лише одиниці наймають окремих спеціалістів зі зв'язків з громадськістю та інформаційним простором. Таке зневажливе ставлення до ролі комунікацій у діяльності КП призводить до того, що підприємство не стає окремим суб'єктом інформаційного простору у громаді, не вибудовує прями комунікації зі своїми споживачами, не показує і не роз'яснює ситуацію щодо реальних витрат і проблем, які виникають на підприємстві у процесі діяльності, не формує групу «прихильників» серед населення, а в результаті отримує гостру негативну реакцію на будь-які затримки та умови надання послуг та стає об'єктом політичного тиску/впливу.

У цьому посібнику розглянуто основні кроки формування на комунальному підприємстві власної інформаційної політики, а також надано поради та рекомендації щодо роботи із новими «сучасними медіа» – соціальними мережами та месенджерами.

Авторський колектив публікації висловлює подяку своїм партнерам – КП «Шевченківське» Березівської територіальної громади, КП «Турбота» Шалигинської територіальної громади Сумської області та КП «Біловодське РЕП» Біловодської територіальної громади Луганської області – за допомогу в розробці та апробації інструментарію проведення досліджень, а також реалізації комунікаційних заходів.

² Див. додаток 1 - посилання на чинне законодавство України.

РОЗДІЛ 1. ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Особливості формування комунікаційної політики

Сучасний інформаційний простір є бурхливим і швидкоплинним, а інформаційні потоки впливають фактично на усі сфери нашого життя і зазвичай не проходять осторонь діяльності комунальних підприємств. Люди звикли до того, що можуть у прямому ефірі бачити трансляцію з Віндзорського замку, дізнаватися будь-яку інформацію в пошукових сервісах, зокрема в Google, та бути віртуально присутніми на безлічі заходів, які відбуваються в найрізноманітніших куточках планети. Саме тому відсутність прозорості комунікаційної політики комунального підприємства передусім формує негативний імідж і провокує чимало пліток, які навряд чи є приємними або правдивими.

Експлуатація фізично і морально застарілого обладнання, застосування політичних, а не економічних факторів під час тарифоутворення, погана платіжна дисципліна у споживачів аж ніяк не додає успішності та впевненості комунальним підприємствам під час організації своєї роботи. А якщо додати до цього безліч стереотипів, які протягом багатьох десятиліть формувались як і в свідомості пересічних громадян, так і серед комунальних служб, то матимемо системну кризу у відносинах між комунальними підприємствами, їхніми споживачами та навіть засновниками.

Налагодження діалогу та комунікацій зі споживачами не зможе вирішити усі технічні та фінансові проблеми, які за багато років накопичились у комунальному секторі, але забезпечить можливість принаймні зменшити взаємні претензії, уникнути деякі конфліктні ситуації, вибудувувати конструктивний діалог та у подальшому створити ту систему надання комунальних послуг у громаді, що буде задовольняти населення своєю якістю, професійністю та доступністю.

Обурених активістів підприємство може перетворити на палких прихильників, не вкладаючи у це кошти взагалі, лише за допомогою правильно підібраних слів, розумних меседжів та намагання керівництва побачити у хейтерах споживачів і приділити їм таку увагу, яку вони бажають отримати.

Комунальні підприємства мають навчитися представляти та відстоювати свої інтереси, будувати успішні відносини між споживачами, постачальниками та іншими партнерами. Саме комунікація наразі стає важливим аспектом діяльності комунальних підприємств. Для того, щоб отримати бажаний результат, інформаційна діяльність має бути стратегічною, продуманою, систематичною, регулярною та належно контролюватися, тобто бути формалізованою у вигляді комунікаційної стратегії та/або комунікаційного плану із чітко закріпленими за цією діяльністю виконавцями.

Комунікаційна стратегія зазвичай є внутрішнім документом і має слугувати орієнтиром для будь-якої діяльності, що пов'язана з інформуванням цільових аудиторій, спілкування з засобами масової інформації тощо. При цьому цей документ є гнучким і може бути за потреби доповнений або змінений відповідно до викликів довкілля. Комунікаційна стратегія та комунікаційний план КП розробляються в ретельному узгодженні із загальною стратегією розвитку підприємства, що сприяє досягненню її основної мети та завдань.

Під час формування комунікаційної стратегії важливо приділяти увагу двом складовим інформаційної політики – внутрішній та зовнішній комунікаціям.

1. **Внутрішня комунікація** – спілкування зі співробітниками, вироблення командного духу, засоби спілкування всередині колективу. Це може бути щотижнева газета, яку випускає профком, група у вайбері або телеграмі, навіть привітання у внутрішньому чаті співробітників з днями народженнями або будь-якими знаковими датами. Тобто це все те, що сприяє об'єднанню людей та робить їх прихильниками підприємства.
2. **Зовнішня комунікація** – спілкування з клієнтами, створення та розповсюдження інформації про підприємство, роз'яснення законодавства, тарифної політики, зв'язок зі ЗМІ, розсилка повідомлень, створення інформаційних приводів, які будуть висвітлювати діяльність підприємства.

Для забезпечення сталого позитивного сприйняття серед усіх цільових аудиторій важливо дотримуватися такого правила:

Прозора комунікація = прозора робота підприємства

Очільники середньостатистичних комунальних підприємств України не завжди усвідомлюють, що їм потрібна служба маркетингу або, ще краще, окрема робота над формуванням іміджу. Однак варто розуміти, що збільшення прибутків та загальний імідж майже повністю залежать від зовнішньої комунікації, тобто від того, наскільки підприємство спроможне розповісти про себе, давати відповіді на запитання та створювати інформаційні приводи. Найкраще розробити комунікаційний план на рік, його розділити на дрібніші сегменти і вже ними керуватись у спілкуванні з клієнтами.

Правильно налагоджена комунікація не займає більше двох-трьох годин на день. Бажано, щоб на підприємстві була одна контактна особа для ЗМІ та зовнішніх звернень, яка б водночас володіла інформацією «внутрішньої кухні» підприємства.

Серед основних обов'язків такої особи можна виокремити такі:

- збір інформації всередині структури;
- надання інформаційних матеріалів у розпорядження журналістів, підтримка контактів зі ЗМІ;
- допомога в організації інтерв'ю, підготовка та розсилка інформаційних матеріалів чи повідомлень для преси;
- моніторинг сайту, соцмереж, ведення телеграм/вайбер/інших меседжерських каналів;
- відстеження коментарів, зовнішніх матеріалів та зовнішньої думки про підприємство;
- підготовка та випуск власних матеріалів.

Рекомендації для особи, яка відповідальна за комунікацію підприємства³:

- *найважче – пояснити керівництву, що PR та комунікація – це не просто звичайні повідомлення у Facebook;*
- *без кредиту довіри керівника підприємства ви будете зайвою та незрозумілою людиною для всіх;*
- *майте позитивні стосунки з кожним співробітником – від начальників відділів до охоронця на КПП (контрольно-пропускний пункт);*

³ Рекомендації надано Надією Величко, фахівчицею зі зв'язків з громадськістю КП «Чернівціводоканал»

- *той, хто спілкується зі ЗМІ, – це обличчя вашої структури. Якщо це керівник, позаймайтесь з ним, запишіть його на відео, продивіться, обговоріть поведінку та «зайві рухи»;*
- *не надавайте неправдиву інформацію – ні за яких обставин, ніколи;*
- *дотримуйтеся правил ввічливості, не запізнюйтеся, не йдіть дочасно;*
- *не робіть припущення і не говоріть про те, чого не знаєте;*
- *ніколи не реагуйте агресивно, навіть якщо вам дуже неприємно;*
- *не використовуйте фразу «без коментарів»;*
- *вибудовуйте довготермінові стосунки з представниками ЗМІ;*
- *інформуйте про позицію вашого відомства з приводу тих чи інших подій, не чекаючи, поки до вас звернуться із запитом;*
- *ваші відповіді мають базуватися на тих повідомленнях, які ви прагнете донести;*
- *не відповідайте на запитання, які містять твердження, з якими ви не згодні. Просто маєте сказати: «Ні, це неправда»;*
- *зберігайте самоконтроль;*
- *створюйте резерв спеціалістів, підготовлених для роботи зі ЗМІ.*

1.2. Аналіз інформаційного поля. Визначення проблем і цільових аудиторій

Стратегічну комунікацію варто розуміти як комплекс цілеспрямованих дій, направлених на залучення ключових цільових аудиторій з метою створення, зміцнення або збереження сприятливих умов для розширення інтересів, завдань комунального підприємства через реалізацію в інформаційному просторі комунікаційних програм, планів, розповсюдження тем і ключових повідомлень (меседжів).

Успіх виконання комунікаційної стратегії безпосередньо залежить від ретельності аналізу базової ситуації на підприємстві та взаємовідносин із різними цільовими аудиторіями.

Цільова аудиторія – група людей, які об'єднані за якимось принципом щодо комунального підприємства і які можуть впливати або на яких може вплинути діяльність КП.

Для КП цільовими аудиторіями з погляду комунікацій можуть бути:

- 1) засоби масової інформації;
- 2) споживачі – фізичні особи;
- 3) споживачі – юридичні особи;
- 4) органи місцевого самоврядування (засновники КП);
- 5) партнери (водоканали, перевізники, лабораторії тощо);
- 6) працівники КП.

Перед визначенням ключових цілей і завдань комунікаційної стратегії необхідно спочатку зрозуміти,

що думають про комунальне підприємство визначені цільові аудиторії. У кожній з таких аудиторій своя історія відносин з КП, власні мотиви й очікування від результатів взаємодії або співпраці. Оскільки КП теж очікує певного ставлення до себе у відповідь (наприклад, лояльність, прихильність, гордість тощо), необхідно знати, з якою громадською думкою та базовою ситуацією потрібно буде працювати:

- чи з мінімізацією наслідків від кризових ситуацій, що постійно виникають на підприємстві та наносять йому репутаційну шкоду;
- чи з незадоволеністю з боку споживачів щодо умов та вартості надання послуг;
- чи з відокремленням/суб'єктністю у сприйнятті користувачів діяльності КП від репутації його засновника, місцевої влади;
- чи з підтримкою вже сформованого позитивного іміджу підприємства.

Чітке визначення проблем у взаємовідносинах комунального підприємства зі своїми цільовими аудиторіями дасть змогу сформуванню ключові цілі та завдання комунікаційної стратегії підприємства, а також розробити відповідний план інформування, який у разі тривалого та системного виконання забезпечить отримання очікуваного результату та бажаної реакції від цільових аудиторій.

Так, наприклад, трирічна систематична робота з інформування різних цільових аудиторій про технічний стан системи водопостачання міста, оперативне реагування на аварійні ситуації усіх служб КП, безперервне (майже цілодобове) виконання ремонтних робіт на магістральному водогоні дали змогу змінити акценти в інформаційному просторі КП «Чернівціводоканал» із «підприємство погане» на «підприємству погано» і в результаті досягнути нейтральної подачі інформації у місцевих ЗМІ та отримати не тільки лояльне ставлення своїх споживачів під час двотижневих перерв у припиненні водопостачання, а й навіть сформуванню групи прихильників у соціальних мережах. Більш детальну інформацію щодо діяльності КП «Чернівціводоканал» з метою подолання кризових ситуацій та інформування різних цільових аудиторій надано у додатках 5 та 6.

Для з'ясування ситуації у взаємовідносинах із цільовими аудиторіями потрібно спочатку сформуванню перелік завдань та гіпотез дослідження з метою визначення найбільш оптимальних методів збору інформації.

Наприклад, ключовими завданнями аналізу ситуації та збору даних можуть виступити такі:

- виявити позитивні та негативні фактори, які прямо та опосередковано впливають на сприйняття діяльності КП у різних цільових аудиторій (споживачів, засновників, стратегічних партнерів);
- виявити ключові повідомлення та канали передачі інформації/взаємодії, які мають бути використані під час налагодження ефективних комунікацій КП зі всіма зацікавленими сторонами.

Залежно від поставлених завдань буде сформовано такі гіпотези, які можна перевірити різними методами збору та аналізу даних (зокрема, що надані у таблиці 1.1):

- *У кінцевих споживачів КП сприймається як самостійний суб'єкт господарювання, що здійснює свою діяльність без впливу інших організацій (у т. ч. засновників). Діяльність чи бездіяльність місцевого органу влади не впливає на сприйняття/імідж КП.*
- *Засновник (орган місцевого самоврядування) позитивно сприймає/цінує роботу КП, взаємодіє у*

- межах статутної діяльності КП, допомагає та підтримує його розвиток (у т. ч. фінансово).*
- *КП організовує свою діяльність відповідно до чинного законодавства, інформує своїх засновників і стратегічних партнерів щодо досягнутих кількісних і якісних результатів та використаних коштів.*
 - *Кінцеві споживачі розуміють політику формування тарифів на послуги КП, вважають її справедливою і взагалі позитивно сприймають/цінують роботу КП.*

Таблиця 1.1

Перелік додаткових досліджень та методів збору інформації

	Тематика досліджень	Метод збору інформації
1	Суб'єктність КП та задоволеність споживачів його діяльністю	Опитування громадської думки (інтерв'ювання F2F) ⁴
2	Характер взаємовідносин між КП та засновниками, спільність бачення розвитку КП	Відкрите структуроване інтерв'ювання ключових зацікавлених сторін
3	Зонування та пріоритизація проблем щодо надання комунальних послуг в громаді (зокрема послуг водопостачання) з боку населення	Контент-аналіз звернень громадян до ОМС за останні 3 роки
4	Аналіз інформаційного простору	Моніторинг ЗМІ, пошукових систем і соціальних мереж щодо контенту та характеру (тональності) подачі інформації про КП

У додатку 2 надано інструментарій щодо проведення опитування громадської думки та інтерв'ювання засновників КП.

За результатами моніторингу ЗМІ можна визначити тематичні групи інформаційних повідомлень та медіа, на які необхідно буде сфокусуватись під час реалізації комунікаційного плану, а також отримати кількісні та якісні показники:

- кількісні показники: кількість інформаційних повідомлень про КП та його роботу (розмір публікації для електронних ЗМІ, хронометраж для телевізійного контенту) із розбивкою за основними категоріями;
- якісні показники:
 - відповідність журналістським стандартам подачі інформації (відповідно до Кодексу професійної етики українського журналіста);
 - тональність та контекст подачі інформації;
 - ключові повідомлення та спікери (представники ОМС, місцеві активісти, журналісти та інші лідери думок тощо).

⁴ F2F (face-to-face, віч-на-віч) – аббревіатура, яка використовується для позначення методу проведення досліджень «особисті інтерв'ю». Цей метод передбачає безпосереднє спілкування інтерв'юера з респондентом.

За результатами моніторингу ЗМІ можна визначити, чи є підприємство самостійним суб'єктом інформаційного простору у громаді, а також сформулювати перелік лідерів думок (спікерів), які можуть бути залучені до співпраці із КП під час реалізації комунікаційного плану.

Моніторинг інформаційного простору потрібен не тільки на початку комунікаційної активності. Його потрібно робити регулярно. Залежно від задач такий моніторинг може бути щоденним, щотижневим або щомісячним. Якщо загалом обрано формат щотижневого моніторингу – за виникнення кризової ситуації він може стати щоденним. Наприклад, кожного ранку відповідальні особи приділяють годину на аналіз ЗМІ, соцмереж, тематичних груп у месенджерах і у вигляді короткого звіту надають інформацію керівництву. І після подолання кризи звіт знову стає щотижневим. Регулярний моніторинг забезпечить можливість відстежувати динаміку лояльності аудиторії; вчасно визначити репутаційні загрози; контролювати ситуацію в інформаційному полі; запобігати в майбутньому репутаційним ризикам; визначити лідерів думок і місця/точки концентрації цільової аудиторії.

1.3. Візуальна ідентичність комунального підприємства

Діяльність комунального підприємства пов'язана з постійною комунікацією зі споживачами. Ставлення споживачької аудиторії до КП впливає на взаємовідносини і на успішність КП у тому числі. Лояльно налаштований споживач є по суті партнером КП, а процес створення певного образу КП у свідомості споживача можна назвати брендингом.

Це довготривалий процес, що передбачає постійну роботу зі сприйняттям споживача і передусім містить в собі візуальну складову. Однак потрібно не забувати, що, окрім зовнішніх візуальних елементів, є ще сенси, які КП комунікує, досвід користувача, ціна послуг, вдалий сервіс. Усе це впливає на те, яким буде бренд КП.

Якщо ж повернутися до візуальної складової, то візуально посилити інформаційне сприйняття діяльності підприємства з погляду його «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій можна використовуючи усі інформаційні та іміджеві матеріали у єдиному фірмовому стилі, правила використання якого зазначаються у спеціальному керівництві – брендбуці. У додатках 3 та 4 представлено використання елементів фірмового стилю (брендбуку) в інформаційній та іміджевій продукції КП «Шевченківське» Березівської територіальної громади Сумської області та КП «Біловодське РЕП» Біловодської територіальної громади Луганської області, що були підготовлені за сприяння проекту DESPRO.

Брендбук (brand book) буквально перекладається як «книга бренду» і є своєрідною «біблією» бренду. Візуальна складову є однією з головних у брендбуці, а її розробка – невід'ємний етап розвитку компанії, оскільки він стає основою для прийняття всіх майбутніх маркетингових рішень.

Брендбук є внутрішнім корпоративним документом, що систематизує всі ідеологічні елементи бренду, формує його комплексну картину, а також містить комплекс правил з використання графічних і вербальних компонентів бренду.

Інформація, викладена у брендбуці, потрібна керівництву компанії, маркетологам, PR-фахівцям, маркетологам і всім іншим працівникам. Він дає змогу зберігати цілісність бренду, єдину ідеологічну та дизайнерську концепцію, допомагає ефективно працювати над просуванням і популяризацією торгової марки.

Спектр застосування є достатньо широким, і він багато в чому залежить від напрямку роботи конкретної компанії. У цілому документ найчастіше використовується для збереження ідентичності фірмового стилю і дає відповідь на такі запитання:

- Як правильно розміщувати логотип у друкованих виданнях і на сувенірній продукції?
- Чи можна трансформувати фірмовий знак або логотип?
- Як має виглядати оформлення офісу і як повинні бути одягнені співробітники?

Однакових брендбуків не буває. Кожен розробляється із врахуванням індивідуальних особливостей компанії та конкретних продуктів. Однак здебільшого графічна частина брендбуку містить такі компоненти:

- опис корпоративного знаку та його елементів (логотип, корпоративний символ);
- основна і додаткова версії побудови корпоративного знаку та його охоронної зони;
- варіанти використання корпоративного знаку (повноколірне, ч/б, монохромне виконання);
- варіанти використання основного та додаткового логотипів залежно від яскравості фону;
- неприпустимі варіанти використання фірмової символіки;
- слоган і пояснення до нього;
- принципи компонування слогану (розмір букв, відступи, розташування щодо логотипу);
- варіанти використання логотипу та слогану (у повнокольорі, ч/б, монохромі);
- характеристика областей застосування корпоративного знаку та слогану;
- правила використання корпоративного знаку на різних матеріалах;
- основні та додаткові корпоративні шрифти, правила оформлення текстів;
- основні та додаткові корпоративні кольори;
- загальні принципи побудови макетів;
- принципи кобрендингу (правила розміщення логотипу поряд з логотипами інших компаній);
- принципи оформлення та верстки зовнішньої реклами (білборди, мегаборд, піларс, сіті-лайт тощо);
- принципи використання корпоративних елементів на інтернет-носіях (інтернет-банери).

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОГО ПЛАНУ

Комунікаційний план – це перелік тем і меседжів, яким керується відповідальна за комунікацію особа упродовж певного проміжку часу.

У комунікаційному плані зазвичай розміщують календарний розклад певних подій (професійні свята, сезонні повідомлення, актуальні для висвітлення теми) та способи їх висвітлення. Також у комунікаційному плані можуть бути розміщені шаблони для стандартизованих оголошень та шаблони для відповідей на запити населення.

Для підтримки іміджу відкритості та доступності варто визначити періодичність повідомлень та дотримуватись її.

У комунікаційному плані обов'язково мають бути прописані місія та візія підприємства (основна мета, заради якої воно працює). Усі матеріали, створені на підприємстві, про підприємство та співробітниками підприємства, не повинні суперечити цій меті, а ще краще – мають підкріплювати її.

Непогано було б розробити девіз (слоган), який можна використовувати як візитну картку підприємства, закінчуючи ним матеріали або згадуючи його під час висвітлення тієї чи іншої теми.

Важливо розуміти, що комунікаційний план має бути гнучким та давати відповіді на питання, у яких зацікавлене саме підприємство. Якщо, наприклад, у комунікаційному плані на липень заплановане висвітлення теми додаткового очищення стічних вод, а через посуху погіршився водозабір, то, звичайно, потрібно робити матеріали про зменшення кількості опадів, а не додаткове очищення стоків.

2.1. Вибір комунікаційних майданчиків (каналів інформування)

Каналами для проведення інформаційного супроводу є як традиційні ЗМІ, немедійні ресурси, так і нові медіа. До першої групи належать такі засоби масової інформації, як телебачення, радіо, газети і журнали, до другої – канали зовнішньої реклами, а до третьої – такі канали, як інтернет, презентації, каталоги, месенджери.

Варто розуміти, що залежно від потреб, цільової аудиторії, мети оповіщення та ресурсів підприємства кожний канал може бути ефективним тією чи іншою мірою.

Наприклад, якщо підприємство щодня виконує певні роботи, варто розробити шаблони і використовувати нові інтернет-медіа, як-от Facebook та Viber. Щоденні оголошення, якщо є чим їх наповнювати, обов'язково мають з'являтися у певному схожому форматі.

Це можуть бути стандартизовані картинки-повідомлення, які абоненти підприємства звикають бачити і які будуть шукати у випадку відключення послуги, повідомлення у спеціальній вайбер-групі або телеграм-каналі.

У випадку, якщо підприємство обслуговує території, де інтернет-зв'язок нестабільний, непопулярний або просто серед абонентів переважають люди старшого віку, то як канал комунікації доцільно

використовувати листок-оголошення, який можна роздавати абонентам раз на тиждень або місяць, або розміщати цей листок у місцях скупчення людей (біля входу на ринок, на зупинках громадського транспорту тощо).

Основні канали інформування населення: засоби масової інформації

Телебачення має гігантський вплив на суспільство не тільки в Україні, а й в усьому світі. Насамперед тому, що інформація з телевізора сприймається найлегше і потребує мінімум напруження з боку глядача, порівняно з читанням газет або прослуховуванням радіо. Телеканали намагаються доносити новини миттєво, а деякі подають їх безперервно та цілодобово. Динамічне зображення, доповнене звуком, може миттєво перенести глядача в будь-яку ситуацію чи у будь-який куточок світу, створюючи справжнє видовище. Звикнути до цього ефекту легко, а відмовитися складно. Для багатьох людей, які мешкають поодинокі, телевізор залишається фактично головним товаришем і партнером у діалозі. Окрім того, телебачення для сільської місцевості, де немає інтернету і куди не доходять газети, залишається чи не єдиним доступним засобом масової інформації.

Друковані ЗМІ (газети, журнали). ЗМІ, які були популярними протягом кількох століть, зараз стрімко втрачають аудиторію друкованих версій і фактично перемістилися в онлайн-середовище. Цифровий формат видань є набагато дешевшим для видавця, оскільки виключає витрати на друк і доставку видань. Зі свого боку старше покоління, яке було основною аудиторією, не готове платити гроші за друковані примірники. Також причиною для зменшення аудиторії стала тенденція споживати інформацію безперервно, а це можна зробити за допомогою інтернету та ТБ.

Радіо. Найбільш популярні в Україні формати радіо – це FM-радіостанції та дротове радіо. Останнє, що за часів СРСР було серед найпотужніших засобів пропаганди, наразі фактично залишилось у вигляді радіо УР-1 і покриває населені пункти, де квартири обладнані радіоточками – переважно в сільській місцевості. Аудиторія FM-радіостанцій більше знаходиться в автомобілях та домівках домогосподарств. Зміст FM-радіо переважно музичний та розважальний, але останнім часом з'являється все більше радіостанцій, що орієнтовані на діалоговий формат і більш інтелектуальну аудиторію. Радіо також не оминула загальна тенденція переходу в онлайн. Інтернет-радіо вже знайоме багатьом з нас.

Інтернет ЗМІ (онлайн-ЗМІ). Загалом їх можна вважати середовищем, яке може мати ознаки вищезгаданих ЗМІ – телебачення, радіо, друковані ЗМІ, оскільки онлайн-простір дає змогу використовувати можливості кожного з них. Головна перевага онлайн-ЗМІ – доступ до інтернет-видання фактично будь-якої країни світу. Сидячи вдома і клацаючи мишкою, можна отримувати оперативну інформацію з будь-якого континенту. Багато популярних наразі інтернет-ЗМІ раніше були друкованими або телеканалами і зрештою на вимогу часу переформатувалися в онлайн-середовище. Часто новини інтернет-ЗМІ стають першоджерелом і вже потім розповсюджуються на ТБ та інших ЗМІ. Безперервність подання інформації досягає того, що деякі онлайн-ЗМІ за день подають сотні новин чого не можна було уявити в епоху газет. Варто сказати, що особливістю ринку українських інтернет-ЗМІ є досі недостатньо урегульований правовий аспект. У зв'язку з цим відповідальність редакцій за некоректно подану інформацію є розпливчастою, а в деяких випадках – неможливою. Тому опубліковану некоректну інформацію здебільшого видалити дуже складно, інколи неможливо, у тому числі тому, що низка інтернет-ЗМІ не залишають ніяких контактів та можливостей для зв'язку.

Соціальні мережі є частиною інтернет-ЗМІ, але завдяки висхідній впливовості потребують окремої уваги. Facebook, Youtube, Instagram, Twitter, TikTok та інші соціальні мережі є простором, де більшість аудиторії проводить значну частину свого часу. Різні вікові групи віддають вподобання різним соцмережам. Facebook приваблює користувачів старших, ніж Instagram. TikTok популярний серед підлітків. Музику слухають у Spotify, відео – у Youtube та Vimeo. Головна особливість соцмереж – будь-хто може стати джерелом інформації. Кожен може давати інтерпретацію того, що відбувається у навколишньому світі, і збільшувати свою аудиторію глядачів/читачів. І для цього вже не потрібно мати свою редакцію, юридичне оформлення та інші атрибути традиційних ЗМІ. Якщо у вас є смартфон з можливістю робити фото та відео, і ви можете візуальний контент супроводжувати вдалими текстами – успіх майже гарантовано. Свідченням цього є те, що загальний відсоток аудиторії, що споживає інформацію з соціальних мереж, невпинно збільшується. Також опитування доводять, що довіра до інформації, отриманої в соцмережі, вища, ніж до новин у зареєстрованих ЗМІ. Інтернет-ЗМІ зазвичай мають представництва у вигляді сторінок у соціальних мережах. Аудиторія читачів перенаправляється із соцмереж на сайти і навпаки. Текстові матеріали на сайтах доповнюються відео на Youtube, фото на Instagram та іншими можливостями. Такі комбінації дають змогу утримувати увагу користувача якомога довше. Поглибити відносини між джерелом інформації та читачем також дає можливість коментувати матеріал і отримувати відповіді. Стрічка коментарів під новиною інколи може дати більше інформації, ніж сама новина.

Месенджери. Світ текстових повідомлень розширився: від звичайних листів і через SMS, а потім ICQ прийшов до теперішніх Viber і Telegram, які найбільш популярні в Україні. Можливість створювати групи та передавати широкий спектр інформації гарантувала успіх цим засобам комунікації. У деяких українських селах, де мешканці не мають доступу до місцевих газет або інформаційних сайтів, Viber-групи та сільські збори залишаються чи не єдиною можливістю дізнатись про останні місцеві новини.

Звісно це далеко не всі джерела, звідки ми сприймаємо інформацію. Ще є зовнішні носії (білборди, сіті-лайти тощо), кінематограф, аудіо-формати (підкасти, аудіокнижки), є чутки («сарафанне» радіо та ін.) тощо.

2.2. Формування контенту комунікаційного плану

Комунікаційний план – це перелік заходів, подій та тематичних повідомлень, які комунальне підприємство планує проводити протягом року, щоб забезпечити не тільки належний рівень інформування своїх споживачів, але й отримати від них у майбутньому певну лояльність та прихильність. Такий документ не може бути розроблений тільки однією людиною. Тобто теоретично може, але у такому разі не буде охоплено більшість проблем, які можна вирішити за допомогою комунікації.

Найкраще для автора (авторів) обійти підприємство і зібрати усі проблемні питання у відділах, які так чи інакше потребують роз'яснення або взаємодії зі споживачами. Тоді не треба буде нічого придумувати, тільки грамотно розставити теми та способи їх висвітлення в календарну сітку.

Комунікаційний план варто переглядати раз на рік або щопівроку. Навколишній світ змінюється, і, звичайно, варто підлаштовуватися під актуальні теми.

У додатку 5 розміщено комунікаційний план КП «Чернівціводоканал», але практична його історія

відрізняється від написаного. У той час, коли його було написано та затверджено, підприємство очолював керівник, який розумів важливість та необхідність спілкування зі споживачами. Після призначення на цю посаду іншої особи на підприємстві почали дотримуватися думки про те, що «чим менше споживачі знають, тим менше дурних запитань ставлять», а комунікацію з населенням було зведено до мінімуму. Не було жодної статті чи роз'яснення, тільки шаблонні повідомлення. У результаті під час першої ж значної аварії усі невдоволення «посипались» саме на цю особу як на керівника підприємства, адже люди завжди шукають винного. Якби не було призупинено процес комунікації з користувачами, то на момент аварії прихильники підприємства могли б розвантажити інформаційну напругу. Власне, так і сталося під час наступної великої аварії – на той час вже було налагоджено комунікаційні зв'язки, саме тому і рівень негативу був значно нижчий. Під час третьої аварії люди вже самі пояснювали один одному, що саме відбулося, і коли аварію буде ліквідовано.

Маючи на руках комунікаційний план, легше отримувати інформацію з відділів, які не прагнуть нею ділитися. Виконувати усний наказ керівника – це одна справа, а написати службову з посиланням на комунікаційний план з відповідною статтею – зовсім інше.

2.2.1. Універсальні правила для створення інформаційних повідомлень

Формуючи кожне повідомлення, перевірте, чи висвітлено там такі важливі аспекти:

- події та факти;
- причинно-наслідковий контекст – яке значення освітлювана подія чи факт мають/матимуть у житті мешканців громади;
- складні процеси роз'яснено простими словами;
- у центрі будь-яких подій/фактів, досягнень/проблем завжди є люди. Найкращий спосіб персоналізувати повідомлення – згадувати співробітників підприємства, розповідати про окремі професії та спеціальності.

Негативні емоції в отримувачів повідомлень викликають:

- загальні фрази на кшталт «у нас все під контролем»;
- канцелярська лексика;
- велика кількість незрозумілих статистичних даних;
- пояснення «на пальцях»;
- брехня і намагання уникнути відповідей на запитання.

Правила тексту від Рудольфа Флеша⁵:

1. Використовуйте допустимі скорочення.
2. За можливості пишіть речення без використання слова «що».
3. Використовуйте займенники «ми», «вони», «ви».

⁵ The Art of Plain Talk by Rudolf Flesch

4. При посиланні на якесь поняття, виражене іменником, повторіть саме слово або використовуйте відповідний займенник; не варто шукати барвисту заміну.
5. Використовуйте короткі, зрозумілі речення.
6. Один абзац – одна думка.
7. Пишіть мовою, зрозумілою читачам.

2.2.2. Важливість та оперативність подачі інформації, теми для висвітлення

Надзвичайно важливо, щоб абоненти підприємства отримували інформацію за розкладом, стабільно та на звичних майданчиках. Наприклад, підприємства з невеликою кількістю абонентів можуть щочетверга публікувати певні новини, які назбирались за тиждень.

Навіть якщо їх немає, то можна розмістити 1–2 повідомлення з розряду так званих «вічних» тем (детальніше – у таблиці 2.1). За потреби, протягом тижня можуть з'являтися інші інформаційні приводи, але новинний бюлетень повинен працювати регулярно – і влітку, і взимку, у свята і в будні.

Підприємство має обрати 1–2 майданчика для комунікації з клієнтами та регулярно, за заздалегідь погодженим та усталеним розкладом, подавати інформацію, пов'язану зі своєю діяльністю. У багатьох месенджерах, соціальних мережах і конструкторах наповнення сайтів є можливість запланувати час та день публікації. Такою опцією зручно користуватися у тих випадках, якщо є певний масив інформації, який можна давати не одразу, а певними частинами. Наприклад, заздалегідь підготувати привітання зі святами, попередження про відключення тощо.

У таблиці 2.1 представлено розподіл інформаційних повідомлень за важливістю та швидкістю висвітлення. Важливо розуміти, що є ситуації, коли кожна хвилина мовчання працює проти підприємства, значущим також є те, які саме повідомлення можна давати один за одним, а які – ні.

Таблиця 2.1

Розподіл тем за важливістю та оперативністю оприлюднення інформації

Категорія	Теми	Швидкість реагування/ розміщення інформації	Канали інформування
Термінові	Аварійні ситуації на підприємстві	Якомога швидше, 1–2 години максимум	Усі можливі канали комунікації підприємства, розсилка пресрелізів або повідомлень у друковані та онлайн-ЗМІ, пости в соцмережах, повідомлення в месенджерах
	Ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій (снігопад, буревій, пожежі тощо)		
	Зупинка підприємства або тимчасове обмеження надання послуг		
	Відновлення роботи підприємства у звичайному режимі		
	Втручання в роботу підприємства правоохоронних органів (обшуки, вручення підозр)		

Категорія	Теми	Швидкість реагування/ розміщення інформації	Канали інформування
Дуже важливі	Висвітлення процесу ліквідації аварії	За можливості кожні 2–3 години, максимум – 3 години від початку інформаційного приводу (аварії)	Усі можливі канали комунікації підприємства, розсилка пресрелізів або повідомлень в друковані та онлайн-ЗМІ, пости в соцмережах, повідомлення в месенджерах
	Аварії локального значення, наприклад, відключення мікрорайона від водопостачання,		
Важливі	Тарифи	1–2 доби або у найближчому постійному періодичному повідомленні	Традиційні канали комунікації – сайт підприємства, соцмережі, канали комунікації ОМС
	Зміни в законодавстві		
	Зміна в керівному складі підприємства		
	Зміни номерів телефонів, реквізитів підприємства тощо		
	Анонси планових відключень, зупинки підприємства		
	Роз'яснювальна робота щодо важливості своєчасної оплати за спожиті послуги		
Нейтральні	Співпраця з іншими організаціями	У постійних періодичних повідомленнях	Традиційні канали комунікації
	Повідомлення про початок і завершення планових робіт, ремонтів		
	Плани розвитку, інвестиційні програми, звіти про діяльність підприємства		
	Проекти рішень ОМС, що регулюють діяльність КП		
	Спілкування з абонентами в довільній формі (наприклад, відповіді на звернення)		
Позитивні	Звіти про стан води, лабораторні аналізи	У постійних періодичних повідомленнях	Традиційні канали комунікації, прописані в комунікаційному плані. Розсилка пресрелізів або повідомлень в друковані та онлайн-ЗМІ, пости в соцмережах
	Придбання, монтаж, будівництво, введення в експлуатацію нового обладнання/мереж		
	Ювілеї, привітання, досягнення одного з членів колективу підприємства або усього підприємства		
	Звіти про екскурсії та візити на підприємство студентів, школярів, представників місцевої влади та інших партнерів тощо		
	Анонси конкурсів, пов'язаних з водою, які проводять інші організації		

Категорія	Теми	Швидкість реагування/ розміщення інформації	Канали інформування
«Вічні»	Розповіді про складові питної води («Що таке мікроелементи», «Способи очищення води», «Жорстка вода – добре чи погано?» тощо)	У постійних періодичних повідомленнях	Традиційні канали комунікації, прописані в комунікаційному плані
	Історія підприємства		
	Пояснення принципів роботи підприємства		
	Цікаві факти про воду		
	Фотографії, колажі, розіграші		

Залежно від обраного майданчика для розміщення інформації (соціальні мережі, месенджери типу Viber/Telegram, друковані листи інформації, газети/ЗМІ, платіжні доручення) подання інформації повинно відбуватись за певним розкладом, що встановлюється відповідно до засобу висвітлення інформації та потреби підприємства у спілкуванні з клієнтами. Приклад комунікаційного плану КП «Чернівціводоканал» надано у додатку 5.

Варто зазначити, що теми, які було визначено під час аналізу базової ситуації та інформаційного поля, необхідно інтегрувати у комунікаційний план. Наприклад, якщо для споживачів є дуже чутливою тема тарифів, то варто час від часу надавати роз'яснювальні матеріали: що таке тарифи? Ким вони впроваджуються? Що в них закладено? Від чого вони залежать?

Висвітлювати подібні теми потрібно обережно, але регулярно. Наприклад, перше повідомлення буде у вигляді інфографіки на задану тему. Через тиждень – текстове роз'яснення у вигляді інтерв'ю з, наприклад, директором або бухгалтером підприємства. Наступна публікація – невелика розповідь про те, як це питання вирішується на аналогічних підприємствах. Завдання таких висвітлень не полягає в тому, щоб створити позитивне сприйняття порушеного питання. Його основна мета – привчити споживачів до того, що про це питання керівництво знає і також працює над його вирішенням.

Вважаємо доцільним пояснити основні категорії тем, що мають бути включені до комунікаційного плану (див. таблицю 2.1).

Термінове повідомлення

Термінове повідомлення – це повідомлення про подію, наслідки якої несуть фізичну, економічну, біологічну, екологічну або будь-яку іншу загрозу населенню, підприємству, довкіллю тощо. Усе, що може радикально змінити або вплинути на здоров'я та життя людей або будь-яку сферу суспільного середовища і пов'язане із діяльністю підприємства, має бути донесене до якомога більшої аудиторії у найкоротші терміни.

Надзвичайно важливим є формулювання термінового повідомлення. Термінове повідомлення може бути коротким (рис. 2.1) або розширеним (рис. 2.2).

«Увага! На АЕС у Фінляндії стався витік радіоактивних матеріалів»

Рис. 2.1. Приклад короткого термінового повідомлення

Надзвичайні події

На АЕС у Фінляндії стався витік радіоактивних матеріалів

п'ятниця
08 квітня,
2016
19:09



На атомній електростанції Olkiluoto стався викид в навколишнє середовище радіоактивних матеріалів. На одному з реакторів були виявлені пошкоджені ядерні стержні, що допускали викид радіоактивних матеріалів до охолоджуючої енергоблоку води. Повідомило Дзеркало тижня.

Як повідомляє фінське видання Yle, тепер робота одного з двох реакторів АЕС буде припинена на тиждень. Відзначається, що витік подібного масштабу є робочою ситуацією і не представляє загрози для співробітників станції або навколишнього середовища.

В ході ремонту, персонал станції замінить три паливних стержня, з приблизно п'ятисот, що використовуються в активній зоні реактора. Під час ремонту АЕС буде продовжувати роботу в штатному режимі.

Рис. 2.2. Приклад розширеного термінового повідомлення

ВАЖЛИВО! Будь-яке повідомлення, коротке чи розширене, обов'язково має містити в собі відповідь на такі запитання:

- що трапилося – важливо називати речі своїми іменами, не перебільшуючи та не применшуючи події. Якщо це пожежа, то пожежа, а не загоряння, якщо це порив на магістральному водогоні, то це порив на магістральному водогоні, а не ремонтні роботи, якщо це провал колектора, то це провал колектора, а не прохання тимчасово не користуватись системою водовідведення;
- де трапилося – йдеться НЕ про точну адресу з геоданими, а потрібно вказати назву підприємства і, якщо воно має об'єкти в декількох населених пунктах, точну назву потужності та цього населеного пункту;
- коли трапилося – час можна заокруглювати до п'яти хвилин (19:45, 00:15), у крайньому разі – до пів години (близько половини дев'ятої ранку), обов'язковим є зазначення дати. Це знадобиться в майбутньому, коли інформацію про цю подію будуть шукати через декілька років і вже не згадають, коли саме вона відбулася;
- хто про це повідомляє – авторство повідомлення дає можливість відшукати цю людину або звернутися безпосередньо на підприємство за додатковою інформацією. Якщо жодна людина не бажає брати на себе місію спілкування з пресою абощо, потрібно прописати стандартну фразу «повідомляє підприємство N».

Варто пам'ятати, якщо в повідомленні не будуть прописані відповіді на ці запитання, бодай на одне з них, то їх допишуть сторонні люди. Інформаційний вакуум у сучасному світі просто не може існувати, тож якщо першоджерело інформації (підприємство) не надасть мінімально необхідних відповідей на вищезазначені запитання, їх у кращому випадку допишуть, а в гіршому – додумають сторонні особи (журналісти, конкуренти, доброзичливці або навпаки тощо).

Нині бути першоджерелом інформації, тобто першим озвучити повідомлення, означає тримати обличчя у будь-якій, хорошій чи поганій, ситуації.

Термінові повідомлення можуть бути написані та розповсюджені іншими державними установами. Однак навіть якщо ДСНС, поліція, орган місцевого самоврядування вже подали інформацію про те, що трапилося, все ж підприємство, що відповідальне за подію, має створити і розповсюдити власне повідомлення. Це необхідно, зважаючи на низку причин:

- підприємство є її безпосереднім учасником;
- підприємство має розставити нейтральні акценти (беземоційне повідомлення);
- бажано, щоб у повідомленні містилась інформація про подальші дії підприємства щодо усунення наслідків події, що відбулася.

Дуже важливі повідомлення

Дуже важливі повідомлення – це повідомлення про події, які мають або матимуть суспільний резонанс, зумовлюють фізичний, економічний, біологічний, екологічний або будь-який інший вплив на довкілля, населення, споживачів підприємства або безпосередньо на саме підприємство.

Дуже важливі повідомлення також обов'язково мають містити відповіді на такі запитання: «Що трапилося? Де трапилося? Коли трапилося? Хто про це повідомляє?».

На відміну від термінових повідомлень для дуже важливих можна зробити заготовки-шаблони – це значно прискорить їхнє написання та розповсюдження власними каналами комунікації підприємства. Рекомендації щодо створення шаблонів у програмі Canva надано у розділі 2.2.3. Створення шаблонів інформаційних повідомлень. Наприклад, якщо йдеться про ліквідацію пориву, варто зберігати попередні повідомлення й оновлювати їх або доповнювати більш актуальною інформацією (рис. 2.3).

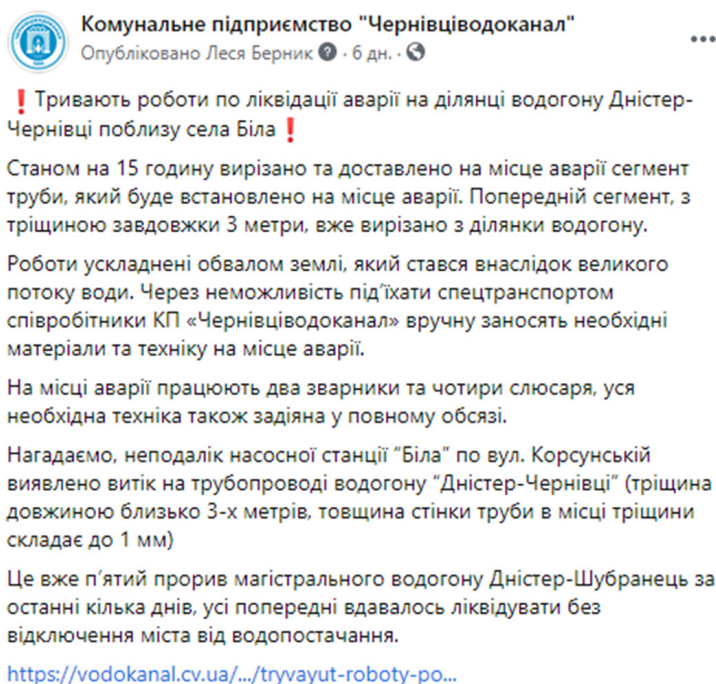


Рис. 2.3. Приклад дуже важливого повідомлення щодо перебігу робіт на місці аварії КП «Чернівціводоканал»

Важливі повідомлення

Важливі повідомлення – це будь-яка інформація, яку підприємство бажає донести до своїх абонентів. Це можуть бути повідомлення про зміну тарифів, зміни в законодавстві, зміна в керівному складі підприємства, анонси відключень або навіть зупинки підприємства. Також до важливих входить вся роз'яснювальна робота про необхідність своєчасної оплати за спожиті комунальні послуги, зміни номерів телефонів, реквізитів підприємства тощо.

Нейтральні повідомлення

Нейтральні повідомлення – це основне наповнення інформаційних каналів, які веде підприємство. Наприклад, стрічка новин у соціальних мережах, повідомлення в месенджерах типу Viber, інформаційний листок на вході в сільський ринок у «ринкові дні». До них можна зарахувати усю інформацію, яка тією чи іншою мірою пов'язана з підприємством або його діяльністю і не є емоційно забарвленою. Наприклад, такими повідомленнями можуть бути:

- співпраця з іншими організаціями;
- повідомлення про початок і завершення планових робіт, ремонтів;
- звіти про економічну діяльність, інвестиційна програма;
- проекти рішень муніципальної влади, які пов'язані з підприємством;
- спілкування з абонентами, відповідь на звернення.

До нейтральних повідомлень також належать повідомлення про щоденні заплановані роботи (якщо вони відбуваються щодня, рис. 2.4–2.5), передруки новин, які тією чи іншою мірою стосуються підприємства або його роботи. Можна і навіть бажано передруковувати (перепощувати) інтерв'ю з керівниками, телевізійні сюжети про роботи, які проводяться, або інші проблеми/досягнення підприємства.

Комунальне підприємство "Чернівціводоканал"
Опубліковано Леся Берник · 5 год ·

Заплановані роботи на 11 лютого 2021 року

Дільниця водопровідних мереж	Дільниця каналізаційних мереж
<p>на розі вулиць Братерства – Будівельників – ліквідація втоку з розподільчої мережі</p> <p>на розі вулиць Фізкультурної – Максимовича – ліквідація підземного втоку</p> <p>вул. Мініна, 15 – ліквідація втоку з розподільчої мережі</p> <p>вул. Сагайдачного, 45 – ліквідація втоку на водопровідному вводі</p>	<p>вул. Руська, 205В; 281А, Б – чистка каналізаційних мереж</p> <p>проспект Незалежності, 116А – чистка каналізаційної мережі</p> <p>вул. Полтаєва, 25 – чистка каналізаційної мережі</p> <p>вул. Руська, 287А, Б, 3 – чистка та миття каналізаційних мереж</p> <p>вул. 28 Червня, 27 – миття каналізаційної мережі</p> <p>вул. Дарвіна, 19 – миття каналізаційної мережі</p>

Відновлення дорожнього покриття

на розі вулиць Щербанюка – Достоевського – підсіпка аварійної розкопки

вул. Ярошинської, 11 – підсіпка аварійної розкопки

на розі вулиць Фізкультурної – Максимовича – розпилювання асфальту

вул. Проектна, 3 – підсіпка аварійної розкопки

ПОВІДОМИТИ ПРО ВИТІК 050 222 15 80

ДИСПЕТЧЕРСЬКА СЛУЖБА 54-73-54

Рис. 2.4. Приклад нейтрального повідомлення: щоденні оголошення про заплановані роботи на КП «Чернівціводоканал»



Рис. 2.5. Приклад нейтрального повідомлення: щомісячний звіт КП «Чернівецьводоканал» щодо виконаних робіт

Позитивні повідомлення

Позитивні повідомлення варто використовувати тільки тоді, якщо загальне ставлення до підприємства є нейтральним або нейтрально-позитивним. Будьте готові до того, що якщо ви чотири дні повідомляли про аварії та їхню ліквідацію, а на п'ятий день вирішили викласти привітання бухгалтера з річницею роботи на вашому підприємстві, отримувачі цих повідомлень можуть не відреагувати на вашу інформацію позитивно.

Позитивні повідомлення можуть висвітлювати такі теми:

- звіти про стан води, лабораторні аналізи;
- купівля, встановлення, побудова, введення в експлуатацію нового обладнання/мереж;
- ювілеї, привітання, досягнення одного з членів колективу підприємства або усього підприємства;
- звіти про екскурсії на підприємство студентів/чиновників/школярів тощо;
- фотографії, колажі, розіграші.

«Вічні» теми

До *«вічних» тем* звертаються у випадках, коли писати/повідомляти більше нема про що. Це може бути все, що тією чи іншою мірою стосується галузі, в якій працює ваше підприємство:

- цікаві факти;
- історичні відкриття;
- видатні постаті, які зробили вагомий внесок у профільну галузь;
- досвід інших країн/підприємств;
- профільні форуми/зустрічі;

- тлумачення законодавства;
- інтерв'ю зі співробітниками-ветеранами підприємства тощо.

2.2.3. Створення шаблонів інформаційних повідомлень

Оскільки комунальні підприємства мають переважно однотипні повідомлення, роботу особи, яка займається оповіщенням, можна значно полегшити створенням інформаційних шаблонів. Такі шаблони можуть створюватись у будь-якій офісній програмі чи графічному редакторі, наприклад платформі із графічного дизайну Canva (див. нижче).

Це можуть бути і тексти-заготовки. Аварійні відключення трапляються постійно, тож варто мати декілька заздалегідь написаних текстів або, ще краще, зберігати усе вже написане в окремому документі. За потреби ви тільки змінюєте дату та місце аварії.

Це можуть бути тексти, в яких змінюється тільки певна частина (див. рис. 2.4), або візуалізована картинка, в якій змінюється текст (див. рис. 2.5).

Для того, щоб зрозуміти, які саме вам шаблони потрібні, необхідно проаналізувати комунікаційну діяльність підприємства за останні декілька місяців. Не варто забувати про сезонність, адже часто температурний режим, кількість опадів тощо впливають на роботу окремих бригад або надання послуг у цілому.

Базово можна створити шаблони для таких повідомлень:

- початок ремонтних робіт;
- завершення ремонтних робіт;
- трапилася аварія;
- аварію ліквідовано;
- щоденні/щотижневі/щомісячні будь-які важливі показники підприємства;
- привітання зі святом (рамка, логотип, шрифти);
- анонс відключення;
- анонс здійснення планових ремонтних робіт;
- звіт про виконані ремонтні роботи;
- водяні знаки для фотозвітів (можливо логотип КП для розміщення на фотоматеріалах).

Рекомендації щодо того, як не робити зайвих дій у виготовленні шаблонів у Canva⁶

- Знаходите проблему або періодично запитувану інформацію (нагадування про сплату послуг, роз'яснення щодо тарифу, щомісячний звіт, графік подання показників, відвідуваність сайту тощо)
- Затверджуєте у керівництва, що воно не проти оприлюднення такої інформації
- Шукаєте зразки шаблонів у інших КП або малюєте на папері схематично;

⁶ Рекомендації надано Надією Величко, фахівчиною зі зв'язків з громадськістю КП «Чернівціводоканал»

- Заходите в www.canva.com, створюєте сам шаблон
- Наступного дня передивляєтеся ще раз, допрацьовуєте
- Показуєте 1–2 особам, допрацьовуєте
- Узгоджуєте з керівництвом, за необхідності переробляєте (іноді ні, але це у випадку, якщо керівництво вже впевнене у ваших шаблонах і довіряє вам)
- Оприлюднюєте його там, де запланували
- Насолоджуєтесь статистикою лайків та перепостів
- Пам'ятайте, що є певні правила підготовки презентацій та візуалізації даних (наприклад, такі https://www.slideshare.net/riyoksana1/b-15734829?next_slideshow=1 <https://inspired.com.ua/creative/7-rules-of-visualization/>)

Надаємо корисні посилання на інтернет-ресурси:

www.canva.com/uk_ua/ – сайт для швидкого та зручного створення картинок, шаблонів, оголошень тощо. Можна надати колективний доступ для того, щоб одразу декілька осіб могли працювати і створювати шаблони.

<http://www.oooo.plus> – округлювач, отрикутнювач, вставляєте картинку і вирізаєте її під потрібний шаблон.

<https://colorscheme.ru/> – сайт для підбору гармонійних кольорів.

<https://www.photopea.com/> – аналог фотошопу онлайн, для тих, кому замало можливостей у Canva.

languagetool.org – автоматична перевірка на грамотність у браузері Google, надзвичайно корисна у роботі з великими текстами.

<https://ua.depositphotos.com/bgremover.html> – онлайн-інструмент для видалення фону.

Kinemaster android – програма для редагування відеозаписів.

2.3. Використання фото- та відеоматеріалів

В умовах цифровізації інформаційної діяльності та враховуючи щільність інформаційних потоків найкраще сприймається текстова інформація, що супроводжується візуальною складовою – фото, відео, ілюстрації.

Найкращий спосіб отримати потрібні вам зображення – створити власний фотобанк. Тоді усі фотографії, які зроблені на підприємстві або дотичні до роботи підприємства, будуть його авторською власністю. Їх варто маркувати власним логотипом – це унеможливить крадіжки інтелектуальної власності. Навіть у випадку, якщо такі «позначені» фото будуть використовувати ваші колеги/конкуренти, це буде додатковою рекламою вашому підприємству, і ви автоматично стаєте першоджерелом інформації.

Однак тут є декілька пересторог: використовуючи фотоматеріали з інтернету, необхідно бути впевненим, що вами не буде порушено законодавство про авторське право.

Згідно зі статтею 2 Бернської конвенції про охорону літературних і художніх творів, статтею 8 Закону України «Про авторське право і суміжні права» і статтею 433 Цивільного кодексу України, фотографічні твори охороняються як об'єкти авторського права. Причому факт публікації, завершеності, призначення або жанру фото не впливає на обсяг правової охорони.

Тому під час пошуку фотоматеріалів для посилення візуальної складової свого повідомлення необхідно у розділі «Інструменти» обрати підрозділ «Права використання» та зробити позначку «Ліцензії Creative Commons» (рис. 2.6).

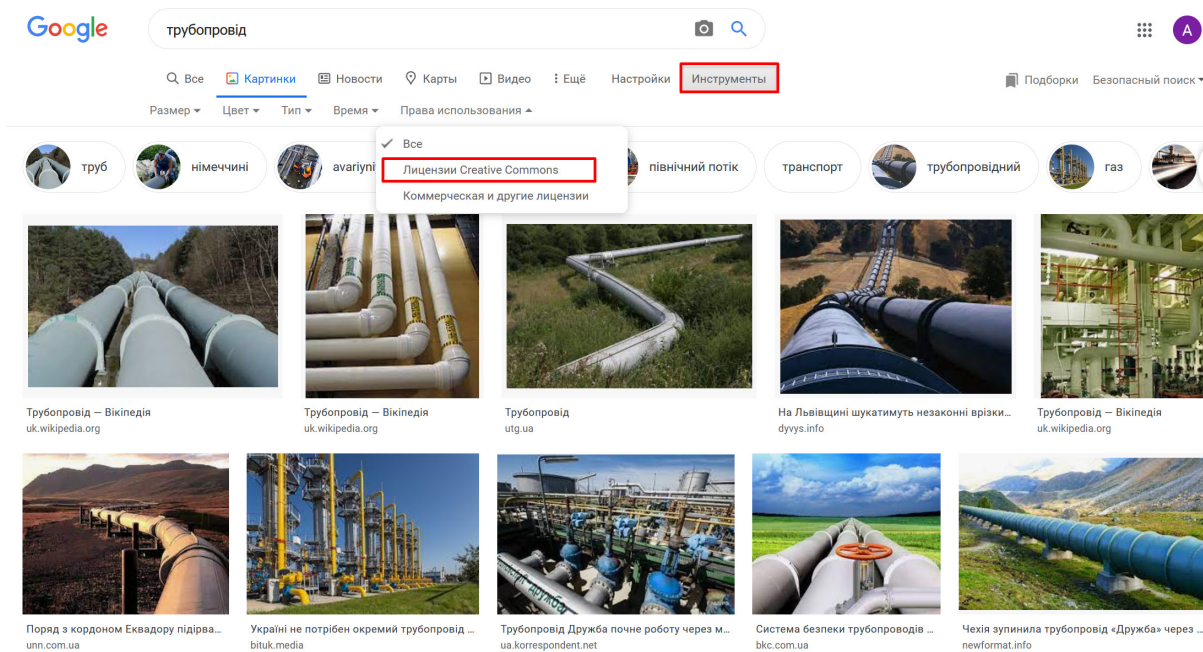


Рис. 2.6. Пошук фотоматеріалів у мережі інтернет, які є вільними для використання у комерційних цілях і не підпадають під законодавство щодо захисту авторських прав

Тільки фотографії із ліцензією (Ліцензії Creative Commons) можна розміщувати на сайті підприємства або у соціальних мережах.

Для будь-якого використання фото (за винятком окремих випадків вільного використання творів) потрібно отримати згоду власника авторських прав з одночасною виплатою йому авторської винагороди. Однак навіть якщо таке використання підпадає під випадки вільного, законодавство зобов'язує вказувати ім'я автора та джерело такого запозичення.

Тому якщо просто знайти в інтернеті картинку, яка сподобалася, і використовувати її без погодження з автором твору, можна опинитися в статусі правопорушника й одержати претензію від автора з вимогою виплатити компенсацію за таке порушення.

Є чимало сайтів-стоків, вільних до використання онлайн-баз фотографій, просто варто перевірити її дозвіл на використання.

Якщо ви знаєте автора, сайт чи авторське джерело цієї фотографії (наприклад, це ЗМІ або інший будь-який сайт), просто вкажіть під фотографією слова «фото з такого-то сайту» або зробіть гіперпосилання на оригінальну сторінку із приписом: «Джерело фотографії» (наприклад, рис. 2.7).



Для українців, про Україну, і на заздрість усім ворогам!



Фото: autokraz.com.ua

ТЕХНОЛОГІЇ З УКРАЇНИ

Нову машину розробили та виготовили на «КрАЗі»

2017-11-22 • транспорт

Чергова спецмашина для роботи в кар'єрі зібрана на Кременчуцькому автозаводі на замовлення з-за кордону.

КАТЕГОРІЇ

- Новини
- Корисне для бізнесу
- Ідеї для стартапів
- Технології з України
- Екологія
- Творці сьогодення
- Ненька туристична

Лайкніть нас у Facebook

Підпишіться у Twitter

Або спостерігайте в Instagram



Рис. 2.7. Позначення фотоматеріалів, які були зроблені сторонніми організаціями

Як організувати фото-, відеофіксацію?

Зараз майже у кожній людині є смартфони із вбудованими фотокамерами, які дають можливість робити фото- та відеофіксацію. Раніше у пресслужбах була «одна людина з фотоапаратом», яка робила 2–3 зйомки на тиждень.

Наразі варто розширити потужності підприємства у цьому напрямку. Якщо одночасно декілька бригад виконують різні роботи в різних місцях, варто визначити одну-дві особи, які могли б у процесі виконання роботи фотографії або невеликі відеоролики. Цей матеріал можна завантажити одразу у спеціальну групу в месенджері Viber/Telegram, доступ до якої буде в усіх зацікавлених осіб – пресекретаря, керівника, можливо, керівників певних підрозділів.

Таким чином досягається одразу декілька позитивних моментів:

- пресекретар буде мати величезну базу ілюстративного матеріалу (зазвичай на 10 фотографій трапляються 2–3 дуже гарні, варті архіву екземпляри);
- фотографії фіксують «сірі будні» підприємства та є надзвичайно корисними для пояснення будь-яких видів робіт, які виконує підприємство. Одна справа – описувати словами, інша – показати фотографію, де одразу все зрозуміло;
- з таких фотографій варто робити тижневі або навіть щоденні звіти виконаних робіт. Найбільші скептики, якщо бачать такі регулярні звіти, мають набагато менше претензій до підприємства, зі свого боку підприємство демонструє відкритість та прозорість своєї роботи;

- не варто стидатися брудної форми, старого інструменту, недолугих поз ваших співробітників. Вони – молодці, адже виконують важку роботу, і саме вони забезпечують безперебійне надання послуг. Саме завдяки таким фотографіям у споживачів буде формуватися правильне розуміння підприємства, його проблем та реального стану.

Практика великих водоканалів України (Львів, Рівне, Київ) свідчить, що іноді варто запросити професійного фотографа і протягом одного-декількох днів провести його об'єктами підприємства. Професійні фотографії можна використовувати для сувенірної брендваної продукції, календарів, блокнотів, роздаткового матеріалу тощо. Та і самим співробітникам буде приємно отримати власні фотографії, зроблені професіоналом.

Поради від авторів при створенні візуальних матеріалів:

- Для отримання якісних фото/відео камеру на смартфоні необхідно тримати у чистому вигляді і обов'язково протирати перед кожною зйомкою.
- Формат фото і відео для відображення в соціальних мережах не завжди варто робити горизонтальним. Оскільки смартфони мають вертикальний екран, а комп'ютери і ноутбуки – горизонтальний, для більш зручного перегляду матеріалів на будь-якому пристрої варто застосовувати нейтральний формат – квадратні фото або близькі до квадратних (4:3).
- Під час запису відеосюжетів необхідно звертати увагу на запис звуку, оскільки у процесі перегляду це впливає на сприйняття. Коментарі та інтерв'ю варто записувати за відсутності галасу та гучних звуків поряд (автомобілі на шосе, будівництво тощо).
- У налаштуваннях смартфона необхідно виставити максимальну якість створення матеріалів.
- Необхідно перед зйомкою звертати увагу на вільний обсяг карти пам'яті та заряд акумулятора.
- Усі фото- та відеоматеріали мають зберігатися в одному місці (сервер/папка у працівника КП), в якому їх завжди легко знайти.
- Усі фото- та відеоматеріали варто дублювати на хмарних технологіях, наприклад Google-диску.
- Надсилати фото- та відеоматеріали колегам краще електронною поштою, месенджери знижують якість при пересиланні.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Надзвичайно важливо бути інформаційно першим, тобто стати **першоджерелом інформації**, оскільки зараз, в часи інформаційної свободи та перенасичення, ніщо не викликає такої зневаги та осуду, як укриття або спроба приховати інформацію.

Якщо інформацію буде повідомлено не повністю, то замовчане люди додумають самостійно, причому іноді дофантазовані версії набагато страшніші, аніж реальні обставини. І підприємству все ж доведеться спростовувати їх.

3.1. Як працювати з позитивними та негативними відгуками

Будь-яке підприємство, яке відкрите до комунікації зі своїми споживачами, має бути готовим як до позитивних, так і до негативних відгуків (коментарів, реакцій).

І тут важливим є те, що будь-які відгуки – це безсумнівний позитив. Тобто це свідчить про те, що підприємство існує, люди про нього знають і, найголовніше, не є байдужими до його діяльності.

Будь-який відгук – і скарга, і малюночок з котиком, і подяка від колег, і гнівний коментар у соціальних мережах – означає, що у людини, яка витратила свій час на цей відгук, є бажання комунікувати з вашим підприємством. Цінують та не втрачайте це бажання.

Позитивні відгуки

Позитивні відгуки додають впевненості у тому, що все робиться правильно. Відповідь на позитивні відгуки потрібно давати обов'язково – коротку та лаконічну. Не варто розписувати у подробицях всю зроблену роботу, принаймні не від імені підприємства.

Це може бути коротке «Дякуємо», написане під логотипом підприємства, або стандартно-шаблонний лист, в якому дякують за небайдужість до діяльності підприємства.

Людина, яка є прихильником підприємства, – ваш надійний партнер і захисник в усіх суперечливих або конфліктних ситуаціях, не втрачайте її!

Негативні відгуки

Варто розуміти, що люди, які залишають негативні коментарі, – такі ж клієнти вашого підприємства як і ті, хто є його прихильниками. Вам або комусь на підприємстві може не подобатися негативний коментар, але його автор сплачує гроші за отримані від вашого підприємства послуги, тож його думка теж важлива. Від того, що він її озвучує, він не перестане виплачувати абонплату абощо.

Негативні відгуки, якщо вони конструктивні, дають поштовх до розвитку підприємства або звертають увагу на його слабкі місця.

Негативні коментарі здебільшого мають риторичний характер, тому варто відповідати тільки на ті, які можуть роз'яснити спірну ситуацію, дати уточнення щодо процесу, який обговорюється.

Якщо негативні коментарі мають тональність на кшталт «усі дурні, а я (автор) д'Артаньян», на нього не варто реагувати, адже люди, які так пишуть/говорять не мають на меті конструктивної комунікації. Їм важливо відчувати, що вони теж мають право голосу і, можливо, цей голос навіть буде почутий. Однак і видаляти такий коментар не варто: це може спричинити прояв ще більш негативної реакції автора повідомлення і призвести до поширення серед інших людей думки про те, що такі дії були вчинені навмисно, а отже, КП дійсно має на меті щось приховати, замовчати.

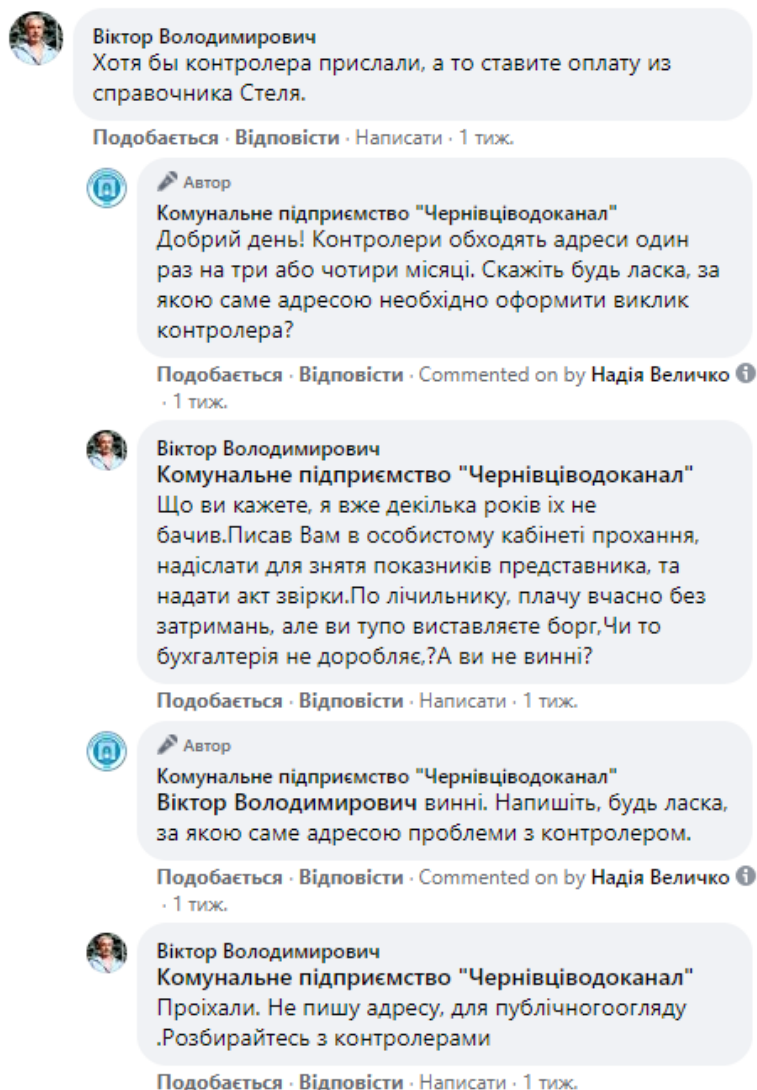


Рис. 3.1. Приклад конструктивного спілкування з незадоволеним споживачем



Рис. 3.2. Приклад гумористичного спілкування з незадоволеним споживачем

3.2. Стереотипи: як з ними боротися та як їх створювати

Якщо ви зайдете на будь-який сайт європейської або американської компанії, що надає побутові послуги, ви побачите, що вони позиціонують себе як надійні компанії, які використовують сучасні технології, піклуються про рівень фаховості своїх працівників та дають незмінну гарантію на результат своєї роботи.

Таке враження – не тільки результат їхньої роботи, але і заслуга PR-відділів, які розуміють, що гарна репутація – це збільшення кількості клієнтів і відповідно – прибутку.

На теренах пострадянського суспільства, які б фотографії ви не публікували, якими б героями не були, у свідомості людей закріплені переважно негативні факти та стереотипні судження про надавачів комунальних послуг.

Як приклад наведемо деякі сталі стереотипи у споживачів про надавачів комунальних послуг: «Усі сантехніки мають проблеми з алкоголем», «Один працює, п'ятеро на це дивляться», «Працюють в гівні за копійки», «Незрозуміло, за що ми платимо гроші», «Вода як і інші природні ресурси є безкоштовною», «За такі гроші з крана має текти віскі» тощо.

У співробітників комунальної сфери теж є сталі сформовані уявлення про клієнтів підприємства: «Менше знають – менше вимагають», «Грошей не платять, а хочуть усе і негайно», «Все, про що ми повідомимо, вони будуть перекручувати», «Воду крадуть, а водовідведення вимагають» тощо.

Такі позиції обумовлені декількома факторами:

- у більшості людей думка про комунальні підприємства прийшла разом з іншим спадком Радянського Союзу;
- комунальні підприємства не поспішають розвінчувати ці твердження;
- інформаційний вакуум, що утворюється у випадку спростування одного зі стереотипних тверджень.

Завдання кожного комунального підприємства – не просто ламати такі стереотипи, а замінювати їх новими – позитивними, які б свідчили про стабільність та надійність роботи комунальників. Наприклад, такими: «Якщо комунальна служба добре робить свою роботу, споживачі цього не помічають», «Спільними зусиллями – спільні блага» тощо.

У психології є таке правило: «одне зауваження до трьох обіймів», тобто потрібно тричі похвалити/обійняти/дати позитивну інформацію людині на кожний випадок зауваження/сварки/негативної оцінки. Так само і з іміджем: якщо ваша стрічка новин у Facebook або згадування у ЗМІ постійно супроводжується негативною інформацією, імідж та сприйняття підприємства буде так само негативним. І найголовніше – ніхто не буде про ваше підприємство писати нічого хорошого, якщо ви самі не почнете це робити, так вже працюють ЗМІ та людська свідомість. Підприємство має саме створювати позитивні або нейтральні повідомлення про свою діяльність та розповсюджувати їх.

Для підприємства, що є монополістом у своєму регіоні, найкращим шляхом подолання негативних стереотипів є прозора, регулярна та інформативна комунікація з населенням. Людей потрібно спонукати до формування позитивної оцінки та думки про те, що саме ваше підприємство краще, аніж вони вважають, воно надає послуги на професійному рівні, а ви дбаєте про добробут своїх користувачів.

Варто робити акцент на окремих співробітниках, розповідати про них широкому загалу, наголошувати на внеску кожного абонента/клієнта в загальний добробут.

Боротьба з чутками

Чутки виникають там, де є інформаційний вакуум. Людям хочеться бути дотичними до важливих процесів, тож якщо вони не можуть оперувати фактами, вони їх домислюють самі. Основні причини виникнення чуток:

- різнопланова інформація;
- тривала затримка в ухваленні певних стратегічних рішень;
- паніка;
- наявність організаційних проблем.

Фахівець у галузі PR Волтер Вінчел запропонував перелік заходів боротьби з чутками⁷:

1. Намагайтеся уникати ситуацій, що породжують чутки, а саме:

- нестача офіційної інформації та повідомлень з першоджерел;
- неповні повідомлення з першоджерел;
- підвищений рівень вимог і побоювань громадськості;
- помилкова інформація, що породжує сумніви;
- відсутність уваги до вимог особи (людина отримує задоволення від володіння «інформацією для внутрішнього користування»);
- затягування ухвалення рішень щодо серйозних питань;

⁷ Walter Winchell, the author of the first syndicated gossip column in the [New York Daily Mirror](#)

- відчуття неможливості вплинути на свою долю;
- наявність великих організаційних проблем;
- конфлікти організації і окремих осіб.

2. Застосовуйте активні заходи боротьби з чутками:

- аналіз масштабів, серйозності та можливого збитку від чуток до моменту розробки плану дій щодо усунення вже наявних чуток;
- вивчення конкретних причин, мотивів, джерел і розповсюджувачів чуток;
- переговори з тими, кого зачіпають або кому завдають збитки чутки: потрібно врегулювати з ними відносини, завірити їх у тому, що і ви вельми стурбовані та робите всі можливі заходи для рішучої боротьби з побутовими вигадками й інсинуаціями;
- негайне надання справжньої та за можливості більш повної інформації з відповідного питання;
- створення (для боротьби з чутками) корисних вам контрчуток за допомогою надійних колег і довірених осіб;
- організація нарад за участю ключових фігур, неформальних лідерів, виразників громадської думки та інших впливових осіб з метою обговорення та прояснення ситуації, отримання підтримки і допомоги громадськості;
- недопустимі посилення на чутки при повідомленні інформації, дискредитація розповсюджувачів чуток;
- проведення за необхідності робочих зустрічей із співробітниками щодо питання припинення чуток.

Таким чином, коли маєш справу з чутками, виявляється одна небезпечна особливість: швидкість розповсюдження їх після виникнення збільшується в геометричній прогресії, і зупинити цей процес досить складно. Краще за все боротися з чутками профілактичними методами, усуваючи саме причини вигадок за допомогою своєчасної, точної інформації та ефективної двосторонньої взаємодії. Якщо ж чутки виникли, необхідно негайно організувати боротьбу з ними, оскільки вони є причиною виникнення або посилення кризи.

3.3. Організація та проведення інформаційних заходів

Одним з найважливіших компонентів комунікаційного процесу є безпосереднє спілкування з цільовою аудиторією. Зазвичай така можливість є під час проведення публічних заходів у громаді (святкування Дня села/Дня громади, громадські збори, засідання депутатського корпусу тощо).

Для інформування про свою діяльність, обговорення актуальних питань та підтримки лояльності з боку аудиторії представники КП мають брати участь в таких заходах або ж бути організаторами подібних подій.

Під час формальних заходів це можуть бути звіти про діяльність за поточний період, обговорення

проблем тощо. Під час свят – участь в програмі святкування у вигляді ігор, вікторин з невеличкими призами від КП.

Завжди безпрограшний варіант – демонстрація професійної техніки (попередньо відмітої), про роботу якої розповідають 2–3 привітні співробітники у брендovanому одязі. А якщо ви ще й дозволите дітям помацати рукоятки, посидіти в кабіні або продемонструєте, як працює та чи інша функція машини – ваше підприємство пам'ятатимуть як найкращу атракцію на цьому заході.

Інформаційні заходи, які може організувати комунальне підприємство у форматах онлайн та офлайн

Нижче розглянуто різні форми комунікації, які можна використовувати не тільки у спілкуванні зі ЗМІ. Це можуть бути зустрічі зі школярами, екскурсії на підприємство, будь-що, використане для донесення потрібної вам інформації до ваших реальних або потенційних клієнтів.

Готуватись до таких форм комунікації потрібно ретельно, оскільки кожний з цих способів зустрічі передбачає зворотний зв'язок, тобто можуть виникнути додаткові запитання, прохання про роз'яснення, позитивні або негативні відгуки.

Офлайн-заходи

Розмови, бесіди – можуть бути використані для зустрічей зі старшокласниками або під час екскурсій на підприємство. Спікер повинен вміти пояснювати, слухати, запитувати, переконувати, викликати у співрозмовника емоції та зацікавленість.

Інтерв'ю – можливість більш детально донести думку чи розтлумачити важливу тему. Відрізняється від бесіди тим, що потім буде висвітлено у ЗМІ (одному або декількох). Варто ретельно підготуватися до нього, можливо, навіть попросити попередньо перелік запитань, які інтерв'юер планує поставити в процесі бесіди. Пам'ятайте, під час інтерв'ю краще чесно зізнатися, що точну відповідь на те чи інше запитання ви не можете дати, аніж намагатися «викрутитись» загальними фразами.

Звернення – використовується під час надзвичайних, нестандартних, кризових ситуацій. Воно може бути у письмовій формі або у формі відеозвернення, або взагалі – віч-на-віч перед зборами колективу. Звернення завжди лаконічне, інформативне та чітке.

Лист – один із небагатьох персоніфікованих інструментів, що дає змогу звернутися безпосередньо до конкретного журналіста чи редактора.

Пресреліз – базовий інструмент для оповіщення ЗМІ, в основі якого – новина чи проблема, що може зацікавити ЗМІ.

Пресконференція – передбачає не лише інформування, але й спілкування. Під час планування пресконференції потрібно завжди брати до уваги вдалий час і місце, оповіщення журналістів заздалегідь.

Екскурсія або престур – корисний інструмент, якщо потрібно щось презентувати чи продемонструвати, показати якісь процеси на підприємстві. Якщо ви запросите журналістів, то здебільшого під час одного

престуру журналісти «набирають» декілька тем для висвітлення, тож гарно продумана екскурсія – запорука того, що найближчі декілька тижнів саме про ваше підприємство будуть час від часу розповідати у пресі. Якщо ви організуєте екскурсію для школярів або просто абонентів підприємства, вони розкажуть про неї своїм знайомим. У будь-якому випадку, ви здобудете більше прихильників, які розуміють і можуть пояснити, яким чином організована робота саме у вас.

Онлайн-заходи

Стрім (з англ. stream, потік) – пряма трансляція будь-якої події, заходу, ремонтних робіт, урочистостей, будь-чого. Створює «ефект присутності» у глядачів, тому дуже корисно час від часу влаштовувати такі прямі трансляції. Позитивним є те, що хто на них не встиг, той завжди може передивитися повтор. Можливість відповідати на запитання під час прямої трансляції майже наближує її до рівня професійного ЗМІ, з тією тільки відмінністю, що організатор стріму сам обирає, відповідати йому на запитання чи ні.

Інформаційні матеріали – часто пресслужби ними нехтують, зосереджуючись лише на анонсуванні події та на написанні пресрелізу. Будь-які подробиці, тексти виступів, додаткова чи довідкова інформація можуть стати в нагоді під час опрацювання тієї чи іншої теми. Брошури, зразки бланків, договорів абощо – чим більше способів проілюструвати свою діяльність ви знайдете, тим більше буде людей, які сприймуть вашу інформацію у потрібному вам ключі.

Стаття – добре, якщо у пресслужбі є людина, спроможна оперативно писати тексти, наближені до таких, які найчастіше з'являються у ЗМІ. Особливо, якщо йдеться про специфічні чи вузьконішеві теми. Зазвичай вдало написану статтю ЗМІ просто передрукуюють, лише трохи змінюючи слова/акценти. А вам тільки цього і треба – донесення інформації у потрібному вам вигляді.

Група у месенджері (Telegeam, Viber, Whatsapp тощо) – один з найзручніших інструментів для інформування та комунікації. Налаштування кожного з месенджерів дають змогу публікувати тільки ваші повідомлення, відкрити коментарі для зворотного зв'язку або навіть створити відкритий майданчик для спілкування, але з можливістю адміністрування вашим співробітником. Через такі групи зручно повідомляти про проведення планових робіт, відключення, кадрові призначення, зміни в тарифах, а також вітати зі святами тощо.

Бот у месенджері (Telegeam, Viber, Whatsapp тощо) – це спеціальна програма, що дає змогу користувачу передати показники лічильника, отримати особисту або загальну інформацію. Зазвичай бот створюється для однієї-двох-трьох функцій і замінює собою двох-трьох співробітників.

Сайт підприємства – візитна картка, що розповідає про підприємство. Тут мають зберігатися дані про тарифи, контакти для зв'язку, останні новини, можливо, особистий кабінет для користувачів. Здебільшого тут зібрано 80% інформації, яку традиційно розпитують у диспетчерів, працівників абонентного відділу абощо. Гарний сайт спрощує роботу усього підприємства.

Дошки/стенди з оголошеннями – як би це дивно не звучало, але для малих КП або КП у регіонах дуже влучними є оголошення/газети, надруковані та розміщені у публічних місцях (на зупинках, при вході на ринок тощо) з певною регулярністю. Населення в сільській місцевості більше довіряє друкованим ЗМІ та інформації, яку переказала сусідка, аніж інтернету, тож не варто нехтувати цими способами.

3.4. Комунікаційний етикет

Для досягнення комунікаційного ефекту під час виступів ваші відповіді мають зосереджуватися на повідомленні, яке ви бажаєте донести до громадськості. Пам'ятайте, що журналісти – тільки посередники у цьому спілкуванні. Отже, під час виступів радимо дотримуватися таких порад:

- у кадрі/на фотографії краще виглядає не та людина, в якій ідеальний зовнішній вигляд, а та, що поводить себе природно;
- не кашляйте, не тупцюйте, не торкайтеся обличчя, не мацайте вуха і, за можливості, контролюйте вираз свого обличчя;
- громадськість бажає бачити сильну та компетентну владу, тож продемонструйте саме такий образ на телебаченні/під час стріму;
- не відповідайте на ті запитання, відповідати на які ви не хочете;
- ніколи не відповідайте на гіпотетичні запитання;
- не відповідайте на запитання, що містять твердження, з яким ви не погоджуєтесь;
- ніколи не втрачайте самоконтроль;
- якщо записують синхрон з вами як речником, говоріть 15–20 секунд – цього достатньо.

Якщо ви хочете мати імідж сучасного керівника, пам'ятайте: стриманий та діловий стиль спілкування можуть запросто знищити декілька стікерів з легковажними квіточками у Viber, надіслані з вашого акаунту у загальний чат/групу. Директор – це поважна особа, розумна та інтелектуальна, якій краще писати коректний, приємний, зв'язний текст.

Візуальні елементи месенджерів (стікери, наліпки, вірусні привітання, GIF-файли) використовуються користувачами-початківцями, з ними ж і асоціюються. Не варто постити їх від імені солідної людини.

Чесне спілкування з клієнтами та ЗМІ – запорука позитивного іміджу

Нині робота зі ЗМІ відрізняється від тієї, яка існувала навіть п'ять років тому. Раніше комунікація зі ЗМІ полягала в написанні пресрелізів, організації пресконференцій та пресурів тощо.

Сучасні журналісти не завжди чекають офіційного коментаря від підприємства. Вони, імовірно, знайдуть на фейсбук-сторінку або подивляться стрім якогось небайдужого активіста і спокійно подадуть його слова як першоджерело. Завдяки сучасним засобам зв'язку інтерв'ю у керівництва можна взяти у телефонному режимі або у скайпі, як зазвичай і відбувається.

Саме тому надзвичайно важливо, аби особа, яка відповідає за комунікацію від імені підприємства, транслювала спокійну, виважену політику спілкування, не лихословила, навіть у випадках брудної лайки з боку опонента-співрозмовника.

Чому важливо завжди доброзичливо ставитись до аудиторії

Є різні люди, і думають вони теж по-різному. Будь-яке запитання, репліка або твердження може мати від одного до декількох значень. Неможливо зрозуміти, з яким настроєм запитує ця людина, чого вона хоче і яка мета такої комунікації. Однак у будь-якому випадку якщо є бажання комунікувати, воно має знайти

доброзичливий відгук у другої сторони.

Якщо ви не маєте в собі сили чемно відповісти або розумієте, що стосовно дописувача у вас виникає агресивна поведінка, лишть його в спокої. Традиційно людина, яка має невихований стиль спілкування передусім виглядає невихованою сама, і не варто опускатися до її рівня.

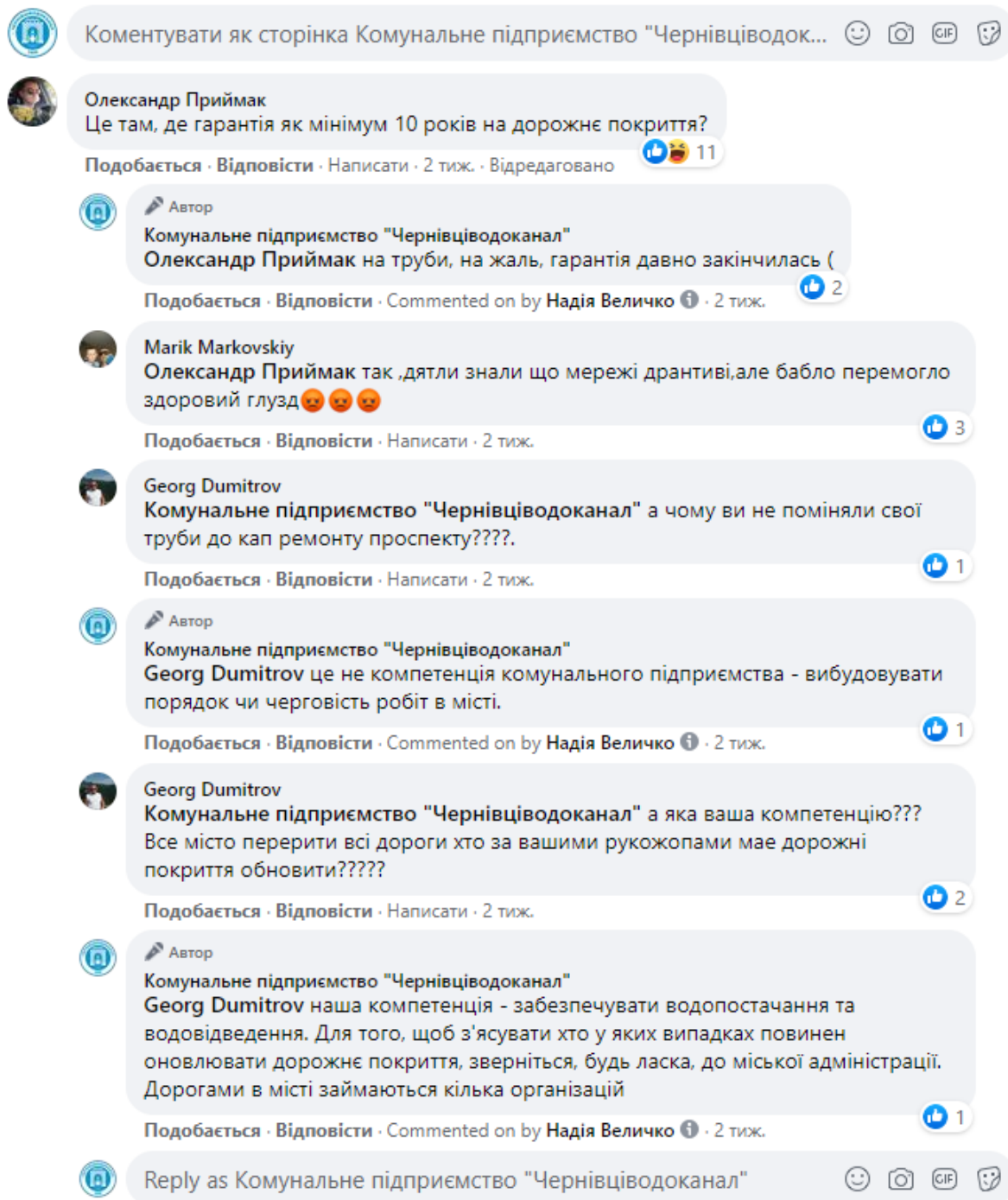


Рис. 3.3. Приклад чемного спілкування з незадоволеним споживачем

3.5. Антикризові комунікації

*«Кризова комунікація – це коли щось бабахнуло, а вам треба не тільки повернути собі здатність говорити, а ще й впевнено про це розповісти оточуючим»
Надія Величко, КП «Чернівціводоканал»*

Про комунікацію під час кризи від професіоналів

Криза – це серйозна ситуація, що має пагубні наслідки для безпеки людей, довкілля, репутації закладу, організації, органу влади.

Чи можна бути готовим до кризової комунікації? Так, безперечно.

1. Необхідно мати список потенційно кризових ситуацій і регулярно його оновлювати.
2. Сформууйте групу кризової комунікації, яка складалась би з ваших потенційних спікерів.
3. Складіть і регулярно оновлюйте вашу кризову контактну базу даних (телефони, електронні адреси, адреси у ФБ-сторінках керівників, всіх співробітників, службовців вашого органу влади, відомих журналістів, редакторів телеканалів, радіо та газет).
4. Підготуйте шаблон для повідомлень під час кризи.
5. Підготуйте спікерів.
6. Забезпечте можливість швидкого оновлення вебсторінки вашого органу влади.

Порядок пріоритетів, коли йдеться про нанесену шкоду:

1. Люди
2. Довкілля
3. Майно
4. Гроші

Основні кроки під час виникнення кризової ситуації

1. Визнати, що це сталося:
 - не применшувати і не перебільшувати подію; повідомляти факти без емоційних забарвлень або оціночних суджень;
 - не давати менше інформації, ніж вже відомо.
2. Якщо знаєте про декілька можливих варіантів розвитку подальших подій, краще повідомити їх усі (навіть якщо може бути ще гірше), ніж відмовчатися. У випадку ускладнень люди стануть на ваш бік і не будуть думати, що ви «навмисно затягнули і через це стало ще гірше».

3. Постійно висвітлювати перебіг ремонтних/ліквідаційних робіт. Якщо вони призупинені, пояснити причину (наприклад: «Люди чотири доби працювали без відпочинку, їм потрібно відпочити», «Апаратура перегрілась і чекаємо охолодження» тощо).
4. Відновлення репутації, повернення до стандартного режиму роботи.

ВАЖЛИВО!

- ✓ Бути доступним у будь-яку мить для розмови!
- ✓ Надавати відповідь на кожний запит упродовж 30 хвилин.
- ✓ Надавати інформацію ЗМІ відповідно до ступеня їхньої актуальності: спочатку інтернет, потім радіо, далі телебачення і аж потім друковані видання.

Три «залізних» правила комунікації в умовах кризи

Правило перше	Ніколи не оприлюднювати те, що не гарантовано на сто відсотків
Правило друге	Щоразу відсилати до існуючого наразі стану обізнаності
Правило третє	Важлива хронологія, а не каузальність (причинність або причинно-наслідковий зв'язок)

Рис. 3.4. Правила кризових комунікацій

Правило кризової комунікації № 1

Надавайте інформацію якомога швидше, оперативніше. Інформацію краще надавати, аніж приховувати, адже рано чи пізно все стає відомим. Інформаційний вакуум має властивість швидко заповнюватися. Мовчите ви – говорять інші. Працуйте разом зі ЗМІ, а не проти них. Це створює довіру. Ви стаєте джерелом інформації для медіа і втрачається сенс користуватися чутками чи іншими сумнівними джерелами. Сучасні комунікаційні технології роблять неможливими намагання приховати інформацію. Тим більше, якщо ця інформація цікавить значну кількість людей.

Правило кризової комунікації № 2

Важливий критерій результативності кризової комунікації – як її сприймають кризові аудиторії. Важливо не те, що «виходить», а те, що «доходить».

Правило кризової комунікації № 3

Знайте та поважайте кризові аудиторії. Під час нестандартної/складної/надзвичайної ситуації важливо не тримати людей в емоційній напрузі. Потрібно надавати важливу для них і саме в цей момент часу інформацію – поради, застереження, правила поведінки, необхідні адреси та телефони.

Психологи коментують:

1. Люди дізнаються про кризу головним чином з каналів міжособової комунікації.
2. Люди схильні здебільшого інтерпретувати серйозність кризи з погляду персонального ризику.
3. Найбільш авторитетними у період кризи вважаються офіційні джерела, так звані «державні наповнювачі інформації».
5. Об'єм повідомлень у ЗМІ свідчить про масштаби кризи: чим більше інформації, тим серйозніша криза.
6. Наявність доступної (що викликає довіру, перевіреної) інформації про кризу запобігає розповсюдженню чуток.

Якщо Ви – керівник підприємства, де трапилась кризова ситуація

(бажано перечитати ці поради у будь-якому разі, навіть якщо вам ще не довелося пережити кризову ситуацію, адже ці поради можуть знадобитися у майбутньому):

- зайняти чітку, недвозначну позицію;
- привернути на свою сторону якомога більше прихильників;
- активізувати підтримку третіх сил;
- організувати присутність на місці події керівників високого рангу;
- централізувати комунікації, контролювати отримання і розповсюдження інформації;
- налагодити співпрацю зі ЗМІ;
- планувати стратегію дій після кризи;
- здійснювати постійний моніторинг ситуації та коректування дій.

Контрольний план для кризової комунікації⁸

1. Оприлюдніть підготовлений план щодо подолання кризи, скличте комітет з управління кризовими ситуаціями, запросіть для аналізу кризової ситуації експертів і відкрийте лінії комунікації.
2. Сповістіть вище керівництво і зробіть посилання на план щодо кризових ситуацій. Надайте їм прогноз наслідків при підготовці відповідей на запити службовців, державних установ і ЗМІ.
3. Направте запити пресекретареві, заздалегідь вибраному і навченому в межах підготовки планування кризової ситуації. Доведіть до відома чергових, операторів, секретарів та інших осіб, що їм варто направляти всі запити призначеному пресекретареві без оголошення своїх версій або висловлювання своїх думок.
4. Створіть інформаційний центр для ЗМІ і щонайшвидше забезпечте його інформацією. Забезпечте центр інформаційними пакетами, телефонами, факсами, комп'ютерами і принтерами, виберіть місце для телевізійних інтерв'ю подалі від місця події.
5. Будьте відвертими і розповідайте все без приховування. Якщо ви цього не зробите, то це зробить хто-небудь інший і ви втратите контроль над ситуацією, оскільки журналісти надалі

⁸ Клаудія Рейнхард «Поради: як управляти кризовою ситуацією»

будуть звертатися до інших джерел з метою заповнити прогалини в інформації.

6. Покажіть ставлення підприємства до того, що трапилося і до людей, що опинилися в цій ситуації. Поясніть, що підприємство робить і зробить все від нього залежне для вирішення проблеми.
7. Забезпечте цілодобовий зв'язок доти, поки з боку ЗМІ спостерігається цікавість до події.
8. Після подолання кризи знову зберіть команду з управління кризовими ситуаціями, підведіть підсумки того, що трапилося, оцініть ефективність антикризового плану і внесіть до нього необхідні корективи.

Робота з масмедіа в умовах кризи

Відсутність інформації про те, що відбувається, не захищає від подальшої кризи.

Якщо журналіст не може отримати коментар у головних фігурантів кризи чи тих, у чію компетенцію входить обов'язок інформувати, то він починає збирати інформацію з інших, доступних йому джерел. Журналіст не може повернутися в редакцію з порожніми руками.

У рамках комунікації в кризових умовах знадобляться всі засоби і різновиди роботи з масмедіа. Розглянемо далі деякі засоби, що набувають центрального значення в умовах гострої кризи.

Безпосередньо після початку кризи:

- повідомлення для преси (оновлення вебсайту).

Протягом наступних годин:

- пресконференція;
- живий звук, придатний для трансляції;
- інтерв'ю, зокрема й у телефонному режимі;
- телефонна «гаряча лінія».

Упродовж наступних днів:

- розмови про позалаштункові обставини;
- розгорнутий матеріал з деталями.

Що НЕ ВАРТО робити під час кризи:

1. Не висловлюйте громадськості припущень про те, в чому ви не зовсім впевнені. Особливо небезпечно реагувати на провокаційні запитання – можна наговорити спересердя, а потім саме цю інформацію будуть скрізь розповсюджувати.
2. Не применшуйте проблему і не прагніть прикрасити серйозність ситуації. Неправду в сучасному світі легко виявити, а відновити репутацію потім надзвичайно складно.
3. Не допускайте витоку інформації. Кожний новий факт, оприлюднений ЗМІ, може бути початком нової версії.
4. Не повідомляйте інформацію, яка стосується особистого життя людей, поважайте право на приватне

життя. Особливо важливо не розкидатися звинуваченнями, оскільки в Україні досі діє презумпція невинуватості.

5. Уникайте фрази «коментарі зайві». Не робіть коментарів, що не підлягають розголошенню. Якщо не можете повідомити про щось офіційно, обов'язково поясніть чому і скажіть, коли цю інформацію буде вами надано. Якщо ви просто не володієте інформацією, то так і скажіть. Можете від себе додати, що обов'язково дізнаєтеся саме ці дані й обов'язково їх повідомите.
6. Не робіть улюбленців серед ЗМІ, громадських активістів і навіть серед своїх співробітників.
7. Намагаючись підтримати організацію, справу, товари або послуги, не прагніть отримати вигоду з уваги ЗМІ. Поки кризова ситуація все ще знаходиться в центрі уваги, не робіть того, що буде сприйняте як самореклама.

До основних чинників успіху у процесі подолання кризи зазвичай зараховують:

- наявність плану кризової комунікації;
- формування команди спеціалістів-кризовиків;
- ефективність роботи пресекретаря;
- стиль поведінки керівництва владної структури («закритість» або «відвертість» реакцій).

Додаток 1.

Законодавче регулювання інформаційної політики комунальних підприємств – надавачів житлово-комунальних послуг**Закон України «ПРО ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНІ ПОСЛУГИ» № 2189-VIII від 9 листопада 2017 року (витяг):****Стаття 7. Права і обов'язки споживачів**

1. Споживач має право:

- 2) без додаткової оплати одержувати від виконавця житлово-комунальних послуг інформацію про ціни/тарифи, загальну вартість місячного платежу, структуру ціни/тарифу, норми споживання та порядок надання відповідної послуги, а також про її споживчі властивості;
- 11) без додаткової оплати отримувати інформацію про проведені управителем, виконавцем комунальної послуги нарахування плати за житлово-комунальні послуги (з розподілом за періодами та видами нарахувань) та отримані від споживача платежі;

Стаття 8. Права і обов'язки виконавців комунальних послуг та управителів

2. Виконавець комунальної послуги зобов'язаний:

- 3) без додаткової оплати надавати в установленому законодавством порядку необхідну інформацію про ціни/тарифи, загальну вартість місячного платежу, структуру ціни/тарифу, норми споживання та порядок надання відповідної послуги, а також про її споживчі властивості та іншу інформацію, передбачену законодавством;
- 8) своєчасно реагувати на виклики споживачів, підписувати акти-претензії, вести облік вимог (претензій) споживачів у зв'язку з порушенням порядку надання житлово-комунальних послуг;
- 11) інформувати споживачів про намір зміни цін/тарифів на комунальні послуги відповідно до законодавства.

Стаття 16. Загальні вимоги до надання житлово-комунальних послуг

1. Надання комунальних послуг та надання послуги з управління багатоквартирним будинком здійснюються безперервно, крім часу перерв на:

- 1) проведення ремонтних і профілактичних робіт згідно з будівельними нормами і правилами, правилами технічної експлуатації і користування, положеннями про проведення поточного і капітального ремонтів та іншими нормативно-правовими актами;
- 2) міжопалювальний період для систем опалення виходячи з кліматичних умов згідно з нормативно-правовими актами;
- 3) ліквідацію наслідків аварії.

2. У разі застосування планової перерви в наданні комунальних послуг виконавець зобов'язаний повідомити споживача через засоби масової інформації або в інший спосіб, що гарантує доведення такої інформації до кожного споживача, про таку планову перерву не пізніше як за 10 робочих днів (крім перерви на ліквідацію наслідків аварії). У повідомленні необхідно зазначити причину та строк перерви в наданні відповідних послуг.

У разі застосування перерви в наданні комунальних послуг на ліквідацію наслідків аварії виконавець зобов'язаний повідомити споживача через засоби масової інформації або в інший спосіб, що гарантує доведення такої інформації до споживача, про таку перерву не пізніше як через три години з початку такої перерви. У повідомленні зазначаються причини та строк перерви в наданні відповідних комунальних послуг.

Закон України «ПРО ДОСТУП ДО ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ», № 2939-VI від 13 січня 2011 року

Стаття 1. Публічна інформація

1. Публічна інформація – це відображена та задокументована будь-якими засобами та на будь-яких носіях інформація, що була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків, передбачених чинним законодавством, або яка знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом.
2. Публічна інформація є відкритою, крім випадків, встановлених законом.

Стаття 13. Розпорядники інформації

1. Розпорядниками інформації для цілей цього Закону визнаються:
 - 4) суб'єкти господарювання, які займають домінуюче становище на ринку або наділені спеціальними чи виключними правами, або є природними монополіями, – стосовно інформації щодо умов постачання товарів, послуг та цін на них.

Наказ Мінрегіону «ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПОРЯДКУ ІНФОРМУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПРО НАМІР ЗМІНИ ЦІН/ТАРИФІВ НА КОМУНАЛЬНІ ПОСЛУГИ З ОБҐРУНТУВАННЯМ ТАКОЇ НЕОБХІДНОСТІ», № 130 від 05.06.2018 (витяг п. 3):

3. Виконавцями комунальних послуг, що надають послуги з постачання теплової енергії, постачання гарячої води, централізованого водопостачання, централізованого водовідведення, до відома споживачів доводиться така інформація:
 - загальний розмір планованого тарифу, поданого до органу, уповноваженого встановлювати тарифи, та його структура (плановані витрати за елементами, прибуток, податок на додану вартість);
 - обґрунтування причин зміни тарифу (зазначення розміру діючого тарифу та відсотка відшкодування затвердженим тарифом собівартості, планованого економічно обґрунтованого тарифу, дати, коли тариф востаннє переглядався, причин перегляду тарифу із визначенням форми (способу) його зміни, відсотка зміни основних складових тарифу (заробітної плати, електроенергії, паливно-мастильних матеріалів), визначення відсотка зміни тарифу тощо);
 - обґрунтування необхідності встановлення тарифу (у випадку, якщо тариф встановлюється вперше);
 - інша додаткова інформація, визначена виконавцем комунальних послуг (за необхідності);
 - адреса, за якою приймаються зауваження і пропозиції від фізичних та юридичних осіб, їх

об'єднань (місцезнаходження виконавця комунальної послуги та органу, уповноваженого встановлювати тарифи), а також строк приймання таких зауважень і пропозицій.

Постанова КМУ «ПРО ЗАТВЕРДЖЕННЯ ПРАВИЛ НАДАННЯ ПОСЛУГ З ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ВОДОВІДВЕДЕННЯ І ТИПОВИХ ДОГОВОРІВ ПРО НАДАННЯ ПОСЛУГ З ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ВОДОВІДВЕДЕННЯ» від 5.07.2019 № 690 (витяг, пп. 8-10):

8) Послуги надаються споживачам безперервно, крім часу перерв, визначених частиною першою статті 16 Закону України “Про житлово-комунальні послуги”.

9) У разі перерви в наданні послуг виконавець зобов'язаний повідомити споживачам про таку перерву у спосіб, передбачений частиною другою статті 16 Закону України “Про житлово-комунальні послуги”.

Способом, що гарантує доведення інформації до споживача, є оголошення, розміщені у місцевих засобах масової інформації, під'їзді, на дошці оголошень (у разі наявності), в особистому електронному кабінеті споживача, на сайті виконавця, або повідомлення споживачеві за допомогою засобів телефонного зв'язку, електронною поштою, номер, адресу яких зазначено споживачем у договорі.

Споживачам у багатоквартирному будинку така інформація додатково доводиться шляхом розміщення відповідних оголошень на дошках оголошень, що розташовані у місцях загального користування такого будинку або на його прибудинковій території.

10) Виконавець повинен забезпечити надання послуги безперервно з гарантованим рівнем безпеки та тиском.

Інструментарій для проведення додаткових досліджень щодо визначення цілей та завдань комунікаційної політики комунального підприємства⁹

СТРУКТУРА ІНТЕРВ'ЮВАННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН (ЗАСНОВНИКІВ, СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРІВ)

Контактні дані:

ПІБ

Назва установи/організації, посада

Контакти

Дата проведення інтерв'ю:

Вступна частина: інформація про мету проведення дослідження

«Це інтерв'ю проводиться для уточнення ситуації щодо взаємодії КП та його засновників і стратегічних партнерів. Матеріали буде використано в узагальненому вигляді командою ДЕСПРО».

Основна частина:

- 1. Розкажіть, як Ви співпрацюєте з КП? (історія співпраці, скільки років триває, як відбувається спілкування – у яких випадках і з ким)*
- 2. Яка, на Ваш погляд, цінність КП для жителів громади? Чи розуміє населення цінність/важливість роботи КП?*
- 3. Як Ви бачите майбутнє КП через два роки? А через п'ять? (напрями діяльності, прибутковість)*
- 4. Ви, як посадова особа, задоволені діяльністю КП? Які найбільші досягнення та невдачі КП Ви могли би виділити? Зазначте по 3 найважливіші.*
- 5. Як Ви вважаєте, які несприятливі обставини можуть вплинути на майбутній розвиток КП? З якими потенційними проблемами необхідно працювати вже зараз? Які кризові моменти найбільш імовірні, на Вашу думку, у діяльності КП?*
- 6. Як Ви вважаєте, що необхідно поліпшити у комунікаційній політиці/інформуванні КП? Які канали інформування найбільш ефективні, на вашу думку? Звідки Ви особисто отримуєте інформацію про життя в громаді?*

Заключна частина:

«Чи можна матеріали Вашого інтерв'ю надати команді проекту DESPRO у друкованому вигляді?»

⁹ Даний інструментарій було використано командою Проекту DESPRO у лютому-березні 2020 року під час розробки комунікаційного плану для КП «Шевченківське» Березівської громади та КП «Турбота» Шалигинської громади Сумської області.

ОПИТУВАЛЬНИЙ ЛИСТ

Дане опитування проводиться Березівською сільською радою з метою поліпшення інформування населення щодо надання комунальних послуг. Дані будуть використані в узагальненому вигляді.

1. Зазначте, будь ласка, хто надає послуги централізованого водопостачання у Вашій громаді?
(назва організації/підприємства, прізвище тощо)

2. На Вашу думку, які ще послуги він (вона) надає?

3. Коли у вас виникають проблеми із водопостачанням, до кого Ви насамперед звертаєтесь?

- До старости
- До сільської ради (зазначити особу) _____
- До комунального підприємства
- Інше _____

4. Чи задоволені Ви роботою вашого комунального підприємства? (можлива лише одна відповідь)

- Так. Повністю задоволені, дуже добре працюють
- Так. Цілком задоволені
- Більш-менш задоволені. Нормально працюють
- Незадоволені. Може бути краще
- Незадоволені. Все погано

5. На Вашу думку, хто є власником комунального підприємства, що надає послуги централізованого водопостачання, у Вашій громаді?

- Держава
- Наша громада
- Інше місто/район (м. Глухів)
- Бізнесмен/підприємець
- Інше _____ (вказати)

6. Як Ви вважаєте, скільки має коштувати постачання води у Ваш будинок?

- Нічого, водні ресурси належить всім громадянам України
- Нічого, нехай багатії платять
- Оплата має покривати лише витрати на її добуток (на електропостачання та заробітну плату)
- Оплата має покривати всі витрати на її добуток, забезпечення її безпеки, а також на розвиток і модернізацію системи водопостачання
- Важко відповісти, мені байдуже

7. Чи вважаєте Ви тариф на водопостачання доступним?

- Так
- Ні

8. Як Ви ставитесь до того, що дехто із ваших сусідів може не сплачувати за спожиту воду?

- Нормально, водні ресурси належить всім громадянам України
- Нормально, підприємство/громада не збідніє
- Негативно, але це не моя справа (це їхня особиста справа)
- Негативно, тому що це крадіжка
- Свій варіант: _____

9. Як Ви вважаєте, хто має відшкодувати втрати/збитки підприємству за спожиту, але несплачену воду?

- Держава
- Наша громада
- Підприємство
- Інші споживачі
- Які втрати/збитки? немає ніяких втрат/збитків
- Свій варіант: _____

10. Зазначте, будь ласка, звідки Ви отримуєте інформацію про життя в громаді/комунальному підприємстві?

- В інтернеті із соціальних мереж
- В інтернеті, на сайтах
- Виписую/купую місцеву газету
- На зустрічах з головою чи старостою громади
- Через знайомих
- Життям громади не цікавлюсь
- Інше:

Інформація про опитаного голову домогосподарства:

- Стать: чоловік жінка
- Вік: до 30 років від 31 до 44 років від 45 до 59 років
 від 60 до 74 років старше за 75 років

Рід діяльності:

- держслужбовець/працівник органу місцевого самоврядування
- керівник компанії, установи, ФОП
- працівник соціальної сфери працівник комерційної сфери
- працюючий пенсіонер пенсіонер
- зайнятий особистим господарством інше

Населений пункт: *с. (сел.)* _____

*Дата проведення
опитування:*

*ПІБ особи, яка
здійснювала опитування:*

Додаток 3.

Приклад використання фірмового стилю КП «Шевченківське» в іміджевій продукції Березівської громади Сумської області



Рис. 1. Приклад іміджевої продукції (кепка та жилет) із використанням фірмового стилю КП «Шевченківське»

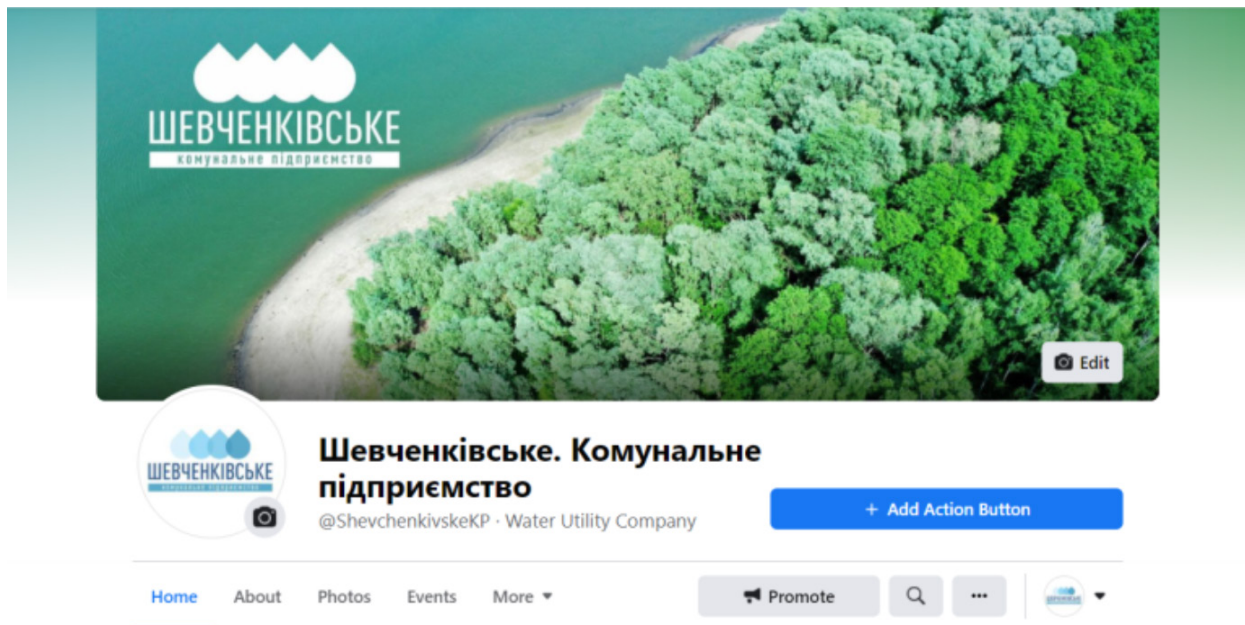


Рис. 2. Оформлення сторінки КП «Шевченківське» у соціальних мережах



Рис.3. Співробітники КП «Шевченківське» у фірмовому одязі



Рис.4. Співробітники КП «Шевченківське» у фірмовому одязі

Приклад використання фірмового стилю в інформаційній продукції КП «Біловодське РЕП» Біловодської територіальної громади Луганської області

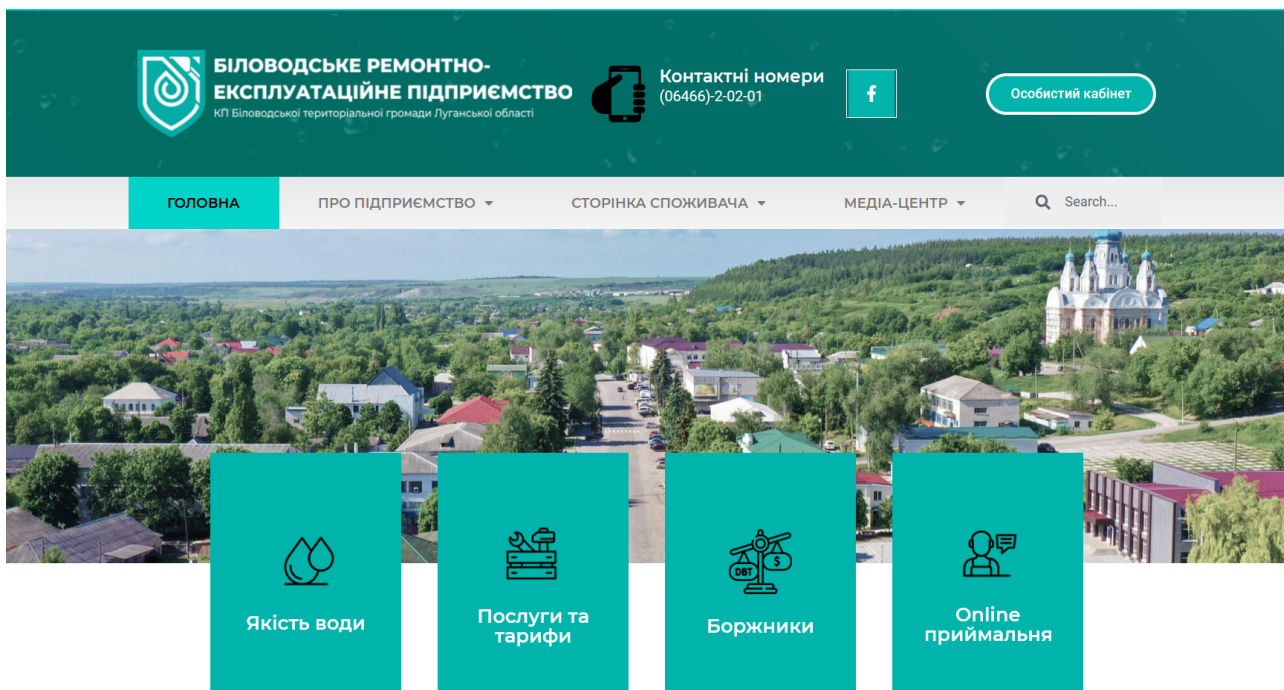


Рис. 1. Інтернет-сторінка КП «Біловодське РЕП» (<http://www.belrep.lg.ua/>)



Рис. 2. Приклад іміджевої продукції (кепка та жилет) із використанням фірмового стилю КП «Біловодське РЕП»

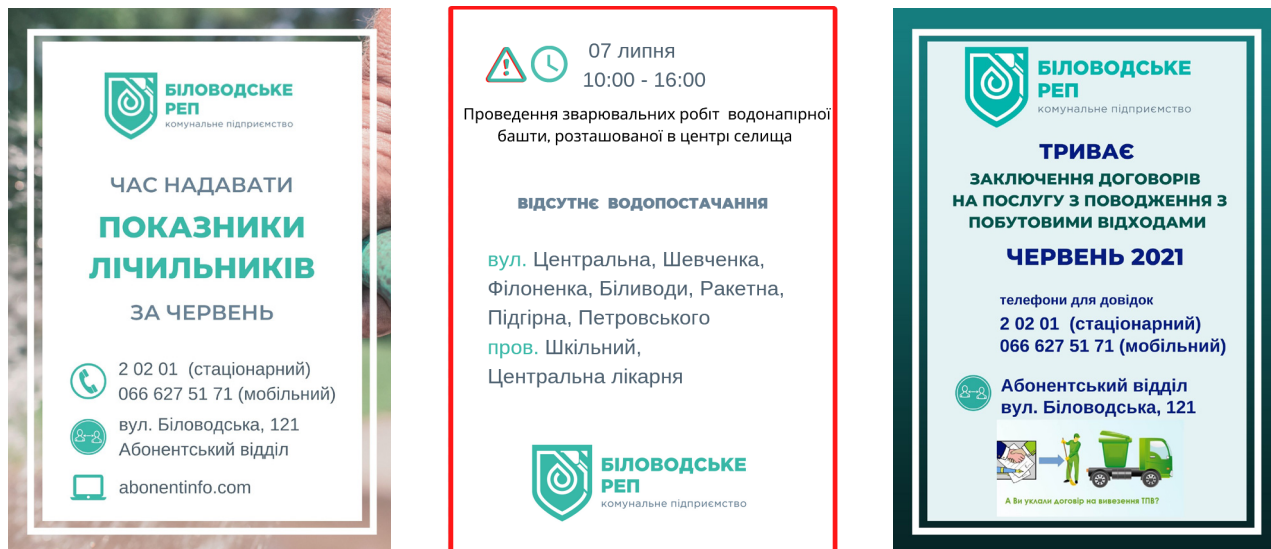


Рис. 3. Приклади інформаційних повідомлень КП «Біловодське РЕП», створені за допомогою платформи графічного дизайну Canva

РАХУНОК/КВИТАНЦІЯ КП
БРЕНДУВАННЯ



Рис. 4. Приклад інформаційної продукції із використанням фірмового стилю КП «Біловодське РЕП»

Додаток 5.

Приклад комунікаційного плану КП «Чернівціводоканал»

Таблиця 1

Календарний план інформування КП «Чернівціводоканал»

Як часто	Що відбувається	Які відділи задіяні	Відповідальний	Цільова аудиторія	Очікуваний результат
1 раз на місяць	Публікації на сайті списків боржників	Бухгалтерія, абонентний відділ	Берник Л. А.	Боржники – фізичні та юридичні особи	Зменшення заборгованостей від клієнтів КП «Чернівціводоканал»
1 раз на півроку	Розміщення інформації на білбордах міста	Відділ УА та СР	Величко Н. С.	Чернівчани	Інформаційні оповіщення про вартість послуг водопостачання та водовідведення
Щомісяця	Формування макетів платіжних доручень для фізичних осіб	Абонентний відділ, відділ УА та СР	Величко Н. С.	Абоненти – фізичні особи	Адресне спілкування з 64 000 клієнтів КП «Чернівціводоканал», можливість публікувати інформаційні оголошення
Щотижня (п'ятниця)	Звіт щодо роботи лабораторії із пошуків витоків води	Лабораторія	Фівка С. С. Берник Л. А., Величко Н. С.	Чернівчани	Поширення меседжу про те, що КП «Чернівціводоканал» дбає про свої надбання та цінує допомогу Євросоюзу ¹⁰
Щотижня (щовівторка)	Звіт щодо роботи каналопромивочних машин	Відділ КНС	Берник Л. А., Величко Н. С. Берега А. Ю.	Чернівчани	Поширення меседжу про те, що КП «Чернівціводоканал» дбає про свої надбання та цінує допомогу Євросоюзу
1 раз на рік	Стаття в журнал «Водопостачання та водовідведення»	Відділ УА та СР	Величко Н. С.	Фахівці водопровідної галузі з усієї України	Формування іміджу КП «Чернівціводоканал» на ринку професіоналів України
За появи приводу	Інформація про проєкт, публікації в ЗМІ	Відділ УА та СР	Величко Н. С. Дудко Г. Д. Заліско М. В.	Інвестори, чернівчани, усі зацікавлені особи	Меседж про прозорість, відкритість та ефективність міжнародної співпраці

¹⁰ У рамках реалізації «Програми модернізації та реконструкції муніципальної інфраструктури м. Чернівці – Україна» було надано технічну допомогу, у т.ч. придбано мобільну лабораторію із пошуків витоків води.

<i>Як часто</i>	<i>Що відбувається</i>	<i>Які відділи задіяні</i>	<i>Відповідальний</i>	<i>Цільова аудиторія</i>	<i>Очікуваний результат</i>
1–2 рази на місяць	Участь керівництва КП «Чернівціводоканал» у телевізійних проєктах	Керівник КП «Чернівціводоканал»	Величко Н. С.	Чернівчани	Розповіді про поточний стан підприємства, систем водопостачання та водовідведення
Щомісяця на початку	Публікація вакансій на сайті КП «Чернівціводоканал»	Відділ кадрів	Берник Л. А.	Чернівчани, центр зайнятості	
Наприкінці кожного місяця	Ознайомча стаття для преси	Відділ УА та СР	Величко Н. С.	Чернівчани	Перелік тем для статей зазначено у таблиці 3

Основні скорочення:

Відділ УА та СР – відділ управління активами та стратегічного розвитку, у структуру якого включено посаду PR-менеджера/фахівця зі зв'язків з громадськістю

Відділ КНС – відділ каналізаційних насосних станцій

Проєкт – Міжнародний проєкт «Програма модернізації та реконструкції муніципальної інфраструктури «Чернівці – Україна»

Таблиця 2

Календарний план заходів КП «Чернівціводоканал»

Дата	Назва заходу	Цільова аудиторія	Необхідні ресурси	
			Власні	Додаткові
19 січня	Водохреща Освячення магістрального водогону	Чернівчани		Запросити священника на водоочисну станцію або на водозабір
22 березня	День води Конкурс дитячого малюка, присвяченого святкуванню «Дня води»/збереженню водних ресурсів)	Діти	Призи	Домовитися з міським управлінням освіти щодо проведення заходу Закупити призи Орендувати приміщення/зал для організації виставки та нагородження переможців Провести виставку та урочисто нагородити переможців
Кожна третя неділя березня	День комунальника	Співробітники КП «Чернівціводока- нал»	Сувеніри	
Початок червня	День професій (Демонстрація можливостей мобільної лабораторії)	Діти (учні міських шкіл, образотворчих студій)	Мобільна лабораторія із пошуків витоків води	Домовитися з міським управлінням освіти щодо проведення заходу Організувати демонстрацію пошуку витоків
Перша неділя жовтня	День міста Парад комунальної техніки	Чернівчани та гості міста	Техніка КП «Чернівціво- доканал»	Домовитися з міським органітетом щодо проведення заходу
18 грудня	День народження КП «Чернівціводока- нал» Урочисті заходи	Співробітники підприємства, чернівчани	Сувеніри, грамоти	Статті в пресу, звіти про святкування

Річний план тем для підготовки інформаційних статей КП «Чернівціводоканал»

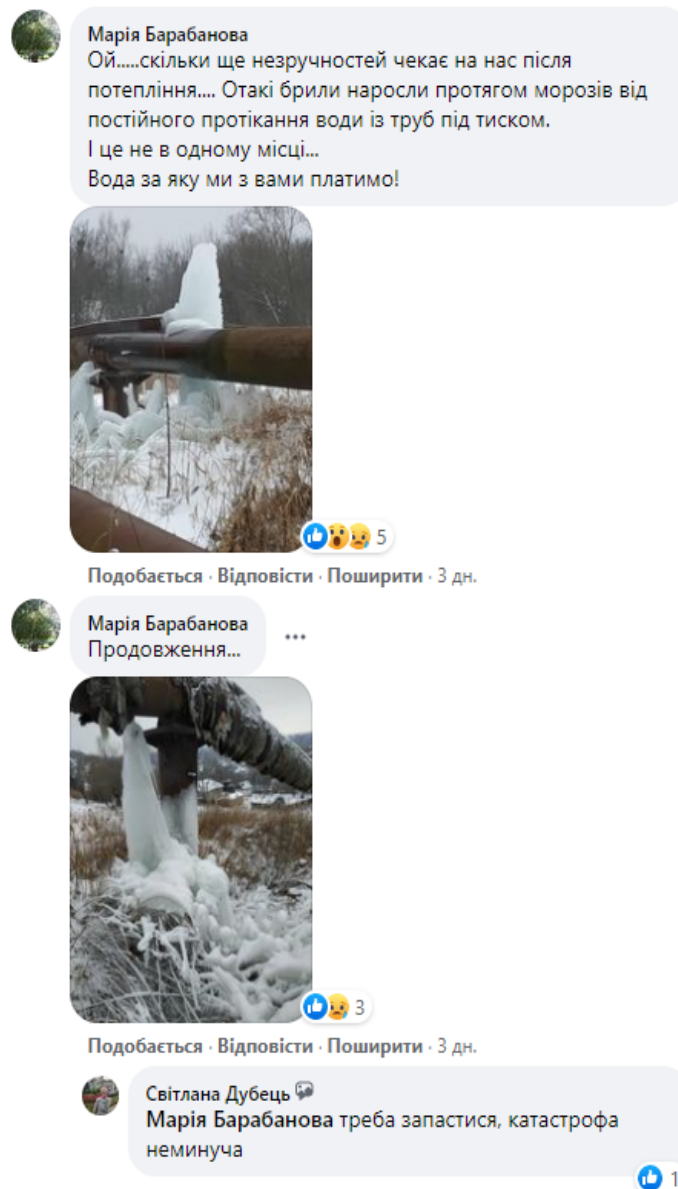
Тема	Січ.	Лют.	Бер.	Квіт.	Трав.	Черв.	Лип.	Серп.	Вер.	Жовт.	Лист.	Груд.
Кришки люків, які встановили на колодязі замість вкрадених або відремонтували												
Правила приймання стічних вод												
Як очищується вода на водогонах												
Культура користування каналізацією												
Про робочі династії КП «Чернівціводоканал»												
Скільки коштує 1 тонна води для чернівчан – роз'яснення тарифу												
Технології заміни старих комунікацій												
Вакансії КП «Чернівціводоканал»												
Співпраця з іншими комунальними підприємствами міста (полив доріг, опалення, відновлення дорожнього покриття, ремонт пожежних гідрантів тощо)												
Робота комунальників у складних погодних умовах												
Новий тариф з наступного року – чому і як дорожчає водопостачання та водовідведення												
Підсумки діяльності КП «Чернівціводоканал» за минулий рік												

Додаток 6.

Приклад реагування на кризові ситуації. Досвід КП «Чернівціводоканал»

У КП «Чернівціводоканал» частина водогону проходить за містом. Трубу розміщено на опорах, і умовно вона називається «воздушка». Систематично на ній виникають прориви, вода йде повз двори жителів села, над яким розташована дана ділянка. Для ліквідації поривів на цій трубі воду в місто припиняють подавати і використовують воду з резервуарів чистої води. Прориви трапляються з частотою від одного до декількох разів на місяць, а тому місцеві жителі люблять «хайпнути» на цій темі та час від часу навідується до труби.

22 лютого в коментарях одного з міських пабліків з'являються такі світлини:



Комунальне підприємство не реагує, точніше, керівництво підприємства дає вказівку поки що не реагувати.

Через два дня ця ж користувачка публікує вже окремий пост у фейсбуці, і він має набагато більше охоплення.



СтопХам Буковина



Марія Барабанова поширила свій перший допис.

Новий учасник · 2 дн. ·



Що ж чекає на нас після потепління?

Ви тільки придивіться...льодяні скульптури,витвір природи...через байдужість тих,хто мав би проявити відповідальність,а не тільки відмивати кошти.

Не за горами черговий прорив на водогоні поблизу с.Біла і місто знову без води.

Побачене вражає!!!

Отакі брили,висотою до 3-х метрів,наросли протягом морозів від постійного протікання води із труб під високим тиском. І таке видовище не рідкість.

Це вода за яку ми платимо по захмарних тарифах!



250

29 коментарів 62 поширення

Оскільки пост з'явився вночі, не було можливості давати відповідь одразу, адже потрібно було з'ясувати, яке бачення керівництва підприємства щодо ліквідації цих витоків, коли саме планують їх ліквідувати. Однак одне з місцевих ЗМІ побачило красномовні фотографії та розмістило матеріал у дусі «тримайтесь, знову наближаються відключення» (https://molbuk.ua/chernovtsy_news/220734-za-ce-my-platymo-misce-proryvu-na-vodogoni-pid-chernivcyamy-peretvorylos-na-lodyani-skulptury.html).

Вранці наступного дня вдалося зібрати думки різних начальників щодо подальших дій підприємства для подолання цієї проблеми і під тим же дописом користувачки дати офіційну відповідь.



СтопХам Буковина

Подобається · Відповісти · Поширити · 2 дн.



Комунальне підприємство "Чернівціводоканал"
 Добрий день! Про прорив знаємо вже кілька днів, як мінімум завдяки Вашим же фотографіям. Як тільки буде можливість дістатись і обстежити місця витоку це буде зроблено. Наразі втрати води в даному місці менші, ніж вартість їх ліквідації - розбиття льоду, обстеження місця (місць) витоку, їх ремонт. Якщо буде заплановано ремонт з відключенням водопостачання, про це буде повідомлено додатково



Подобається · Відповісти · Поширити
 · Commented on by **Надія Величко** · 2 дн.

Трохи згодом в іншому місцевому ЗМІ виходить ще один матеріал, який базується на цих фотографіях. Однак він висвітлює іншу сторону – роз'яснення підприємства (<https://acc.cv.ua/news/chernivtsi/narodivodogoni-u-bilii-narosli-trimetrovi-brili-lodu-foto-69521>).

На водогоні у Білій нарости триметрові брили льоду (ФОТО)

24 Лют 2021 о 11:46 · 0 · 969



Льодяні брили на водогоні
 Фото: ФБ-спільнота «СтопХам Буковина»

З води, яка протікає з магістрального водогону у селі Біла, утворилися льодяні брили. У КП «Чернівціводоканал» кажуть, що залатають дірку, як тільки доберуться до місця витоку.

Як повідомляє [ІА ACC](#), світлини з льодяними брилами оприлюднила користувачка Марія Барабанова у ФБ-спільноті «СтопХам Буковина».

«Отакі брили, висотою до 3-х метрів, нарости протягом морозів від постійного протікання води із труб під високим тиском. І таке видовище не рідкість. Це вода за яку ми платимо по захмарних тарифах!», - написала користувачка.

Наші новини є у [Facebook](#)

У КП «Чернівціводоканал» відповіли, що про прорив їм відомо декілька днів. І, як тільки буде можливість дістатись і обстежити місця витоку, це буде зроблено.



«За це ми платимо»: місце прориву на водогоні під Чернівцями перетворилось на льодяні скульптури



Замерзла вода на місці прориву на водогоні в селі Біла поблизу Чернівців перетворилася на вражаючі льодяні скульптури.

Відповідні світлини у Facebook-спільноті "Стопхам Буковина" опублікувала користувачка Марія Барабанова, пише molbuk.ua

Жінка у своєму дописі висловила обурення через стан водогону, на якому регулярно трапляються прориви.

"Що ж чекає на нас після потепління? Ви тільки придивіться... Льодяні скульптури, витвір природи... Через байдужість тих, хто мав би проявити відповідальність, а не тільки відмивати кошти", – повідомила користувачка соцмережі.





«Наразі втрати води в даному місці менші, аніж вартість їх ліквідації - розбиття льоду, обстеження місця (місць) витоків, їх ремонт. Якщо буде заплановано ремонт з відключенням водопостачання, про це буде повідомлено додатково», - відповіли у коментарі працівники КП «Чернівціводоканал».

Читайте також: [Аварії на водогоні стаються через температурні «стрибки»](#), – начальник «Чернівціводоканалу»



Як видно з цих двох матеріалів, навіть просте роз'яснення у соціальних мережах журналісти можуть використовувати як офіційну позицію підприємства. Вона може бути такою, як потрібно самому підприємству, але якщо її немає, то замість неї можуть задіяти думки непрофесіоналів або людей, які не є приятними до підприємства.

**ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ НА КОМУНАЛЬНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДОПРОВІДНО-КАНАЛІЗАЦІЙНОГО ГОСПОДАРСТВА**
Практичний посібник

Відповідальний за випуск: О. Койнов
Редагування: Д. Шилова
Макет-дизайн: А. Дубовик

Підписано до друку 12.05.2021. Формат 60×90 1/8. Папір офсет. No 1.
Гарнітура Тип Невтон. Друк офсет. Ум. друк. арк. 15.35
Наклад прим. 200. Зам. No _____

Виготовлено з готових редагованих макетів у друкарні
«ФОП Кандиба Т. П.»
Адреса: м. Бровари, вул. Незалежності, 16
Тел.: (067) 231-02-86, (099) 120-25-24, (099) 912-31-22.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої
справи ДК №5263 від 20.12.2016 р.

Видано на замовлення
Проекту міжнародної технічної допомоги
Швейцарсько-український проект
«Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO
тел.: (044) 270 55 21 (27)
факс: (044) 279 67 27
www.despro.org.ua

