

- impacts, consequences, resources for restoration of buildings and structures". *Opir materialiv i teoriia sporud*, no. 112 (2024): 302-315.
DOI: <https://doi.org/10.32347/2410-2547.2024.112.302-315>
- Plypenko, N. A. "Implementatsiia svitovoho dosvidu pobudovy ekomist yak model pislivoiennoho vidnovlennia ukrainskykh mist" [Implementation of the World Experience of Building Eco-cities as a Model of Post-war Reconstruction of Ukrainian Cities]. In *Stalyi rozvytok aviatsiinoi infrastruktury Ukrainy*, 268-284. Lviv ; Torun: Liha-Pres, 2023.
- Rudych, O. O. "Pryrodno-klimatychni umovy yak faktor ryzyku vyrobnytstva silskohospodarskoi produktsii v Ukraini" [Natural and Climatic Conditions as a Risk Factor for Agricultural Production in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 2 (2018): 14-21. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/157/147>
- Slozanska, H. I. *Sotsialna robota v terytorialnii hromadi: teorii, modeli ta metody* [Social Work in the Territorial Community: Theories, Models and Methods]. Ternopil: TNPU imeni V. Hnatiuka, 2018.
- Stupnytskyi, O. I., and Shvets, I. Yu. "Vidnovlennia Ukrainy: finansovi resursy i instrumenty vidbudovy ta rozvytku terytorialnykh hromad" [Restoration of

- Ukraine: Financial Resources and Tools for Reconstruction and Development of Territorial Communities]. Kyiv, 2023. <http://surl.li/reyyqg>
- Vidnovliuvani dzherela enerhii [Renewable Energy Sources]. Kyiv: Instytut vidnovliuvanoi enerhetyky NANU, 2020.
- Yashchenko, O. et al. "Concept in the context of sustainable territorial development: innovation, economy, management, construction and applied characteristics". *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2024).
DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.22>
- Yashchenko, O. F. et al. "Theoretical and Methodological Bases for Implementing BIM Technologies in Construction Companies: Essence. Characteristics. Economic Efficiency". *Biznes Inform*, no. 1 (2024): 167-117.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-167-177>
- Yashchenko, O., Makatora, D., and Kubanov, R. "Ensuring the economic and environmental development of the architecture and construction industry: theoretical concepts and applied development paths". *Visnyk Kremenchutskoho natsionalnoho universytetu imeni Mykhaila Ostrohradskoho*, no. 6 (2023): 32-40.
DOI: <https://doi.org/10.32782/1995-0519.2023.6.4>

УДК 330.47

JEL: D21; M29

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-368-375>

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

©2024 ЧИГИР А. М.

УДК 330.47

JEL: D21; M29

Чигир А. М. Особливості формування інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва

У статті визначено особливості формування інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва (СМП). Зазначено, що як самостійне соціально-економічне явище мале підприємництво в Україні розвивається в складних умовах становлення ринкової економіки та стикається з багатьма проблемами. Малі підприємства отримують певну підтримку, але ще не створено конкурентоспроможного підприємницького типу ведення бізнесу. Як і раніше, головними цілями економічної політики України залишаються досягнення повної зайнятості, економічного зростання, підтримки курсу національної валюти, збереження зовнішньоекономічної рівноваги та підвищення життєвого рівня більшості громадян. Побудовано організаційно-економічну модель застосування інформаційно-комунікаційних технологій у бізнес-процесах СМП. Відзначено, що до основних елементів інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва слід віднести: цілі та завдання; об'єкти та суб'єкти; функції управління; показники результативності; принципи; методи; інструменти; механізм; умови забезпечення; культура використання; вимоги внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів суб'єктів господарювання. Зазначено, що в сучасній економіці існують всі можливості для експансивного розвитку суб'єктів господарювання. Сьогодні збільшення конкуренції зменшує рентабельність продукції (послуг), а нові мережні технології роблять ринок більш прозорим. Інтернет може бути дуже корисним для національних компаній, оскільки він спрощує прийняття стратегічних рішень щодо ведення бізнесу та вибору стратегій розвитку. Зазначено, що сьогодні суб'єкти малого підприємництва також можуть використовувати наявні в інтернеті електронні торгові платформи, онлайн-аукціони, вебсайти податкової та митної адміністрації. Загалом сучасні ІКТ дозволяють СМП знизити операційні та транзакційні витрати, а також підтримувати низькі ціни, щоб зробити їх злобальними. Зроблено висновок, що впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій у внутрішні та зовнішні комунікації суб'єктів малого підприємництва під час воєнного стану в нашій країні приведе до розвитку СМП, оптимізації бізнес-процесів, поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг).

Ключові слова: особливості, інформаційно-комунікаційне забезпечення, бізнес-процеси, суб'єкти малого підприємництва, формування, розвиток.
Рис.: 1. Бібл.: 20.

Чигир Андрій Михайлович – аспірант кафедри економіки, підприємництва та туризму, Поліський національний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: chyhyr_and@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5704-1745>

UDC 330.47

JEL: D21; M29

Chyhyr A. M. The Features of Formation of Information and Communication Support for Business Processes of Small Business Entities

The article defines the features of formation of information and communication support of business processes of small business entities. It is noted that as an independent socioeconomic phenomenon, small entrepreneurship in Ukraine develops in difficult conditions of the establishing market economy and faces numerous problems. Small enterprises receive some support, but a competitive entrepreneurial type of business has not yet been entitative. As before, the main goals of Ukraine's economic policy remain the achievement of full employment, economic growth, support of the national currency, preservation of foreign economic balance and improvement of the living standards of the majority of citizens. An organizational and economic model of the use of information and communication technologies in the business processes of the small business entity has been built. It is specified that the main elements of information and communication support of business processes of small business entities should comprise: goals and objectives; objects and subjects; management functions; performance indicators; principles; methods; instruments; mechanism; terms of security; culture of use; requirements of internal and external stakeholders of business entities. It is further noted that in the modern economy there are all opportunities for the expansive development of economic entities. Today, increased competition reduces the profitability of products (services), and new network technologies make the market more transparent. The Internet can be very useful for national companies, as it simplifies strategic decision-making when doing business and choosing development strategies. It is noted that today small businesses can also use electronic trading platforms, online auctions, websites of the tax and customs administrations available on the Internet. In general, modern ICTs allow small business entities to reduce operating and transaction costs, as well as keep prices low to make them global. It is concluded that the introduction of new information and communication technologies in internal and external communications of small businesses during martial law in our country will lead to the development of small business entities, optimization of business processes, improvement of quality and competitiveness of products (services).

Keywords: features, information and communication support, business processes, small business entities, formation, development.

Fig.: 1. Bibl.: 20.

Chyhyr Andrii M. – Postgraduate Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University (7 Staryi Blvd., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: chyhyr_and@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5704-1745>

Сьогодні розвиток малих і середніх підприємств робить можливим створення середнього класу, серйозно впливає на громадянське суспільство, зменшує соціальну нерівність і конфлікти, прискорює демократизацію ринкових відносин і забезпечує соціальну стійкість. Розпочата Росією повномасштабна війна призвела до зупинки багатьох малих і середніх підприємств в Україні та зростання безробіття. Тому відновлення та розвиток малого та середнього бізнесу є надзвичайно важливим багатогранним завданням. Багато компаній зазнали значних втрат через війну. Вони або припинили свою роботу, або використали можливість перенести свою роботу в інші місця в країні. Це призвело до значного зниження виробництва та збуту продукції (послуг), що вплинуло на економіку країни загалом. Зростання безробіття було спричинено дестабілізацією малого та середнього бізнесу та зниженням його ділової активності.

Як самостійне соціально-економічне явище мале підприємництво в Україні розвивається в складних умовах становлення ринкової економіки та стикається з багатьма проблемами. Малі підприємства отримують певну підтримку, але ще не створено конкурентоспроможного підприємницького типу ведення бізнесу. Як і раніше, головними

цілями економічної політики України залишаються досягнення повної зайнятості, економічного зростання, підтримки курсу національної валюти, збереження зовнішньоекономічної рівноваги та підвищення життєвого рівня більшості громадян. Сучасний стан справ і перспективи розвитку малого підприємництва значною мірою залежать від досягнення цих цілей.

Ефективність і конкурентоздатність суб'єктів малого підприємництва (СМП) можна значно поліпшити за допомогою моделювання та вдосконалення бізнес-процесів. Завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних факторів економіки пріоритети управління соціально-економічними системами змінюються. Успішний розвиток СМП залежить від якості інформаційно-комунікаційного забезпечення, адже інформаційно-комунікаційні технології значно впливають на всі процеси, пов'язані з функціонуванням та економічною діяльністю будь-якого суб'єкта господарювання. В Україні є організаційні, матеріальні та законодавчі умови для створення системи інформаційно-комунікаційного забезпечення підприємницької діяльності.

Дослідженню проблем і перспектив розвитку суб'єктів малого бізнесу (СМП) в Україні при-

свячені праці багатьох науковців та практиків. Серед них: В. Виговська [1], Г. Кампо [2], О. Сідун [3], К. Юрій [4] та ін. Проблеми формування інформаційно-комунікаційного забезпечення суб'єктів підприємництва розглянуті в роботах авторів В. Бебик [5], А. Рамський [6], Т. Писаренко, Т. Кваша, Н. Березняк, О. Прудка [7] та багато інших. Дослідженню сутності бізнес-процесів присвячені наукові праці таких відомих закордонних і вітчизняних авторів, як М. Хаммер і Дж. Чамп [8], О. Криворучко і Ю. Сукач [9], В. Турчак [10] та інших.

Проте, незважаючи на значний доробок вказаних авторів, особливості формування інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва є недостатньо вивченими та потребують проведення подальших досліджень.

Метою статті є визначення особливостей формування інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва.

Учинному законодавству України, а саме, в Господарському кодексі України, зазначено, що «підприємство – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [11]. Ведучи мову про політику розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, слід зазначити, що Конституція, Господарський кодекс і низка інших законодавчих актів створюють основу для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Ці законодавчі акти регулюють і прямо стосуються сфери підприємницької діяльності. Так, право громадян на підприємництво є основою конституційного ладу малого підприємництва. У статті 42 Конституції України зазначено, що кожен має право на підприємництво, якщо це не заборонено законом. Це право ґрунтується на свободі підприємницької діяльності, яка означає, що людина може діяти на власний розсуд і ризикувати господарською діяльністю, не забороненою законом, з метою отримання прибутку [12].

Підвищення внутрішньої ефективності та конкурентоздатності суб'єктів малого підприємництва можна значно підвищити за допомогою моделювання та вдосконалення бізнес-процесів. Основним завданням моделювання бізнес-процесів є виявлення так званих «вузьких місць» шляхом аналізу поточної картини процесу створення вартості для клієнта. Таким чином, усунення цих «вузьких місць» і оптимізація бізнес-процесів є головним завданням їх удосконалення. Зміна традиційних

методів управління бізнес-процесами зазвичай призводить до поліпшення використання ресурсів. Отже, розуміння різноманітних бізнес-процесів є важливим для ефективного управління, оскільки це робить управління орієнтованим на результат.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення бізнес-процесів – це процес надання стейкхолдерам, як внутрішнім, так і зовнішнім, необхідної інформації за допомогою сучасних ефективних каналів комунікації. Цей ресурс є найважливішим, оскільки він містить дані, які зменшують невизначеність у діяльності підприємств і сприяють економічному та соціальному розвитку.

Для моделювання бізнес-процесів сучасні інформаційно-комунікаційні технології відіграють важливу роль у створенні інтегрованих систем обліково-аналітичного забезпечення (рис. 1). Ці технології дають суб'єктам малого підприємництва можливість ефективно аналізувати, керувати та оптимізувати свої операції.

Загалом, новітні інструменти обліково-аналітичного забезпечення включають різноманітні технології, які використовуються для розробки, впровадження та аналізу бізнес-моделей. У числі найпоширеніших є BPMN (*Business Process Model and Notation*), графічна нотація, яка дозволяє зображення взаємозв'язків і бізнес-процесів. Для впровадження бізнес-моделей використовуються BPMS (*Business Process Management Suite*), які надають інструменти для автоматизації та керування бізнес-процесами.

Інноваційні аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання набули ще більшого значення та останнім часом значно поширилися. Ці інструменти можуть аналізувати великі обсяги даних для виявлення ринкових тенденцій і прогнозування результатів бізнес-моделювання. На основі цього також поширюється використання когнітивних технологій, які дозволяють оцінити якість та визначити, наскільки бізнес-моделі відповідають стратегічним цілям компанії.

Усі комунікаційні процеси передбачають створення вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків між всіма людьми, які беруть участь у бізнес-процесі. З іншого боку, всі канали комунікації пов'язані між собою, що полегшує передачу інформації та забезпечує інтеграцію всіх підсистем управління. Це досягається шляхом ретельного спрямування інформаційних потоків на конкретні бізнес-процеси. Інформаційні потоки забезпечують:

- ✦ по-перше, отримання інформації відповідного рівня цінності, щоб відповідати запитам усіх зацікавлених осіб;

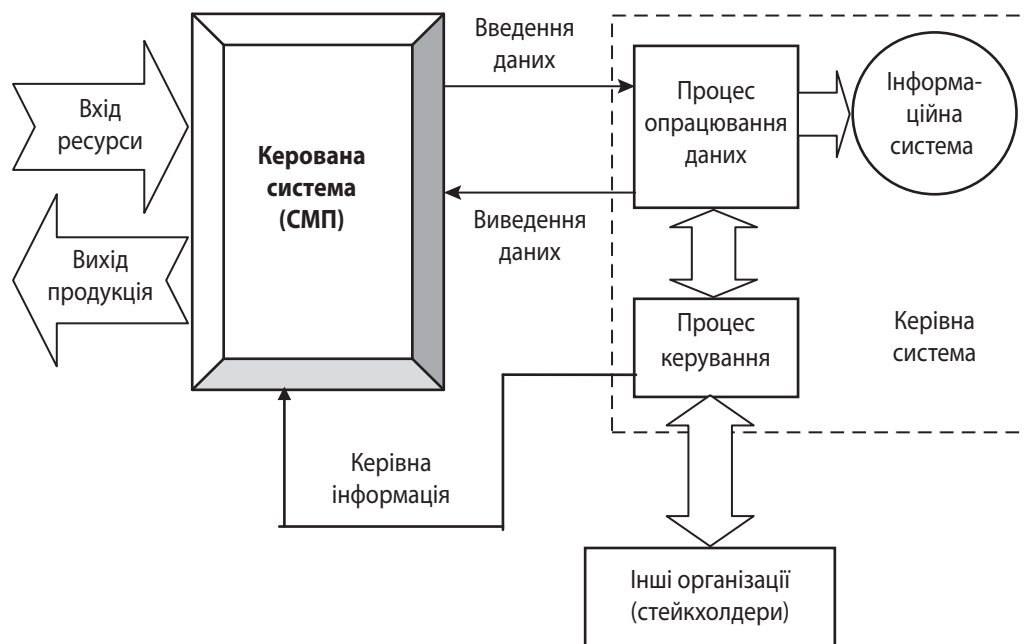


Рис. 1. Організаційно-економічна модель застосування інформаційно-комунікаційних технологій у бізнес-процесах СМП

Джерело: побудовано за [13].

- ✦ по-друге, інтеграцію між рівнями координації (горизонтальні зв'язки) і субординуючих (вертикальні зв'язки).

До основних елементів інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва слід віднести такі:

- ✦ цілі та завдання;
- ✦ об'єкти та суб'єкти;
- ✦ функції управління;
- ✦ показники результативності;
- ✦ принципи;
- ✦ методи;
- ✦ інструменти;
- ✦ механізм;
- ✦ умови забезпечення;
- ✦ культура використання;
- ✦ вимоги внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів суб'єктів господарювання.

В умовах макроекономічної нестабільності та бойових дій на території нашої країни суб'єкти малого підприємництва не завжди мають ефективний результат власної комерційної діяльності, і не тільки через відсутність ефекту масштабу: бізнес-процеси та використання ресурсів часто не оптимізовані, працівників підібрано не за професійними ознаками, а керівники не завжди мають необхідний досвід і таланти, що ставить під загрозу діяльність малого підприємництва [14].

Якісна обліково-інформаційна система необхідна для вирішення проблем інформаційного за-

безпечення та стимулювання факторів розвитку суб'єктів малого підприємництва. У цьому контексті особливості діяльності підприємств малого бізнесу впливають на способи збору, накопичення, реєстрації та обробки інформації, організації та ведення обліку, а також процедури управління інформацією.

У сучасній економіці існують всі можливості для експансивного розвитку суб'єктів господарювання. Сьогодні збільшення конкуренції зменшує рентабельність продукції (послуг), а нові мережні технології роблять ринок більш прозорим. Інтернет може бути дуже корисним для національних компаній, оскільки він спрощує прийняття стратегічних рішень щодо ведення бізнесу та вибору стратегій розвитку.

Як відомо, мережа «Інтернет» відрізняється від традиційних маркетингових інструментів. Гіпермедійна природа середовища мережі «Інтернет» є однією з переваг, яка характеризується ефективним і швидким представленням інформації, що значно збільшує можливості маркетингу для бізнесу, щоб посилити зв'язок зі своїми клієнтами. Особливості інтернету дозволяють використовувати його не лише для спілкування, але й для проведення платежів, укладання комерційних угод і купівель на глобальному електронному ринку, що робить його важливою частиною сучасного бізнесу [15].

Інформаційно-комунікаційне забезпечення включає документальний супровід діяльності, ство-

рення єдиного інформаційного простору, систематизацію та уніфікацію показників і створення нових каналів комунікацій. Автоматизація управлінських операцій для малого бізнесу є об'єктивним процесом, який має охопити весь малий бізнес. Суть цієї діяльності полягає в створенні середовища, яке охоплює та об'єднує програмне забезпечення, інформаційні технології, комунікації та інформаційне забезпечення тощо. Це має сприяти якісно новому рівню виконання повсякденної оперативної роботи, а також аналізу загальних перспектив діяльності СМП. Відсутність власних джерел фінансування відновлення основного капіталу, недостатня доступність послуг банківських структур та інші перешкоди вимагають вишукування нетрадиційних для СМП механізмів відновлення виробничого потенціалу.

Використання хмарних сервісів є одним із перспективних напрямків, який швидко розвивається в практиці інформаційно-комунікаційного забезпечення СМП, щоб зменшити витрати на створення IT-інфраструктури. За своєю суттю це новий тип обробки та зберігання даних на відстані. Він забезпечує надання користувачеві потужностей і ресурсів сервера, які знаходяться в інтернеті, як інтернет-послуга. Хмарні сервіси забезпечують підтримку та супровід інформаційних систем, максимально швидкий доступ до ресурсів і відмову від них при зникненні потреби, масштабованість відповідно до запитів, прозорість і передбачуваність витрат і підвищення мобільності персоналу. По суті, хмарні технології дозволяють дешево взяти в оренду сучасне обладнання з можливістю швидко збільшити або зменшити обсяг споживаних послуг.

Основними перешкодами для використання хмарних сервісів є ризики, пов'язані з інформаційною безпекою, збереженням конфіденційності даних і доступом до інтернету. СМП можуть витратити велику суму грошей на закупівлю IT-обладнання. З іншого боку, хмарні сервіси дозволяють оплачувати невеликими частинами протягом тривалого періоду часу той обсяг послуг, який дійсно використовується. Крім того, можна на короткий термін орендувати інфраструктуру, щоб переконатися, що вона підходить для бізнесу.

Використання технологій Web 2.0, таких як онлайн-управління репутацією та онлайн-іміджем, дозволяє оцінювати присутність в інтернеті підприємця за показниками видимості та активності. Для СМП основними інструментами для впровадження e-commerce є: різноманітні платформи електронної комерції, цифрові системи опрацювання платежів, платформи для маркетингу по електронній пошті, платформи для розширеної

аналітики та відстеження інформації про продажі компанії, служби доставки товарів тощо. Управління бізнес-гнучкістю передбачає створення цифрового центру, який повністю цифрує бізнес-моделі, пропозиції та ланцюги вартості.

Використовуючи комплексний підхід до аналізу цифрової стратегії СМП, можна визначити цю стратегію як бізнес-стратегію, яка формується інтуїтивно, виходячи з потреб ринку та базується на можливостях цифрової економіки, використовуючи цифрові ресурси в різних бізнес-функціях, таких як залучення, взаємодія та обслуговування контрагентів і клієнтів, формування кадрової політики СМП тощо.

СМП постійно взаємодіють з партнерами, постачальниками, клієнтами та іншими стейкхолдерами у своїй зовнішній комунікації. Це сприяє успіху суб'єктів малого підприємництва на ринку України та на зовнішніх ринках. Але у воєнний час обмеження переміщення та інші фактори, які безпосередньо впливають на економічну активність, значно ускладнюють зовнішні комунікації СМП.

Для ефективної зовнішньої комунікації СМП під час воєнного стану необхідно застосовувати такі інструменти та заходи:

- ✦ *використання соціальних мереж і сучасних інтернет-технологій*, які є ефективним інструментом для залучення нових клієнтів, збереження старих і завершення транзакцій. Тим більше, що багато СМП вже перейшли на онлайн-комунікацію з клієнтами та іншими стейкхолдерами з початку пандемії COVID-19, і ця стратегія залишається актуальною з того часу [16];
- ✦ *планування спеціальних заходів під час воєнного стану*, включно з благодійними діями та різноманітними рекламними кампаніями. Багато споживачів віддають перевагу товарам і послугам, пов'язаним із національною безпекою або національним патріотизмом. Таким чином, спеціальні промоакції, які підвищують попит на продукти та послуги СМП, є одним із потенційних способів залучення клієнтів і збільшення продажів. Знижки на товари, безкоштовна доставка, подарунки для клієнтів тощо є прикладами таких акцій;
- ✦ *співпраця з партнерами та постачальниками*. В умовах воєнного стану партнерська база СМП і асортимент товарів, доступних для придбання, значно змінюються. Виключаються будь-які зв'язки з країною-агресором і товари, виготовлені в Росії. Отже, важливо постійно спілкуватися з україн-

ськими виробниками, постачальниками та партнерами, щоб мати можливість швидко реагувати на зміни на ринку та зберегти репутацію власного бізнесу в Україні;

- ✦ *підтримка клієнтів і захист репутації СМП під час воєнного стану.* Для цього використовуються різні інструменти, включно зі зручними чат-ботами, програмами клієнтської підтримки та лояльності, соціальними мережами та іншими поточними каналами комунікації. СМП повинен швидко реагувати на запити та бажання клієнтів і надавати якісну та оперативну підтримку з будь-яких питань споживачів продукції (послуг);
- ✦ *дотримання законів і правил.* В умовах воєнного стану СМП отримують від держави підтримку, але їхні дії можуть бути обмежені різними правилами та законами, які вже були введені під час воєнного стану. Щоб уникнути проблем з владою та зберегти позитивний імідж СМП серед партнерів і клієнтів, важливо дотримуватися цих правил [17].

Під час воєнного стану зменшення зовнішніх комунікацій СМП викликає багато проблем. Однак ефективне використання інтернету та соціальних мереж, взаємодія зі ЗМІ, організація спеціальних заходів і промо-акцій, співпраця з партнерами та постачальниками, підтримка клієнтів і дотримання правил і законів допоможуть суб'єктам малого підприємництва ефективно взаємодіяти зі своїми зовнішніми партнерами та стейкхолдерами. Крім того, дуже важливо спостерігати за змінами, які відбуваються в правовому середовищі, економіці та політиці. Це необхідно для пристосування до нових потреб і можливостей. Наразі СМП активно допомагають державі під час воєнного стану, надаючи свої товари та послуги для потреб оборони, гуманітарної допомоги та реабілітації військових.

Для СМП внутрішні зв'язки є життєво важливими, особливо під час воєнного стану в Україні. Вони забезпечують ідеальний робочий режим і дозволяють команді працювати ефективно. В умовах воєнного стану СМП можуть бути корисними такі способи внутрішньої комунікації:

- ✦ *гарантування, що кожен працівник СМП має безперешкодний доступ до інформації.* Комунікація має бути двосторонньою, щоб працівники могли висловити свої думки та побажання щодо покращення сервісу (виробничих процесів). Регулярне отримання інформації є важливим, оскільки це стосується змін та розуміння їх впливу на компанію та її працівників;

- ✦ *розробка та використання інноваційних способів спілкування* значно покращує внутрішні бізнес-процеси СМП. До них належать: онлайн-спільні робочі місця, чати, відеоконференції та групи. Такий тип комунікації особливо корисний, коли у персоналу СМП змінюються графік роботи, умови оплати та обов'язки [18];
- ✦ *використання внутрішніх каналів комунікації для роботи СМП.* Внутрішні канали комунікації включають електронну пошту, внутрішні сайти компанії, графікові та звітні таблиці, корпоративні чати для обговорення робочих процесів та інші інструменти, які використовуються для поширення важливої інформації, новин і оновлень. Це дозволяє кожному працівнику бути в курсі останніх подій і змін у робочих процесах;
- ✦ *створення робочих груп і чатів для спілкування.* В умовах сьогодення важливо забезпечити ефективну співпрацю між різними відділами та працівниками СМП. Групи та чати на робочому місці можуть підвищити якість і продуктивність праці, поліпшити спільне розуміння цілей, завдань і стратегії СМП;
- ✦ *забезпечення та супровід ефективної, своєчасної та прозорої комунікації між різними гілками керівництва.* Керівництво СМП має бути в одній ланці з колективом, щоб швидко та ефективно реагувати на зміни та адаптувати робочі процеси до нових обставин [19];
- ✦ *проведення тренінгів спілкування та навчання.* Щоб поліпшити робочі процеси та адаптуватися до роботи в нових умовах, працівники СМП повинні оновлювати та вдосконалювати свої знання з комунікацій;
- ✦ *щоденні наради та зустрічі.* Командні наради та зустрічі, які відбуваються регулярно, дозволяють вирішувати поточні проблеми, обговорювати важливі зміни та оновлення, а також дозволяють співпрацівникам висловлювати свої думки щодо поліпшення умов роботи та нових ідей, які можуть підвищити прибуток підприємства. Це покращить спілкування та залучення всіх членів команди до процесу [20];
- ✦ *підтримка політики відкритої та доброзичливої корпоративної культури* є важливим критерієм внутрішньої комунікації. Менеджменту СМП необхідно вміти створювати серед своїх співпрацівників середовище, де люди розуміються і працюють разом. Це досягається шляхом створення позитивного та підтримуючого робочого клімату, яке стимулює співпрацю та взаємодопомогу.

Сьогодні суб'єкти малого підприємництва також можуть використовувати наявні в інтернеті електронні торгові платформи, онлайн-аукціони, вебсайти податкової та митної адміністрації. Загалом, сучасні ІКТ дозволяють СМП знизити операційні та трансакційні витрати, а також підтримувати низькі ціни, щоб зробити їх глобальними. Водночас підвищуються такі ризики:

- 1) технологічні: неякісний зв'язок, постійне оновлення програмного й апаратного забезпечення, хакерські атаки з подальшим витоком конфіденційної інформації;
- 2) комерційні: невідповідність якості товару реальному стану, втрата передплати або, навпаки, несплата або затримка оплати;
- 3) психологічні: різке збільшення кількості комунікацій, що вимагає оперативної відповіді; неможливість «отримати» товар тощо. Розширення наявних ІКТ, розширення прикладного програмно-алгоритмічного забезпечення та різноманітність периферійних мікропроцесорних пристроїв можуть допомогти зменшити ці загрози.

Умови створення та ведення бізнесу значно змінилися завдяки прискоренню розвитку ІКТ і їх проникненню в усі сфери життя суспільства. Нові типи відносин виникають між партнерами по бізнесу, керівниками та персоналом, виробниками та споживачами. Практика показує, що суб'єкти малого підприємництва отримують більше можливостей, коли вони використовують сучасні ІКТ та якісне інформаційно-комунікаційне забезпечення для розвитку власних бізнес-процесів та бізнес-ідей.

ВИСНОВКИ

Таким чином, за результатами дослідження можна зробити висновок, що впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій у внутрішні та зовнішні комунікації суб'єктів малого підприємництва під час воєнного стану в нашій країні приведе до розвитку СМП, оптимізації бізнес-процесів, поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг).

Перспективою подальших досліджень є оцінка сучасного рівня інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Виговська В. В. Малий бізнес України: сучасний стан і тенденції розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1. С. 59–64.
2. Кампо Г. М. Управління розвитком малого бізнесу регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Ужгород, 2009. 21 с.

3. Сідун О. Я. Регіональні механізми розвитку малого підприємництва (на матеріалах Закарпатської області) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Ужгород, 2004. 22 с.
4. Юрій К. К. Особливості фінансового забезпечення розвитку малого підприємництва в Україні. *Вісник ХНУ*. 2016. № 4. Т. 2. С. 243–246.
5. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік рилейшнз : монографія. Київ : МАУП, 2005. 440 с.
6. Рамський А. Ю. Сутність асиметричної інформації та її місце у міжсекторальних відносинах. *International Scientific Journal*. 2015. № 7. С. 77–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_7_21
7. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Березняк Н. В., Прудка О. В. Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку: світовий та вітчизняний досвід : монографія. Київ : УКРІНТЕІ, 2015. 239 с.
8. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation: A Manifest of Business Revolution*. New York, NY : Harper Business, 2006. 272 p.
9. Криворучко О. М., Сукач Ю. О. Менеджмент бізнес-процесів автотранспортних підприємств : монографія. Харків : ХНАДУ, 2012. 245 с.
10. Турчак В. В. Управління результативністю бізнес-процесів у малому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 79–86.
11. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
12. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
13. Бенько М. М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 336 с.
14. Черкашин В., Дубровський В. Аналітична робота щодо оцінки досвіду різних країн у питаннях оподаткування мікро та малого бізнесу. Київ, 2019. URL: <https://economics.org.ua/images/Analitika-MSB-EEP-final.pdf>
15. Куйбіда В. С., Куйбіда М. С., Бабінова О. О. Місцеве самоврядування України в контексті розвитку місцевої демократії : монографія. Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2008. 468 с.
16. Чалюк Ю. О. Детермінанти цифровізації економіки та суспільства. *Інтелект XXI*. 2020. № 5. С. 138–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.26>
17. Галан Н. І. Державна підтримка малого та середнього бізнесу: досвід розвинених країн : монографія. Дніпропетровськ : Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту, 2007. 188 с.
18. Струтинська І. Інформаційні технології організації бізнесу – імператив інноваційного розвитку бізнес-структур. *Галицький економічний вісник*. 2018. Т. 55. № 2. С. 40–49. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2018.02.040

19. Березін О. Інформаційні технології в управлінні підприємствами. *Інформаційні технології в агробізнесі та аграрній освіті* : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 21 квітня 2015 р.). Полтава, 2015. С. 3–5. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/2627>
20. Нижник В. М., Терехов Д. С. Еволюція розвитку інформаційних систем та інформаційних технологій в управлінні підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 2. С. 220–223.

REFERENCES

- Bebyk, V. M. *Informatsiino-komunikatsiinyi menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnologii, tekhnika pablik ryleishnz* [Information and Communication Management in Global Society: Psychology, Technology, Public Relations Technique]. Kyiv: MAUP, 2005.
- Benko, M. M. *Informatsiini systemy i tekhnologii v bukhhalterskomu obliku* [Information Systems and Technologies in Accounting]. Kyiv: KNTEU, 2010.
- Berezin, O. "Informatsiini tekhnologii v upravlinni pidpriemstvamy" [Information Technologies in Enterprise Management]. *Informatsiini tekhnologii v ahrobyznysi ta ahramii osviti* (2015): 3-5. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/2627>
- Chaliuk, Yu. O. "Determinanty tsyfrovizatsii ekonomiky ta suspilstva" [Determinants of Economy and Society Digitalization]. *Intelekt XXI*, no. 5 (2020): 138-143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.26>
- Cherkashyn, V., and Dubrovskiy, V. "Analitichna robota shchodo otsinky dosvidu riznykh krain u pytanniakh opodatkovannia mikro ta maloho biznesu" [Analytical Work on the Evaluation of the Experience of Different Countries in Matters of Micro and Small Business Taxation]. Kyiv, 2019. <https://economics.org.ua/images/Analitika-MSB-EFP-final.pdf>
- Halan, N. I. *Derzhavna pidtrymka maloho ta serednoho biznesu: dosvid rozvynenykh krain* [State Support of Small and Medium-sized Businesses: Experience of Developed Countries]. Dnipropetrovsk: Vyd-vo Dnipropetr. nats. un-tu, 2007.
- Hammer, M., and Champy, J. *Reengineering the Corporation: A Manifest of Business Revolution*. New York, NY: Harper Business, 2006.
- Kampo, H. M. "Upravlinnia rozvytkom maloho biznesu rehionu" [Management of Small Business Development in the Region]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05*, 2009.
- Kryvoruchko, O. M., and Sukach, Yu. O. *Menedzhment biznes-protsesiv avtotransportnykh pidpriemstv* [Management of Business Processes of Motor Transport Enterprises]. Kharkiv: KhNADU, 2012.
- Kuibida, V. S., Kuibida, M. S., and Babinova, O. O. *Mistseve samovriaduvannia Ukrainy v konteksti rozvytku mistsevoi demokratii* [Local Self-government of Ukraine in the Context of the Development of Local Democracy]. Khmelnytskyi: Vyd-vo KhUUP, 2008. [Legal Act of Ukraine]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
- [Legal Act of Ukraine]. <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
- Nyzhnyk, V. M., and Terekhov, D. S. "Evolutsiia rozvytku informatsiinykh system ta informatsiinykh tekhnologii v upravlinni pidpriemstvamy" [The Evolution of the Development of Information Systems and Information Technologies in Enterprise Management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 2, no. 5 (2009): 220-223.
- Pysarenko, T. V. et al. *Informatsiine zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku: svitovy ta vitchyzniani dosvid* [Information Provision of Innovative Development: Global and Domestic Experience]. Kyiv: UKRINTEL, 2015.
- Ramskyi, A. Yu. "Sutnist asymetrychnoi informatsii ta yii mistse u mizhsektoralnykh vidnosynakh" [Essence Asymmetric Information and Its Place in Intersectoral Relations]. *International Scientific Journal*, no. 7 (2015): 77-86. http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_7_21
- Sidun, O. Ya. "Rehionalni mekhanizmy rozvytku maloho pidpriemnytstva (na materialakh Zakarpatskoi oblasti)" [Regional Mechanisms of Small Business Development (Based on the Materials of Zakarpattia Oblast)]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01*, 2004.
- Strutynska, I. "Informatsiini tekhnologii orhanizatsii biznesu – imperatyv innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur" [Information Technologies of Business Organization as an Imperative of Business Structure Innovative Development]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 55, no. 2 (2018): 40-49. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2018.02.040
- Turchak, V. V. "Upravlinnia rezultatyvnistiu biznes-protsesiv u malomu pidpriemnytstvi" [Effectiveness Management of Business Processes in Small Business]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4 (2016): 79-86.
- Vyhovska, V. V. "Malyi biznes Ukrainy: suchasnyi stan i tendentsii rozvytku" [Small Business of Ukraine: Current State and Development Trends]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1 (2009): 59-64.
- Yurii, K. K. "Osoblyvosti finansovoho zabezpechennia rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini" [Peculiarities of Financial Support for the Development of Small Businesses in Ukraine]. *Visnyk KhNU*, vol. 2, no. 4 (2016): 243-246.

Науковий керівник – Валінкевич Н. В.,
доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та туризму, Поліський національний університет (Житомир)