**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет журналістики**

Кафедра соціальних комунікацій та інформаційної діяльності

**Кваліфікаційна  робота бакалавра**

на тему: «Інформаційно-комунікаційні аспекти підтримки

малого бізнесу під час воєнного стану»

Виконала  студентка 4 курсу

групи 6.0299-іс

спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

ОП «Інформаційно-комунікаційна справа»

*Таточенко А.О.*

Керівник – доцент, канд. філол. наук

*Іванюха Т. В.*

Рецензент – доцент, д-р. наук із соц. ком.

*Чернявська Л.В.*

Запоріжжя – 2023

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| Завдання …………………………………………………………………... | 3 |
| Реферат ……………………………………………………………………. | 5 |
| Вступ………………………………………………………………………. | 7 |
| Розділ 1. Теоретичні засади дослідження інформаційно-комунікаційної діяльності малого бізнесу……………………………… | 11 |
| 1.1 Роль інформаційно-комунікаційного забезпечення у діяльності організацій і підприємств………………………………………………… | 11 |
| 1.2 Малий бізнес: проблеми  визначення та функції…………………… | 20 |
| 1.3 Канали, інструменти  та види комунікації в малому бізнесі………. | 24 |
| Розділ 2  Аналіз внутрішніх і зовнішніх комунікацій малого  бізнесу під час воєнного стану…………………………………………………… | 31 |
| 2.1 Особливості комунікації між державою та малим бізнесом у контексті трансформації підприємництва в період воєнного стану …. | 31 |
| 2.2 Зовнішні комунікації компанії JAYS COFFEE BREWERS………... | 34 |
| 2.3 Внутрішні комунікації компанії JAYS COFFEE BREWERS………. | 39 |
| Висновки……………………………………………….………………….. | 53 |
| Список використаних джерел……………………………………………. | 56 |
| Додаток А………………………………………………….……………… | 62 |
| Додаток Б……………………………………………………………………….. | 63 |
| Додаток В…………………………………………………………………………. | 64 |
| Додаток Г………………………………………………………………………… | 65 |
| Додаток Д……………………………………………………………………….. | 66 |
| Додаток Е……………………………………………………………………….. | 67 |
| Лист академічної доброчесності………………………………………………. | 68 |
| Summary………………………………………………………………………… | 69 |

**З А В Д А Н Н Я**

**НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

1. Тема роботи (проекту) «Інформаційно-комунікаційні засоби підтримки малого бізнесу під час воєнного стану»

керівник роботи (проєкту) Іванюха Тетяна Валеріївна, к.філол.н., доцент, затверджені наказом ЗНУ від «30» грудня 2022 року № 1904-с.

1. Строк подання студентом роботи 00 червня 2023 року.
2. Вихідні дані до роботи праці вітчизняних та зарубіжних дослідників та науковців Ушакова І. О., Плеханова Г. О., Азьмук Н.А., Виганяйло С.М., Петренко С.М., Височин І.В., Каут О.В., Шпортько А.Ю. та Бігун О.О.,  Денисенко М.П., Бахарєва Я. В.
3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1) виявити та проаналізувати інформаційно-комунікаційні засоби та інструменти в роботі малих підприємств у період воєнного стану;

2) охарактеризувати поняття інформація, комунікація, малий бізнес, інформаційно-комунікаційні технології, інформаційно-комунікаційне забезпечення;

3) дослідити канали, інструменти  та види комунікації в малому бізнесі;

4) розглянути функції соціальних мереж як основного каналу зовнішньої та внутрішньої комунікації;

5) проаналізувати інформаційно-комунікаційні інструменти в роботі малих підприємств під час воєнного стану.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата |  |
|  |  | завдання видав | завдання прийняв  |
| Перший розділ | Іванюха Т.В., доцент 02.10.2022 02.10.2022 |  |  |
| Другий розділ | Іванюха Т.В., доцент 12.12.2022 12.12.2022 |  |  |
| Вступ, висновки | Іванюха Т.В., доцент 03.03.2023 03.03.2023 |  |  |

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва етапів роботи | Строк виконання | Примітка |
| 1. | Пошук наукових джерел з теми дослідження, їх вивчення та аналіз; укладання бібліографії | Жовтень 2022 р. | Виконано |
| 2. | Збір матеріалів для аналізу | Листопад-грудень 2022 р. | Виконано |
| 3. | Підготовка Розділу 1 | Січень 2023 р. | Виконано |
| 4. | Написання Розділу 2 | Березень 2023 р. | Виконано |
| 5. | Формулювання вступу, висновків, оформлення роботи | Квітень 2023 р. | Виконано |
| 6. | Одержання відгуку та рецензії, проходження нормоконтролю | Травень 2023 р. | Виконано |
| 7. | Захист роботи  | Червень 2023 р. | Виконано |

**Студент** \_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

( підпис ) (ініціали та прізвище)

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис ) (ініціали та прізвище) **Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

( підпис ) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Martial law can have a significant impact on the economy and businesses in a country. Small businesses, in particular, are often vulnerable during such situations due to limited resources and low resilience to change. However, with the advancement of information and communication technologies, there are various tools available to support and empower small businesses during times of martial law. This essay explores the importance of information and communication tools in assisting small businesses and enhancing their survival and resilience during these challenging times.

Role of Information and Communication Tools. Information and communication tools play a crucial role in supporting small businesses during martial law. These tools provide essential resources and assistance for entrepreneurs to navigate through the uncertainties and disruptions caused by the imposition of martial law. The following are key ways in which these tools contribute. Access to Information: Information is vital for businesses to make informed decisions. Information and communication tools, such as the internet, social media, and online platforms, provide real-time updates on the situation, government regulations, and market conditions. This enables small businesses to adapt their strategies accordingly and remain compliant with the legal framework.

Effective communication is essential for maintaining relationships with customers, suppliers, and stakeholders. Information and communication tools like email, messaging applications, and video conferencing platforms enable small businesses to stay connected and communicate with their stakeholders remotely, mitigating the impact of physical restrictions imposed during martial law.

During martial law, physical store closures or limited operating hours can severely affect small businesses. However, having an online presence and utilizing e-commerce platforms allows small businesses to continue reaching customers and generating revenue. Online marketplaces and payment gateways enable businesses to conduct transactions and deliver products or services to customers safely and efficiently.

Information and communication tools are indispensable resources for supporting small businesses during martial law. By harnessing the power of these tools, businesses can access information, maintain communication channels, leverage e-commerce platforms, and continue operations during challenging times. Governments, organizations, and businesses should collaborate to improve digital infrastructure, increase digital literacy, and provide necessary support to enable small businesses to utilize these tools effectively. Empowering small businesses with information and communication technologies strengthens their resilience and contributes to the overall economic stability and recovery during and after martial law.

**ВСТУП**

Воєнний стан є надзвичайною ситуацією, що спровокувала серйозні наслідки для підприємств, зокрема малого бізнесу. Вторгнення країни- агресора викликало кризові ситуації та обмеження, призвело до зниження збуту, затримок у поставках, змін у споживчому попиті та інших проблем. Дослідження впливу воєнного стану на малий бізнес є актуальним, оскільки воно може допомогти розробити ефективні стратегії та інструменти підтримки підприємств у таких умовах. Інформаційно-комунікаційні засоби в період воєнного стану відіграють ключову роль у функціонуванні бізнесу. Вони забезпечують можливість вчасної та активної комунікації з клієнтами, швидку комунікацію з постачальниками та партнерами, ефективне управління бізнес-процесами, ведення статистики та моніторингу та аналізу даних тощо. В умовах воєнного стану, де звичайні способи комунікації та ведення бізнесу стали дуже обмеженими, важливо дослідити роль інформаційно-комунікаційних засобів як засобу підтримки малого бізнесу.

Сучасний бізнес потребує розробки ефективних стратегій підтримки для малих підприємств у період воєнного стану. Інноваційний потенціал дослідження полягає у ролі інформаційно-комунікаційних засобів в контексті воєнного стану. Він відкриває можливості для розвитку інноваційних підходів та технологій. Воєнний стан може спонукати до пошуку нових, більш ефективних способів комунікації, управління та підтримки малого бізнесу. Дослідження в цій галузі може сприяти розробці нових інноваційних рішень та покращенню дієвості підтримки підприємств у воєнний період.

**Актуальністьтеми дослідження**. Малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку економіки та створенні робочих місць. Під час воєнного стану малі підприємства значно постраждали. Це має негативні наслідки для суспільства та економіки країни в цілому. Питання інформаційних систем, технологій на підприємстві та інформаційне забезпечення професійної діяльності у своїх працях порушували чимало дослідників та науковців, зокрема, Ушакова І. О. [41], Плеханова Г. О. [41], Азьмук Н.А.[2], Виганяйло С.М.[7], Петренко С.М.[33], Височин І.В.[8], Каут О.В., Шпортько А.Ю. та Бігун О.О. [24], Денисенко М.П[12], Бахарєва Я. В. [5] та багато інших.Але поза увагою дослідників залишилося питання кризових комунікацій, інформаційної діяльності та ролі інформаційно-комунікаційного забезпечення підприємств в умовах воєнного стану, що і зумовлює актуальність нашого дослідження.

**Мета роботи:**виявити та проаналізуватиінформаційно-комунікаційні засоби та інструментив роботі малих підприємств у період воєнного стану.

Для реалізації поставленої мети необхідно виконати такі **завдання:**

1. охарактеризувати поняттяінформація, комунікація, малий бізнес, інформаційно-комунікаційні технології, інформаційно-комунікаційне забезпечення;
2. дослідити канали, інструменти та види комунікації в малому бізнесі;
3. розглянути функції соціальних мереж як основного каналу зовнішньої та внутрішньої комунікації;
4. проаналізувати інформаційно-комунікаційні інструменти в роботі малих підприємств під час воєнного стану.

**Об’єкт дослідження:** інформаційно-комунікаційні інструменти підтримки бізнесу, зокрема, новітніми каналами для зовнішніх та внутрішніх комунікацій у даній роботі постали: пРРО-система Poster, таблиці Microsoft Office Excel, мессенджер Телеграмм та соціальні мережі загалом. Вони можуть стати як корисним інструментом для покращення та оптимізації роботи підприємства у період воєнного стану, так і сприяти розвитку бізнес компаній суспільно-важливої інформації, стати платформою для вирішення нагальних робочих питань, бути головним каналом зв’язку між усіма ланками підприємства.

**Предмет дослідження:** сучасні інструменти для роботи з внутрішніми та зовнішніми комунікаціями.

**Методологічну і теоретичну основу дослідження** складають праці, присвячені розгляду роботи підприємницької діяльності в Україні та інформаційних засобів підтримки їх діяльності, таких вітчизняних вчених: Захарченко Н.В. [20], Бахарєва Я. В. [5], Козак А. Р. , Гевлич Л. Л. [27], Ситник Н.С. Козак С.І. [37], Дяченко Т.О. та Франовська В.О.[15], Збанчук Л.М. [21] та інших дослідників кризових комунікацій в органах публічного управління.

**Методи дослідження**

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що в роботі систематизовано погляди накомунікаційні засоби підтримки малого бізнесу. Дослідження на тему інформаційно-комунікаційних засобів підтримки малого бізнесу під час воєнного стану може сприяти не тільки збереженню та підтримці малого бізнесу, але й налагодженню роботи, пришвидшенню деяких робочих процесів, зменшенню витрат та збереженню робочих місць у складних умовах воєнного конфлікту.

**Практичне значення одержаних результатів:** матеріали дослідження можуть бути використані під час подальших наукових розробок, викладання вузівських і шкільних курсів, пов’язаних з інформаційно-комунікаційними технологіями, при написанні курсових та дипломних робіт студентами факультету журналістики.Результати дослідження, також, можуть бути використані для обґрунтування політичних та економічних рішень щодо підтримки малого бізнесу під час воєнного стану. Аналіз впливу інформаційно-комунікаційних засобів та розробка стратегій їх використання можуть стати основою для розробки програм, грати ключову роль у допомозі та регулюванні діяльності малого бізнесу.

**Структура**: кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних джерел та 5 додатків. Обсяг основної роботи –55 сторінок. Список використаної літератури включає 46найменувань (викладених на6сторінках).

**Розділ 1**

**Теоретичні засади дослідження інформаційно-комунікаційної діяльності малого бізнесу**

**1.1 Роль інформаційно-комунікаційного забезпечення у діяльності організацій і підприємств**

Інформаційне забезпечення має виняткове значення для розвитку підприємництва в сучасних умовах, адже інформація сьогодні є важливим ресурсом, який дає потужний імпульс, насамперед, інноваційному розвитку суб’єктів підприємництва. Ефективне управління виробничим, комерційним та іншими процесами можливе лише на основі належного інформаційного забезпечення, оскільки тільки на основі повної, своєчасної та достовірної інформації в умовах складного зовнішнього середовища можна здійснювати ефективне управління підприємством. Особливого значення інформація набуває саме для сектору малого бізнесу, тому що цей сектор є більш гнучким, мобільним, швидко пристосовується до змін зовнішнього середовища, постійно здійснює пошук нетрадиційних рішень і нових способів дій, разом з тим, він є більш вразливим та залежним від факторів зовнішнього середовища[2].

Важливим напрямком підтримки малого підприємництва є розвинута та ефективно діюча інформаційно-аналітична інфраструктура, оскільки, вона має задовольнити дефіцит у сфері інформації, надати консультації з різних аспектів підприємницької діяльності, підвищити професійний рівень працівників малих підприємств та їх керівників. Крім того, всі елементи підтримки малого підприємництва повинні функціонувати як компоненти єдиної системи, взаємодіючи між собою та доповнюючи одне одного, що можливо тільки за умови налагодження ефективної комунікації між ними[32].

Наразі такі фактори, як інформація та комунікації відіграють важливу роль у розвитку сучасного бізнесу. Управлінська діяльність грунтується в першу чергу на основі інформації, яку можна відобразити у вигляді системи інформаційних взаємодій персоналу організації. Така інформація є управлінською[32].

Інформація – сукупність необхідних даних та відомостей для здійснення аналізу, контролю, прийняття управлінських рішень, їх ефективного виконання. Інформація є невід'ємною складовою управління організаційними та економічними процесами, та зокрема підприємницькою діяльністю[32].

За визначеннямДж. Кантерасутність поняття «управлінська інформація» полягає у забезпеченні цілісної системи звітності, що надає кожному окремому рівневі управління «необхідну» кількість інформації у «конкретний» час[32].

Трактування і розуміння терміну «інформаційно-комунікаційне забезпечення» особливо важливе для інноваційної діяльності підприємств. Орієнтуючись на останні тенденції, розробки, інновації, винаходи та технології воно дозволяє ефективніше здійснювати таку діяльність. Розглянемо два терміни «інформаційне забезпечення» та «комунікаційне забезпечення». Термін «інформаційне забезпечення» забезпечує функціонування інноваційних підприємств. Під ним розуміється система знань про об’єкт та управління, його зовнішнє середовище, що включає в себе всі дані та засоби організації, зберігання, накопичення, актуалізації, обробки і використання виробничої інформації. Термін «комунікаційне забезпечення» містить у собі відомості про функціонування інноваційних підприємств, включає у собі сукупність технічних, програмних, організаційних і управлінських засобів. Вони формують середовище кодування, передавання інформації всередині підприємства та обмін інформацією з його зовнішніми контрагентами. Ці два терміни описують інформацію та канали її передачі, що зумовлюють взаємозв’язок не лише з працівниками підприємств і з зовнішніми користувачами, а і з науково-технічними базами. Крізь специфіку діяльності інноваційних підприємств вищенаведені трактування визначають особливі вимоги до формування інформаційно-комунікаційного забезпечення, яке об’єднує багато елементів і має на меті сформувати середовище прийняття управлінських рішень в частині розроблення, виробництва, реалізації та захисту інноваційної продукції. Таким чином вимоги до створення даного забезпечення виокремлюють певні особливості інформаційно-комунікаційного забезпечення функціонування інноваційних підприємств у сучасних економічних умовах[32].

У підручнику з маркетингу для студентів усі вищеперелічені фактори описуються як безпосередньо пов'язані із зовнішнім середовищем, причина у тому, що ринкове становище підприємства обумовлює його активність у цьому середовищі: підприємство або підлаштовується до вимог зовнішнього середовища, у нашому випадку – до воєнного стану, або само впливає на зовнішнє середовище, але це доступно лише одиницям підприємств. Залежно від стратегії, розвитку маркетингової системи, включаючи комунікаційну систему, безпосередньо внутрішнього потенціалу підприємства і його позицій та адаптації до зовнішнього середовища професійно створене інформаційно-комунікаційне забезпечення дозволяє поставити підприємцям перед собою певні цілі: прагнення до виживання, збереження позицій в галузі, прагненню до збільшення займаної частки ринку, захоплення лідерства в сегменті [36].

Особливості інформаційно-комунікаційного забезпечення розкрито у філософському словнику Інституту філософії ім Г. Сковороди [42]:

* Мінливе зовнішнє середовище: Інформаційні потреби інноваційного підприємства мають задовольнятися з певним рівнем надлишковості та випередження.
* Технологічна невизначеність в процесі розроблення інноваційної продукції: Додаткові капіталовкладення в модернізацію інформаційної системи управління.
* Нестабільність організаційної структури управління інноваційного підприємства: Необхідність адаптації інформаційно комунікаційного забезпечення.
* Система документообігу інноваційного підприємства: Забезпечення специфічних потреб щодо захисту інтелектуальної власності.
* Відсутність аналогів розроблюваної продукції: Отримання і накопичення інформації про суміжні (доповнюючі) галузі знань.

Якісні параметри інформаційно-комунікаційного забезпечення формують внутрішнє середовище, його вплив і комунікації у такому середовищі базуються на двох основних принципах:

1. Орієнтація керівництва на кінцеву мету конкретного підприємства.
2. Цільове призначення функціонування підприємства.

Таким чином, для передачі інформації та створення каналів комунікації керівництво повинно бути здатним до інновацій і вміти стимулювати у своїх підлеглих прагнення до досягнення цілей підприємства. Керівництво у процесі управління також здійснює ряд конкретних функцій, вони в цілому і визначають результати інноваційної діяльності підприємства. Як внутрішнє, так і в зовнішнє середовище потребують процесів посилення комунікаційної взаємодії на ринках інформаційних продуктів та послуг, виникнення нових інформаційно-комунікаційних технологій, які посилюють роль комунікацій у роботі керівника. Однією з умов якісного прийняття різних управлінських рішень є визначення оптимальних обсягів інформації, що надходить до керівника [22].

Визначимо вплив суб’єктів та об’єктів інформаційно-комунікаційного забезпечення [29]:

Структура управлінських засобів комунікації наступна:

* перша ланка – безпосередньо «відправник» – особа, яка генерує ідеї або збирає інформацію і передає її.
* наступною ланкою є «повідомлення» – інформація, закодована за допомогою символів.
* третій елемент– «канал», тобто засіб передачі інформації.
* остання ланка – «одержувач» – це особа, котрій призначено інформацію й яка інтерпретує її.



Рис 1. – Структура управлінських засобів комунікації[29]

Завданням відправника та одержувача під час обміну інформацією є складання повідомлення та використання каналу зв'язку для його передачі таким чином, щоб обидві сторони зрозуміли і підтримали вихідну ідею[29].

До основних управлінських функцій комунікацій дослідникиА. Аносов та З. Божевськавідносять:

* планування,
* мотивація,
* контроль,
* координація[29].

У навчальних матеріалах комунікація виступає як інтегруючий фактор: використовує потоки інформації, потім направляє повідомлення від однієї ланки до іншої. Кожна компанія, що функціонує як відкрита система, повинна одержувати адекватну інформацію до і після прийняття рішень, тому потребує якісного інформаційного забезпечення й ефективних комунікацій[29].

На думку І. Ушаковоїта Г. Плеханової, яку вони виклали у своїй роботі «Інформаційні системи та технології на підприємстві» для забезпечення процесу здійснення комунікаційної діяльності, важливий не лише в термін «інформаційно-комунікаційне забезпечення», слід дослідити ще такі два поняття як «інформаційні технології» та «нові інформаційні технології». Авторки також зазначають, що поняття «технологія» включає у себе не тільки сукупність процесів матеріального виробництва і сфери послуг, а й перетворення та використання матерії (матеріалів), енергії, інформації, наукових та інженерних знань для вирішення практичних завдань в інтересах людини й суспільства[41].

І. Ушаковата Г. Плеханова підкреслюють, що роль інформаційних технологій у сучасному світі є стратегічною та має: сприяти менеджменту, адекватно реагувати на динаміку ринку, підтримувати і заглиблювати конкурентну перевагу з метою досягнення максимальної вигоди. Зміст роботи доводить, що застосування інформаційних систем дозволяє радикально змінити стиль управління і значно поліпшити показники діяльності компанії. Саме тому у висновку роботи зазначається важливість сформувати у майбутніх фахівців з управління підприємствами компетенції в галузі побудови та функціонування інформаційних систем і комп’ютерних технологій та можливостей їх використання при управлінні підприємством[41].

С. Виганяйловизначає інформаційне забезпечення діяльності підприємства як сукупність форм документів, нормативної бази та реалізованих рішень щодо обсягів, розміщення та форм існування інформації, яка використовується в інформаційній системі. Інформаційне забезпечення повинно відповідати наступним вимогам: цілісність, вірогідність, контроль, захист від несанкціонованого доступу, гнучкість, стандартизація та уніфікація, адаптивність, мінімізація введення та виведення інформації[7].

Ще одне визначення терміну «інформаційне забезпечення управління» надає С. Петренко і визначає його як сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів [33].

На думку С. Кулицького, поняття «інформаційне забезпечення» пов’язане з процесом професійної діяльності, такої як інформаційна діяльність. Тобто з’являється окрема сфера професійної діяльності, а не просто складова процесу управління. Особливий акцент зроблено на зв’язку поняття «інформаційне забезпечення» з інформаційними потребами управлінців. Об’єктивною передумовою формування такого об’єкта дослідження, як «інформаційні потреби» різних суб’єктів, зокрема суб’єктів управління, є розподіл праці і поява та розвиток нових технологій збирання, передавання, оброблення та збереження інформації[24].

Серед суттєвих проблем управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємства, що негативно впливають на кінцевий результат управлінської діяльності, В. Каут, А. Шпортько та О. Бігун виділяють:

– відсутність відповідного матеріально-технічного та програмного забезпечення системи управління інформаційного забезпечення;

– відсутність чітко сформованих комунікаційних каналів руху інформаційних ресурсів у внутрішньому середовищі підприємства для прийняття та реалізації управлінських рішень;

– недосконалий механізм розподілу інформаційних ресурсів відповідно до потреб різних рівнів управлінського персоналу, що призводить до дезорганізації цінної інформації та гальмує процес прийняття рішень[24].

Використання інформаційних технологій в управлінні документаційними та інформаційними потоками на підприємствах вищезгадані автори розглядають як спосіб скорочення та здешевлення апарату управління. Удосконалення управління інформаційного забезпечення діяльності підприємства призводить до:

1. Матеріальних вигід: зниження витрат фонду заробітної плати, комунальних послуг, вартості програмного забезпечення, витрат на оформлення, передачу, зберігання документів тощо; зниження витрат за рахунок попередження зростання чисельності персоналу, зменшення вимог до обробки даних, зниження вартості обслуговування;

2. Нематеріальних вигід: підвищення якості інформації, продуктивності, поліпшення і прискорення обслуговування, нові виробничі потужності, більш впевнені рішення, поліпшення контролю, зменшення прострочених платежів, повне використання програмного забезпечення та ін. [25].

М. Денисенковиділяє чотири основні складові в системі інформаційного забезпечення управління підприємством[12]:

1. Інформаційні ресурси.

Визначення інформаційного ресурсу надає Закон України «Про Національну програму інформатизації», ст. 1; Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу», ст. 1) – це сукупність документів у інформаційних системах (бібліотеках, архівах, банках даних тощо)[18].

Ще одне визначення цього поняття надано у ДСТУ 5034:2008. Науково Інформаційна діяльність. Терміни та визначення понять.

Інформаційні ресурси – систематизоване зібрання документів, зафіксованих на паперових чи інших носіях інформації – сукупність даних, призначених для ефективного отримання достовірної інформації[14].

1. Інформаційні технології.

Інформаційні технології – сукупність методів, процесів i програмно-технічних засобів, об’єднаних у технологічний процес, що забезпечує збирання, зберігання, накопичення, оброблення, пошук, видалення, копіювання, передавання та розповсюдження інформації, - таке визначення надається Державним стандартом України 5034:2008. Науково Інформаційна діяльність. Терміни та визначення понять[14].

1. Технічні засоби.

Технічні засоби –це засоби обчислювальної техніки і зв'язку, що забезпечують розміщення й обробку інформаційних ресурсів на персональних комп'ютерах, в локальній (відомчої) мережі, в регіональній мережі, в мережі міжнародного інформаційного обміну[14].

1. Програмне забезпечення.

Програмне забезпечення –сукупність програм для комп'ютера. Більш строге визначення –це комплекс програм, документації та інструкцій по їх експлуатації, призначених для ефективного управління обчислювальним процесом, зменшення трудомісткості експлуатації комп'ютера, автоматизації процеса підготовки, створення і виконання програм при різних режимах роботи машини, спрощення зв'язку користувача з ЕОМ. Цей термін надає Словник термінів з інформатики[38].

Метою інформатизації на підприємствах малого і середнього бізнесу Я. Бахарєвавизначає створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб та реалізації діяльності бізнесу на основі формування та використання інформаційних ресурсів і сучасних технологій. Досвід інших країн показує, що інформатизація малого та середнього бізнесу сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню керованості економікою, розвитку наукомістких виробництв та високих технологій, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, збагаченню духовного життя та подальшій демократизації суспільства. Орієнтація стратегії розвитку підприємства на інформатизацію є передумовою для його ефективної роботи й підвищення конкурентоспроможності. На обліково-аналітичне забезпечення управління діяльністю підприємства сьогодні покладено відповідальне завдання підтримувати відповідний рівень ефективності підприємства, функціонування якого здійснюється в умовах глобалізації конкурентного середовища, комунікаційного феномена інформаційних відносин, трансформації економічної реальності внаслідок імплементації технологічних нововведень, поширення науково-технічних розробок, знань, інтелекту[5].

Впровадження інформаційних систем і технологій є обов'язковою умовою діяльності сучасного підприємства, що сприятиме прийняттю обґрунтованих стратегічних управлінських рішень, спрямованих на зростання конкурентоспроможності і посилення економічної безпеки підприємства[5].

У своїй статті Я. Бахарєва. також зазначає, що інформаційні технології допомагають у процесі роботи підприємства та ведення бухгалтерського обліку його діяльності. Вони пришвидшують процес обробки інформації, її узагальнення та зберігання. Кожна програма для ведення обліку розвивається та вдосконалюється, і на даний момент все більше починає використовуватися поняття клауд-технологій. Зважаючи на останні політичні зміни в країні, ринок інформаційних систем і технологій збагатився цілою низкою вітчизняних розробок, а також став привабливою нішею для компаній світового рівня, які спеціально для нашої країни розробляють «полегшені» версії власних продуктів та адаптують їх до потреб українських користувачів[5].

**1.2 Малий бізнес: визначення, функції та проблеми**

При дослідженні цієї теми констатовано використання різних понять та дефініцій в Україні. Так, в Україні розповсюджені поняття «малий бізнес», «мале підприємство», «мікропідприємництво».

Н.Нечивіловау своїй праці дає визначення поняття малого підприємництва як «системи та виду діяльності, які здатні швидко пристосовуватись до змін кон’юнктури ринку, зовнішніх загроз і можливостей за рахунок швидкої перебудови і перегрупування ресурсів[30].

На думку авторки, в економічній теорії вказується про інформацію і при визначенні досконалої конкуренції, концепція якої обкреслюється наступними положеннями:

* кожний продавець виробляє однорідний продукт, який ні в якому відношенні не відрізняється від продукту інших продавців;
* бар'єри для входу на ринок в довгостроковому аспекті або мінімальні, або взагалі відсутні;
* ніяких штучних обмежень попиту, пропозиції або ціни не існує і ресурси - змінні чинники виробництва – мобільні;
* кожний продавець і кожний покупець володіє повною і правильною інформацією про ціни, кількості продукту, витрати і попит на ринку[30].

На законодавчому рівні в Україні категорія «малий бізнес» не визначена. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» наводить поняття суб’єктів малого підприємництва як фізичних осіб, зареєстрованих в установленому законом порядку як фізичні особи-підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро,визначену за середньорічним курсом Національного банку України; юридичних осіб – суб’єктів господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України[30].

У Господарському кодексі України здійснено розподіл суб’єктів малого підприємництва на дві категорії:

1) мікро підприємництво як діяльність фізичних осіб-підприємців, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України та юридичних осіб – суб’єктів господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

2) суб’єкт малого підприємництва – підприємство, де менше 50 працівників, річний оборот та/або загальний річний баланс не більше 10 мільйонів євро [10].

У той же час закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» містить інші показники, називаючи мікропідприємствами «підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв: балансова вартість активів до 350 тисяч євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до 700 тисяч євро; середня кількість працівників до 10 осіб», а малими – «підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв: балансова вартість активів до 4 мільйонів євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до 8 мільйонів євро; середня кількість працівників до 50 осіб» [17].

За визначенням Г. Франовської, мале підприємство є самостійним суб’єктом ринкової економіки, соціально-економічним інститутом, якому властива «специфіка національних традицій і норм поведінки, психологічного укладу індивідуумів, які здійснюють підприємницьку діяльність, підвищений ступінь ризику, інноваційності, ініціативності»[15].

С. Мочерний в «Економічній енциклопедії» виділяє такі функції малого бізнесу як:

- формування конкурентного середовища;

* надання гнучкості ринковій економіці;
* сприяння швидкому розвитку НТП;
* поглинання надлишкової робочої сили;
* пом'якшення соціальної напруги;
* формування середнього класу;
* сприяння демонополізації[28].

Малий та бізнес також виконує виконує низку специфічних соціально-економічних функцій в економіці держави. Перша і основна функція –це сприяння процесам демонополізації, приватизації та роздержавлення економіки, за думкою Н. Ситника, завдяки їй відбувається стимулювання розвитку економічної конкуренції в країні, формуються численні суб’єкти ринкового господарства, що орієнтовані на попит та конкуренцію[37].

Друга – це залучення природних, матеріальних, людських, фінансових, та інформаційних ресурсів до економічного обороту держави. Неможливо не виділити забезпечення додаткових робочих місць за окрему функцію малого бізнесу, це стимулювання та підвищення ділової активності населення та розвитку середнього класу населення. Існування малого бізнесу також збільшує гнучкість національної економіки та ринкової пропозиції, що дозволяє існувати і функціонувати відповідно до сучасних умов відкритої економіки Європи та розвинених країн світу. Ще одна незмінна функція – це поліпшення становище на ринках Європи та світу. Це відбувається шляхом задоволення специфічних місцевих потреб, врегулювання попиту, забезпечення еластичності структури, пропозиції і цін, насичення ринків товарами та послугами. Також, на думку Н. Ситника та С. Козака малий бізнес сприяє процесу демократизації суспільства, раціоналізації системи економічної організації та управління[37].

Малий бізнес з початку повномасштабного вторгнення територію України зазнав значних збитків та руйнувань. Основні проблеми, які не дозволяють відновлюватися та розвивати бізнес під час війни: мала кількість платоспроможних клієнтів, непрогнозованість розвитку ситуації в країні та відсутність достатнього капіталу – зазначає Б.Слуцький[39]. Автор підкреслює, що через повномасштабне вторгнення лише 6 % бізнесів адаптувалися до умов, змогли побудувати стратегію та бізнес-плани в умовах нових реалій. Однак, попри такий малий відсоток, багато українських підприємців знаходять ресурси та продовжують підтримувати державу та допомагати нашим героїчним збройним силам. При цьому лише 7 % представників бізнесу не мають можливості допомагати.

Б. Слуцький зазначає, що національний бізнес поступово оговтується від шокового стану, спричиненого початком війни. Порушення традиційних логістичних ланцюжків значно вплинуло на постачання сировини та на спроможність підприємств працювати на повну силу. І допоки тривають активні бойові дії на сході країни про повне відновлення маршрутів та ланцюжків постачання говорити важко. Ще однією вагомою проблемою підприємців наразі є проблеми з експортом. Українські підприємці через заблоковані російськими агресором порти не мають змоги у повному обсязі виконувати експортні замовлення[39].

У підсумку важливо зазначити, що Україна зараз перебуває у важкому економічному становищі у зв’язку з війною. З одного боку, важливо підтримувати роботу бізнесу та економіки, а з іншого – необхідно фінансувати армію та соціальні видатки. Через це виникає очевидний конфлікт між державою та представниками бізнесу, який досі знаходиться на стадії вирішення[39].

**1.3 Канали та види комунікації в малому бізнесі**

Дослідження доцільно буде починати з визначення теоретичної бази поняття «комунікація».

[Філософський енциклопедичний словник](http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovnyk.pdf) надає такі два основні визначення терміну «комунікація»:

Комунікація –це обмін знаннями (інформацією) шляхом передачі повідомлень через різні засоби (слова, знаки, поведінку, матеріальні артефакти)[42].

Комунікація –це обмін інтелектуальної та емоційної інформацією між людьми. Комунікації відносяться до сполучної ланки організаційних процесів. Здійснення комунікацій необхідно для прийняття будь-якого важливого управлінського рішення[42].

Р. Дафту своїй праці пропонує таке визначення комунікацій з урахуванням певних поведінкових аспектів: «Комунікації – це процес, за допомогою якого двоє або більше осіб обмінюються зрозумілою інформацією, як правило, з метою мотивування або впливу на поведінку»[46].

Д. Шевченко визначає комунікацію через сукупність її складових: «Комунікація –процес передачі повідомлення, що включає шість елементів: джерело, повідомлення, канал комунікації, отримувач, а також процеси кодування та декодування»[44].

Існує також підхід до комплексного тлумачення комунікацій. Мова йде про так звані «інтегровані комунікації». Можна знайти різні версії їх тлумачення, зокрема таке: «Інтегровані комунікації – це сукупність всіх взаємодій будь-якого суб'єкта з цільовою аудиторією (громадськістю, групами, важливими для компанії), при якому кожна з комунікацій має бути інтегрована з іншими та підкріплена механізмами, що сприяють досягненню максимальної ефективності» [45].

Трактування, із урахуванням ролі керівника у процесі комунікацій, дає Б. Мільнер: «Організаційна комунікація–це процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей значній кількості людей усередині організації та окремим індивідам та інститутам поза її межами» [45].

Т. Дяченкота В. Франовська у своїй праці зазначають, що особлива роль у процесі функціонування підприємства належить саме комунікаціям, оскільки вони є інструментами забезпечення адаптивності підприємства до відповідних змін, а також формування організаційної культури[15].

У дослідженні розкриваються види комунікацій, на яких будується бізнес: внутрішній –всередині компанії, зовнішній –із клієнтами, постачальниками, підрядниками, ЗМІ тощо. Не зменшуючи значення зовнішньої комунікації, відзначається, що саме внутрішні комунікації тримають всю організацію вкупі, це те, без чого компанія була б просто спільнотою індивідуумів, які працюють окремо один від одного над своїми індивідуальними завданнями[15].

Автори розкривають три напрямки в яких відбувається комунікація в організації[15]:

* вертикально, тобто між керівником та під звітним йому працівником;
* горизонтально – між співробітниками одного організаційного рівня чи між підрозділами;
* діагонально – між керівником та працівником нижчого рівня іншого підрозділу.

Рис2. – Напрямки комунікації в організації [15]

Для здорового функціонування компанії, для вирішення бізнес-завдань та виконання посадових обов’язків працівників украй важливо, щоб комунікація на всіх рівнях та між ними була налагоджена правильно. Комунікації належать до стратегічних ресурсів підприємства, оскільки задіяні в усіх бізнес-процесах. Розроблено з урахуванням визначених принципів стратегію розвитку, яка дає змогу ефективно управляти системою, знижувати ризики навіть в умовах невизначеності, таких як воєнний стан[15].

Л. Збанчук у своїй роботінадає такий поділ комунікацій в організаціях: внутрішні, зовнішні та з державою[21].



Рис. 3Види комунікацій на малому підриємстві [21]

Зовнішня комунікація –це комунікація зі світом, що знаходиться за межами організації, це комунікації між організацією і зовнішнім середовищем. Л. Збанчукзавданням зовнішніх комунікацій визначає –задоволення інформаційних потреб організації, налагодження зв'язків з державними органами, громадськістю, постачальниками, клієнтами. Також, за допомогою зовнішніх комунікацій формується і підтримується імідж компанії[21].

Внутрішні, або внутрішньоорганізаційні, комунікації (між підрозділами, комунікація усередині підрозділів по рівнях виробництва і управління, міжособові комунікації, неформальні комунікації) авторка представляє як частину виробничо-господарської діяльності: зв'язок між відділами, звіти відділу реалізації або відомості складського обліку і тому подібне Комунікація всередині організації включає інструктаж, інформацію, навчання, менеджмент методом розмов. Найважливішою метою внутрішньої комунікації в організації виділяється створення серед співробітників підтримки цілей і політики, організації, що проводиться керівництвом. Авторка зазначає, що за допомогою комунікації співробітники отримують необхідні знання і мотивацію, стають кращими захисниками і популяризаторами планів компанії[21].

Класифікація комунікацій за типом та формами надається у підручнику з менеджменту[29]:



Рис. 4 Класифікація комунікаціфй за типами та формами [29]

Автори також надають класифікацію каналів інформації поділяючи їх на формальні та неформальні[29].

Формальні – передбачені організаційною структурою.

* вертикальні;
* горизонтальні;
* діагональні[29].

Неформальні – не передбачені організаційною структурою.

Н. Обловацькау своїєму посібнику розділяєвнутрішні комунікації на дві частини за напрямками руху інформації[32]:

* канал прямої інформації,
* канал «зворотного зв'язку».

Ефективність комунікацій у посібнику визначається кількістю каналів зв'язку в мережі та її характером. Для зменшення можливих шумів в організації автори вважають доцільним мати мінімальне число каналів[32].

У своїй основі процес комунікації становить процес руху інформації в ланцюг «відправник — канал — одержувач», реальному або потенційному зв'язку у формі діалогу, а також впливу на керований об'єкт, який досягається в результаті обміну повідомленнями[3].



Рис. 5 Ланцюг руху комунікації в організації [3]

Канали передачі у визначаються як засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача.Канали автор поділяє на засоби масової інформації і міжособові канали[3].

Відправник повинен обрати канал: передача мови і письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку, включаючи комп'ютерні мережі, електронна пошта, відео стрічки і відеоконференції. Передавач (відправник) може не обмежуватись одним каналом, а використати декілька їх, у маркетинговій діяльності, наприклад, у рефераті визначеними засобами комунікації є: реклама, особистий продаж, стимулювання продажу, зв'язок із громадськістю [3].

На сьогодні серед усіх каналів цифрової комунікації М. Окландервиділяє найбільш актуальні:

1. мережу Інтернет і пристрої, що надають доступ до неї (комп’ютери, планшети, смартфони);
2. локальні мережі (Інтернет);
3. мобільні пристрої;
4. цифрове телебачення;
5. інтерактивні екрани, POS-термінали[31].

До найпоширеніших каналів маркетингових комунікацій серед малих і середніх підприємств, на думку автора, входять Email-маркетинг та Social Media Marketing (SMM), оскільки вважається, що ці канали є найбільш простими та ефективними в короткостроковій перспективі використання. Як було зазначено автором, відмінною особливістю цифрового маркетингу можна вважати двосторонність комунікації та високий рівень інтерактивності між споживачем інформації та її відправником[31].

За ці канали комунікації на підприємстві відповідає SMM-маркетолог (від англ. «social media marketing»). Н. Горбальу своїй працівиділяє такі обов’язки SMM-менеджера:

* підтримка профілю компанії в соціальних мережах,
* розробка та реалізація SMM-стратегії,
* створення і коригування релевантного контенту, включаючи статті, зображення, відеоролики, рекламні акції тощо.
* аналіз ринку, тенденцій, потреб аудиторії,
* задоволення запитів клієнтів, використовуючи можливості компанії та прогрес у інструментах веб-аналітики[9].

Автор зазничає, що у великих компаніях SMM-маркетологи працюють із іншими відділами (наприклад, маркетингу та реклами, обслуговування клієнтів та зв’язків з громадськістю, графічного дизайну) для створення контенту й налагодження ефективних комунікацій із аудиторією[9].

Маркетингові комунікації варто розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах – перед продажем, у момент продажу, під час споживання, після споживання. Для найбільшої ефективності, комунікаційні програми необхідно розробляти спеціально для кожного сегменту, ринкової ніші і навіть окремих клієнтів[9].

На думку М. Дивінець існування сучасного підприємства неможливе без маркетингу. Це інформує громадськість про діяльність підприємства, його цілі та потреби, що він може задовольнити. Автор стверджує: якщо споживачі будуть незадоволені – бізнес ніколи не буде успішним. Для взаємодії зі споживачем підприємство використовує маркетингові комунікації. У маркетингу комунікація – сукупність сигналів, що виходять від фірми на адресу різних аудиторій (клієнти, постачальники, акціонери, органи управління, власний персонал)[13].

Виходом для побудови ефективної роботи підприємств у сучасних умовах на думку М. Дивінецьвиступає побудова ефективних маркетингових комунікацій в Інтернеті. По-перше, це дозволяє знизити вартість до розмірів, які цілком може собі дозволити підприємство малого бізнесу, по-друге, на сьогоднішній день Інтернет практично не регламентується з законодавчої точки зору, що дозволяє не тільки мінімізувати витрати на легалізацію рекламних кампаній та акцій, а й дає можливість маркетологам і рекламістам не обмежувати себе цензурою і рамками, з якими вони стикаються при використанні класичних маркетингових комунікацій[13].

**Розділ 2**

**Аналіз внутрішніх і зовнішніх комунікацій**

**малого бізнесу під час воєнного стану**

У цьому розділі ми проведемо аналіз функціонування малого бізнесу країни в умовах воєнного стану, розглянемо інструменти та засоби внутрішніх і зовнішніх комунікацій, комунікацій з державою та те, як вони допомагають працювати малим підприємствам, виклики, які доводиться долати підприємствам в умовах воєнного стану, розглянемо роль соціальних мереж у роботі малого бізнесу на прикладі одного з малих підприємств міста Запоріжжя.

Для аналізу внутрішніх та зовнішніх комунікацій під час воєнного стану було обрано мале підприємство JAYSCOFFEEBREWERS.

| Зовнішні комунікації компанії | Внутрішні комунікації компанії |
| --- | --- |
| комунікація з гостями в соціальних мережах (Instagram) | комунікація з працівниками за допомогою чатів у Telegram |
| комунікація з гостями за допомогою друкарської продукції:постери, бюлетені та об’яви | комунікація та ведення внутрішнього обліку за допомогою програми Poster |
| комунікація з гостями за допомогою співробітників компанії | ведення комунікації з постачальниками у месенджерах Viber та Telegram |
|  | використання таблиць EXEL для ведення комунікацій та статистики |

 Таблиця 2.1 Зовнішні та внутрішні комунікації підприємства

**2.1 Особливості комунікації між державою та малим бізнесом у контексті трансформації підприємництва в період воєнного стану**

Однією з найбільш важливих коректив у воєнний час є зміна пріоритетів бізнесу. Наприклад, під час воєнного стану бізнес почав перенаправляти свої зусилля на виробництво товарів або послуг, які є необхідними для армії або місцевого населення: тимчасово переселені особи, біженці з тимчасово окупованих територій. Це призвело до того, що все більше часу та ресурсів почало приділятися рекламним кампаніям та взаємодії з клієнтами через соціальні мережі, щоб до цієї кампанії залучити якомога більшу кількість людей, допомогти.

Воєнний стан суттєво змінює внутрішню та зовнішню комунікацію малого бізнесу. Для внутрішньої комунікації малого бізнесу важливо мати систему спілкування та обміну інформацією, що буде стійкою до можливих перебоїв у зв'язку та електропостачанні. Крім того, у воєнний час підприємства змушені змінити свою звичну стратегію та налагоджене планування роботи з урахуванням усіх обмежень, які накладає воєнний стан.
 Зміни в зовнішній комунікації зачіпають сферу комунікації з клієнтами та партнерами малого бізнесу в т.ч. постачальники, спонсори. У воєнний час нерідко має місце обмеження можливості зустрічей та спілкування на місці, фізичному приміщенні, тому малі підприємства нерідко починають пере орієнтуватися на дистанційну взаємодію, використовуючи такі засоби зв’язку як: телефонні дзвінки, електронна пошта, соціальні мережі та інші онлайн-інструменти. Також у воєнний час підприємства змінюють свою рекламну стратегію, звертаються до нових медійних каналів та змінюють тон, стиль комунікації, враховуючи нові реалії та обставини, аби не порушувати моральні рамки та не зачіпати сторони, що можуть зашкодити репутації бізнесу.

В умовах воєнного стану підприємства почали змінювати свою продукцію або послуги, це робиться, щоб відповідати новим потребам та вимогам, що виникають. Наприклад, підприємство може змінити свою продукцію на більш дешеву по собівартості, додати у продаж нові товари воєнно-патріотичної тематики, може призупинити рекламні компанії або ж запустити нові, з нотами патріотизму, підтримки Збройних Сил України або благодійності.

Умови воєнного стану можуть призвели до тіснішої співпраці малого бізнесу та Держави, ніж у звичайний період. Малі підприємства звертаються до держави за допомогою у забезпеченні необхідних ресурсів, підтримки, координації дій та фінансовою допомогою. Сучасний український портал ДІЯ.Бізнес створений для підтримки бізнесу, в тому числі в умовах війни. Інформаційний розділ про державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України.

Допомога від держави, яку малі підприємства можуть отримати від початку повномасштабного вторгнення:

* компенсація за працевлаштування ВПО,
* виплати для ФОПів та працівників у допомогу по частковому безробіттю під час війни,
* допомога у релокації бізнесу.

Добре налагоджена комунікація між державою та малим бізнесом у період воєнного стану є дуже важливою, оскільки вона допомагає забезпечити взаєморозуміння та співпрацю між двома сторонами. Держава повинна активно комунікувати з малим бізнесом, вчасно та якісно інформувати про можливості підтримки та допомоги, яку вона може надати під час воєнного стану. У свою чергу, малий бізнес, також, повинен забезпечувати якісну та своєчасну інформацію про свої можливості та актуальні потреби, надавати інформацію про результати своєї діяльності. Підприємства повинні бути відкритими до комунікації з іншими підприємствами та до співпраці з державою, усе це може надати допомогу у вирішенні спільних завдань.

У загальному підсумку, співпраця малого бізнесу та держави у період воєнного стану стає важливим елементом успішного функціонування економіки. Вдало побудована комунікація може допомогти малому бізнесу пристосуватися до нових умов та продовжувати свою діяльність в умовах обмежень, накладених воєнним станом, а також, забезпечити стабільність економіки, зберегти робочі місця.

Для забезпечення ефективної комунікації між державою та малим бізнесом у воєнний період використовуються різні інструменти такі як:

* інформаційні кампанії, рекламні акції з метою просування підтримки та допомоги малому бізнесу,
* організація конференцій, зустрічей, зібрань та інших заходів для представників малого бізнесу. Вони надають можливість обговорити проблеми та виклики, з якими стикається малий бізнес у воєнний період, та запропонувати спільні рішення,
* створення спеціалізованих інформаційних центрів, гарячих ліній для надання консультацій, щодо питань фінансової та правової підтримки малого бізнесу.
* розробка сучасних програм підтримки малого бізнесу, які враховують специфіку воєнного стану та допомагають малому бізнесу адаптуватися до умов воєнного стану.

**2.2 Зовнішні комунікації малого бізнесу**

Зовнішні комунікації малого бізнесу – це завжди взаємодія з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими стейкхолдерами. Це забезпечує успішну діяльність компанії на ринку економіки України. У воєнний час зовнішні комунікації малого бізнесу значною мірою ускладнюються через обмеження переміщення та інші фактори, які безпосередньо впливають на економічну активність.

Для ефективної зовнішньої комунікації малого бізнесу в умовах воєнного стану можуть бути використані наступні інструменти та підходи:

* використання соціальних мереж та сучасних інтернет-технологій є ефективним інструментом для залучення нових клієнтів, збереження старих та здійснення трансакцій. Тим більше, з моменту початку пандемії COVID-19 багато компаній вже перейшли на онлайн-комунікацію з клієнтами та іншими стейкхолдерами, тож, цей підхід залишається актуальним ще з тих часів,
* організація спеціальних заходів, в т.ч. благодійних та різноманітних промо-акцій у період воєнного стану. Багато споживачів надають перевагу товарам та послугам, пов'язаним з національною безпекою або патріотичною тематикою. Тому, одним з можливих способів залучення клієнтів та збільшення продажів стала організація спеціальних промо-акцій, що стимулюють попит на товари та послуги компанії. Такі акції включають: подарунки для клієнтів, безкоштовну доставку, знижки на товари, тощо,
* робота з партнерами та постачальниками. В умовах воєнного стану суттєво змінюється як асортимент товарів, що доступні для продажу так і партнерська база малих підприємств. Виключаються зв’язки з країною-агресором, з асортименту прибираються товари російського виробництва. Тому важливо вміти підтримувати комунікацію з українськими партнерами, виробниками та постачальниками, щоб мати можливість швидко реагувати на зміни в ситуації на ринку та зберегти репутацію свого підприємства в Україні,
* підтримка клієнтів та збереження позитивного іміджу компанії під час воєнного стану. Важливо зберігати позитивний імідж компанії серед клієнтів у воєнний період. Для цього використовуються різного роду інструменти, такі як зручні чат боти, програми лояльності та клієнтська підтримка, соціальні мережі та інші актуальні канали комунікації. Компанія повинна завжди швидко реагувати на запити та запитання клієнтів, надавати якісну та оперативну підтримку з будь-яких питань, що виникають у споживача,
* дотримання правил та законів. В умовах воєнного стану бізнеси отримують багато лояльності від держави, але у той же час діяльність компанії може бути обмежена різними правилами та законами, що виникають вже під час воєнного стану. Важливо дотримуватися їх, щоб уникнути проблем з владою та зберегти позитивний імідж компанії серед клієнтів та партнерів.

Узагальнюючи, зовнішні комунікації малого бізнесу під час воєнного стану викликані багатьма складнощами, однак, використання інтернет-технологій та соціальних мереж, взаємодія зі ЗМІ, організація спеціальних заходів та промо-акцій, робота з партнерами та постачальниками, підтримка клієнтів та дотримання правил і законів допоможуть малому бізнесу ефективно комунікувати зі своїми зовнішніми партнерами та стейкхолдерами. Також, важливо слідкувати та активно відстежувати зміни в політиці, економіці та правовому середовищі. Це потрібно для того, щоб адаптуватися до нових вимог та можливостей. Малі підприємства наразі відіграють активну роль у допомозі державі під час воєнного стану, пропонують свої товари та послуги для потреб оборони, гуманітарної допомоги та реабілітації.

Як відбувається кожен із зазначених у таблиці 2.1 зовнішніх етапів комунікацій:

1. Комунікація з гостями в соціальних мережах (Instagram)

З перших днів повномасштабного вторгнення триває активна робота з гостями у дірект. Найактуальніші питання:

* чи працює заклад під час повітряних тривог або відключення світла,
* де знаходиться найближче укриття,
* графік роботи.

Соціальні мережі наразі є одним з найпопулярніших і найзатребуваніших каналів комунікації в сучасному світі, як внутрішньої, так і зовнішньої. Вони дозволяють людям легко обмінюватися інформацією, знаходити та спілкуватися один з одним, виконувати операції та здійснювати рекламні кампанії. Соціальні мережі у своїй суті забезпечують широкий діапазон можливостей для малого бізнесу.

Також, відбувалась комунікація під час проведення зборів на допомогу ЗСУ, благодійних івентів, тощо.

1. Комунікація з гостями за допомогою друкарської продукції: постери, бюлетені та об’яви.

Додатково звонішні комунікації малого бізнесу були покращені за допомогою розміщення постерів, які використовуються як засіб візуальної комунікації. Постери були розміщені на видному місці у робочих приміщеннях та на фасадах приміщення. Вони служать для передачі важливої інформації співробітникам та споживачам. Ось кілька ідей, які ми впровадили в обраному для дослідження підприємстві за допомогою постерів для покращення внутрішніх комунікацій:

* Виділили та висвітлили місію, цінності та цілі компанії: Створили постер, на якому відобразили місію, цінності та цілі підприємства. Це допомогло проінформувати про наше підприємство більше людей, у більшості –переселенців, які обживаються у місті та шукають місця для відпочинку або знаходяться у пошуку роботи. Додатково це допомогло залучити нових клієнтів та реалізувати більше продукції(Додаток А).
* Ключові повідомлення: Створили постери з ключовими повідомленнями, які необхідно передати споживачам. Це були нагадування про важливі дати, повідомлення про термін акцій, дати благодійних івентів, графіку роботи закладу(Додаток B).
* Ключові процедури та правила: Розробили постери для висвітлення дій у разі повітряної тривоги, відключень світла. (Додаток С).
* Внутрішні програми та ініціативи: Висвітлювали актуальні внутрішні програми та ініціативи, створювали постери, що промували їх. Вони були пов’язані з проведенням благодійних закладів, зборів на допомогу ЗСУ та безкоштовну каву для ЗСУ(Додаток D).
* Заохочення споживачів: Розробили постери з інформацією про знижки у кав’ярні, наприклад, знижки на десерти, комбо-меню для стимулювання потреб споживачів (Додаток E).
1. Комунікація з гостями за допомогою співробітників компанії.

Комунікація з гостями за допомогою співробітників компанії є важливим елементом взаємодії з клієнтами і створенням позитивного враження про підприємство. Ось кілька практичних дій, що були вжиті щодо комунікації з гостями за допомогою співробітників під час роботи підприємства за умов воєнного стану:

* підготовка співробітників: Було забезпечено належну підготовку усіх співробітників, щоб вони мали необхідні знання про продукти або послуги компанії, а також навички ефективної комунікації з гостями. Створили інструкції для ефективної презентації продукції, відповідали на запитання та вирішували виникаючі проблеми,
* ввічливість і професіоналізм: Завжди тримати акцент на важливості ввічливості, професіоналізму, доброзичливості у спілкуванні з гостями. Співробітники на постійній основі повинні бути ввічливими, уважними до потреб гостей та здатними надавати якісну інформацію або допомогу споживачам,
* чітка комунікація: Забезпечена чіткість та зрозумілість комунікації з гостями. Співробітники підготовлені і здатні пояснити складні поняття або процеси у простій для споживача формі. Для цього знову були використані вдало прописані скрипти. (додаток зі скриптами)
* розвиток навичок активного продажу: Співробітники вивчають методи активного продажу, щоб вони мати змогу ефективно пропонувати продукти та послуги гостям. Вони вміють виділити особливості та переваги компанії і переконливо розповідати про них споживача,
* позвиток ефективної комунікації на відстані: У випадку, коли взаємодія з гостями відбувається на відстані (наприклад, через телефон, електронну пошту або чат), у підприємстві за це несе відповідальність смм-менеджер. Це включає в себе чітке формулювання повідомлень, уважність до деталей та вміння вирішувати проблеми, що виникають без безпосереднього контакту з гостем,
* збір фідбеку від гостей: Співробітників було залучено до процесу збору фідбеку від гостей. Було створено анонімне опитування за кьюар-кодом, де гості могли залишити свої враження від візиту до закладу. Окрім опитування, гість має можливість залишати відгуки або прямо спілкуватись з гостями, щоб дізнатися їхні думки, побажання та пропозиції. Це не лише допомагає підприємству отримати цінну інформацію для поліпшення своїх послуг, але й демонструє гостям, як враховується та цінується їхня думка таи задовольняються їхні потреби,
* послідовна комунікація: Була забезпечена послідовність в комунікації з гостями, щоб вони почувалися зацікавленими, пов'язаними та знайомими з компанією. Це включало в себе регулярну інформацію про нові продукти, акції або події через різні канали комунікації, такі як електронна пошта, соціальні мережі, в тому числі Інстаграм,

Налагоджена комунікація з гостем була досягнута завдяки вдало прописаним скриптам щодо того, як діяти при окремих ситуаціях, гарною роботою з зовнішньою рекламою за допомогою друкарської продукції, кропіткою роботою зі співробітниками компанії за проведення тренінгів, зібрань та анонімних опитувань, аналізу їх результатів та використання цих результатів для покращення роботи зовнішніх комунікацій.

**2.3 Внутрішні комунікації малого бізнесу**

У малих підприємствах внутрішні комунікації відіграють важливу роль під час воєнного стану. Вони дозволяють не тільки ефективно керувати командою, але й забезпечують оптимальний режим роботи. Далі наведено декілька способів внутрішньої комунікації, які є корисними малим бізнесам в умовах воєнного стану:

* забезпечення безперебійного доступу до інформації для всіх співробітників компанії. Комунікація має бути двосторонньою, щоб надати співробітникам можливість висловлювати свої думки та побажання, щодо покращення сервісу та налагодження робочих процесів. Забезпечення регулярного оновлення інформації є дуже важливим, бо стосується змін в умовах воєнного стану, та розуміння, як ці зміни впливають на бізнес та його працівників,
* розробка та впровадження інноваційних методів комунікації суттєво покращує внутрішню роботу у підприємстві. Малі бізнеси використовують сучасні технології для покращення комунікації, це можуть бути: відеоконференції, чати, групи для спілкування та спільні робочі онлайн-простори. Ці види комунікацій є особливо корисними в умовах, коли у працівників компанії змінюються графік та умови роботи, заробітна плата та обов’язки,
* використання для роботи внутрішніх комунікаційних каналів. Внутрішні комунікаційні канали – це електронна пошта, внутрішні сайти компанії, різного роду таблиці для графіку та ведення звітної документації, корпоративні чати для обговорення робочих процесів та інші інструменти, які використовуються для розповсюдження важливої інформації, новин та оновлень. Це дозволяє всім співробітникам підприємства бути в курсі останніх подій та змін у робочих процесах,
* створення робочих груп та чатів. Під час воєнного стану важливо забезпечити ефективну співпрацю між різними відділами та співробітниками. Створення робочих груп та чатів може сприяти підвищенню якості роботи, кращому спільному розумінні цілей та завдань, стратегій компанії, а також, підвищити продуктивність,
* забезпечення чіткої, своєчасної та зрозумілої комунікації між різними ланками керівництва. Керівництву малого бізнесу важливо бути в одній ланці комунікації з колективом, щоб швидко та ефективно реагувати на зміни в умовах воєнного стану та адаптувати робочі процеси до обставин, сформованих особливостями воєнного стану,
* організація тренінгів та навчання з комунікацій. Для працівників підприємства важливо оновлювати та вдосконалювати знання у сфері комунікацій, щоб покращувати робочі процеси та адаптуватись до роботу в умовах воєнного стану,
* регулярні наради та зустрічі. Організація регулярних командних нарад та зустрічей дозволяє вирішувати актуальні нагальні питання, обговорювати важливі зміни в роботі та оновлення, також, дозволяє надавати можливість співробітникам висловлювати свої думки, щодо покращення умов роботи та свіжі ідеї, що можуть сприяти підвищенню прибутку підприємства. Це сприятиме не тільки підтримці комунікації, але й залученню всіх членів команди до цього процесу,
* підтримка відкритої та дружньої корпоративної культури є дуже важливим критерієм роботи у сфері внутрішніх комунікацій. Треба вміти створювати атмосферу взаєморозуміння, співпраці серед співробітників. Це досягається шляхом створення позитивного та підтримуючого середовища, що сприяє командній роботі та взаємодопомозі між колегами.

Важливо пам'ятати, що ефективна внутрішня комунікація є ключовим фактором успіху малого бізнесу. Далі докладніше розглянемо конкретні процеси комунікацій в обраному для дослідження підприємстві JAYS COFFEE BREWERS.

1. Комунікація з працівниками за допомогою чатів у Telegram.

Telegram –[багатоплатформний](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) месенджер, що також надає опціональні [наскрізні зашифровані](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D1%81%D0%BA%D1%80%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5_%D1%88%D0%B8%D1%84%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) чати (більш відомі як «секретні чати») та [відеодзвінки](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%96%D0%B4%D0%B5%D0%BE%D1%87%D0%B0%D1%82),[VoIP](https://uk.wikipedia.org/wiki/VoIP), обмін файлами та деякі інші функції. Telegram надає опціональні наскрізні зашифровані чати. Хмарні чати і групи шифруються між клієнтом і сервером, так що провайдери та інші треті сторони в мережі не можуть отримати доступ до даних. Користувачі можуть надсилати текстові та голосові повідомлення, здійснювати відео- та голосові дзвінки, обмінюватися необмеженою кількістю зображень, документи (2 ГБ на файл), місцезнаходженням користувача, анімовані наліпки, контакти та аудіофайли. Користувачі також можуть стежити за каналами.

Малий бізнес не може функціонувати без злагодженої внутрішньої комунікації всередині компанії (колективу), побудованим зв’язком між кожною ланкою організації. У період воєнного стану особливо гостро постає питання швидкої комунікації (як внутрішньої, так і зовнішньої). Чати в месенджері Telegram дають змогу побудувати зручну та швидку комунікацію між співробітниками.

Месенджери стали невід'ємною частиною сучасного способу спілкування, оскільки пропонують широкі можливості для обміну повідомленнями, файлами, відео та аудіозаписами між користувачами. Ось кілька аспектів, що роблять месенджери зручними для роботи у підприємстві:

* Інстант-спілкування: Месенджери надають миттєвий доступ до спілкування з колегами. Ви можете відправляти повідомлення в режимі реального часу і отримувати швидку відповідь. Це дозволяє забезпечити швидкий та зручний обмін інформацією.
* Мультимедійні можливості: Месенджери дають можливість відправляти не тільки текстові повідомлення, але і зображення, відео, аудіозаписи та документи. Ви можете поділитися фотографіями, відео або записати голосове повідомлення, щоб передати більше інформації або швидко відправити потрібний документ.
* Групові чати: Месенджери дозволяють створювати групові чати, що дозволяє комунікувати з кількома людьми одночасно. Вони особливо корисні для організації робочих проектів, планування подій або для обговорення ідей, дедлайнів та колективних питань.
* Синхронізація на різних пристроях: Багато месенджерів надають можливість синхронізувати ваші повідомлення та контакти на різних пристроях. Це означає, що ви можете почати розмову на смартфоні і продовжити її на комп'ютері або планшеті, не втрачаючи при цьому дані.
* Додаткові функції: Багато месенджерів також пропонують додаткові функції, які роблять їх ще більш зручними. Наприклад, вони можуть включати можливість виклику та відеодзвінка, що дозволяє здійснювати голосові та відео-комунікації в реальному часі. Зручно використовувати для конференцій у колективі для вирішення робочих питань, зібрань або ж лекцій для покращення роботи та підняття якості продукту, обговорення стратегії компанії щодо подальшої діяльності. Деякі месенджери також надають можливість створювати сторінки, відправляти гроші, грати в ігри або навіть замовляти послуги та товари.
* Зручність організації повідомлень: Багато месенджерів дозволяють організувати ваші повідомлення в окремі чати або канали. Ви можете розміщувати повідомлення в хронологічному порядку, маркувати їх як прочитані або непрочитані, а також швидко шукати необхідні повідомлення за допомогою функції пошуку.
* Безпека та приватність: Багато месенджерів приділяють велику увагу безпеці та приватності користувачів. Вони можуть використовувати шифрування даних, двофакторну аутентифікацію та інші заходи для захисту вашої інформації від несанкціонованого доступу.

 Доводимо зручність користування месенджерами у роботі підприємства на прикладі групи робочих чатів обраного для дослідження малого підприємства кав’ярні JAYS:

Чат 1. JAYS:CORP призначений для обговорення найважливіших питань підприємства. Учасники чату: власник закладу, адміністратор, SMM- менеджер.

Чат 2. JAYS:POSTER призначений для ведення усіх витрат, залишків, закриття\відкриття зміни (співробітники описують свої дії протягом робочої зміни), звіт про ведення касових транзакцій відбувається безпосередньо в цьому чаті з прикладанням фото чеку та поясненням фінансової операції.

Чат 3. JAYS:CHAT призначений для обговорень другорядних питань, тут працівники можуть задати питання один одному, дізнатись графік роботи на наступний місяць, знайти собі заміну, вирішити робочі питання протягом дня.

Чат 4. JAYS:DISCIPLINE призначений для відзвітування про проведення прибирання, дотримання санітарних норм, вчасне та якісне прибирання робочої зони, тощо.

Чат 5. JAYS:RECIPEпризначений для ведення щоденного звіту по якості кави, тут учасники чату діляться рецептами на каву, враженнями та побажаннями щодо її приготування.

Низка створених чатів створює робочий механізм, допомагає команді орієнтуватись у робочих процесах, швидко вирішувати нагальні питання, ділитись документами з графіком роботи одночасно з усіма учасниками комунікації. Вони пришвидшують та полегшують роботу, вносять стабільність та розуміння кожного окремого процесу.

2. Комунікація та ведення внутрішнього обліку за допомогою програми Poster.

Poster –це пРРО-система (програма) для обліку та автоматизації торгівлі, кафе та ресторанів. Використовується для автоматизації складних завдань у прості: статистика продажів, облік, інвентаризація. Тут проводиться аналітика, складський облік та інвентаризації, зручна навіть для людей без бухгалтерської освіти. До цієї програми мають доступ власник, адміністратор та смм-спеціаліст.

Централізована платформа комунікацій: ПРРО-система використовується для надання централізованої платформи для внутрішніх комунікацій між співробітниками малого бізнесу. Це включає: спільний доступ до документів, обмін повідомленнями та спілкування внутрішніми чатами. Ця система сприяє швидкому та ефективному обміну інформацією між різними відділами підприємства та працівниками.

Автоматизовані сповіщення та оновлення: ПРРО-система надсилає автоматичні сповіщення та оновлення співробітникам щодо важливих подій, змін у роботі, а також розкладу роботи. Це допомагає забезпечити, отримання актуальної інформації та залишатися в курсі подій.

Система є зручною та доступною для отримання інформації: ПРРО-система забезпечує централізоване зберігання внутрішніх документів, розрахунків та іншої важливої інформації. Це дозволяє співробітникам миттєво знаходити та отримувати доступ до потрібної інформації, що сприяє ефективній роботі та зменшенню часу, витраченого на пошук інформації.

Внутрішній обмін ідеями та співпраця: ПРРО-система може підтримувати функціонал для внутрішнього обміну інформацією. Форуми та обговорення: ПРРО-система включає функціонал для створення форумів та обговорень між співробітниками. Це стимулює комунікацію, обмін ідеями та співпрацю всередині команди. Форуми використовувались для обговорення проблем, пошуку рішень, спільного вирішення завдань або просто для взаємного обміну думками та ідеями.

Оцінка та звітність: ПРРО-система допомагає у зборі даних та звітності, що стосуються роботи співробітників, продуктивності та інших ключових показників. Це дає можливість аналізувати результати, виявляти сильні та слабкі сторони та приймати відповідні кроки для поліпшення робочих процесів.

ПРРО-система (Performance, Review, and Reporting System) є корисним інструментом для збору даних та звітності щодо роботи співробітників, продуктивності та інших ключових показників. Детальніше про переваги такої системи:

* Збір даних: ПРРО-система дозволяє збирати інформацію про роботу співробітників, таку як їхні досягнення, поставлені цілі, завдання, продуктивність та інші важливі показники. Це допомагає отримати об'єктивну картину про працівників та їхній внесок у компанію.
* Оцінка продуктивності: За допомогою ПРРО-системи підприємство може встановити стандарти та критерії для оцінки продуктивності співробітників. Це дозволяє об'єктивно визначити, наскільки ефективно працюють співробітники, виявити сильні та слабкі сторони їхньої роботи.
* Планування та встановлення цілей: ПРРО-система допомагає встановити цілі для співробітників та відстежувати їхнє досягнення. Це сприяє більш чіткому спрямуванню роботи, підвищує мотивацію та сприяє розвитку співробітників.
* Звітність та аналітика: ПРРО-система дозволяє генерувати звіти та аналітичні дані про продуктивність та роботу співробітників. Це допомагає керівництву та керівникам відділів зробити обґрунтовані рішення, визначити потреби в навчанні та розвитку, а також покращити стратегію компанії.



Рис 2.1 - Статистика продажів з ПРРО-системи підприємства JAYS COFFEE BREWERS

* Розвиток співробітників: ПРРО-система може стати ефективним інструментом для розвитку співробітників. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони працівників через оцінку їхньої продуктивності. На основі цих даних підприємство може розробити індивідуальні плани розвитку, надати навчання та підтримку для поліпшення навичок та здібностей співробітників.
* Збереження документації: ПРРО-система дозволяє зберігати всю важливу інформацію та документацію, пов'язану з оцінкою продуктивності та роботою співробітників. Це робить процес звітності більш систематичним та зручним, а також допомагає уникнути втрати даних.
* Автоматизація процесу: ПРРО-системи можуть бути пов'язані з автоматичним збором даних, що полегшує процес звітності та оцінки продуктивності. Вони можуть інтегруватися з іншими системами, такими як системи управління відносинами з клієнтами (CRM) або системи управління проектами, для отримання більш повної картини про роботу команди.

Власник використовує пРРО-систему для контролю роботи адміністратора, відстеження статистики продажів, поставок та витрат, фінансових звітів, оплати податків. За допомогою системи здійснюється контроль роботи адміністратора: ПРРО-система дозволяє відстежувати робочий час, кількість годин витрачених на кожне завдання та продуктивність адміністратора. Аналіз цієї частини роботи допомагає оптимізувати роботу адміністратора та значно пришвидшити її. Те, що власник отримує звіти про час, проведений на різних завданнях, та відслідковує прогрес виконання роботи допомагає забезпечити ефективне використання робочого часу і досягнення поставлених цілей.

Ще однією важливою функцією є статистика продажів і поставок: ПРРО-система збирає дані про продажі, поставки та витрати. Це дозволяє власнику аналізувати та відстежувати показники ефективності бізнесу. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо управління запасами, залишками продукції на складі, контролем поставок, стратегії ціноутворення та розвитку бізнесу.

ПРРО-система генерує фінансові звіти та сплати податків, такі як звіт про прибуток і збитки, баланс, звіт про готівку тощо. Це значно полегшує ведення бухгалтерії та податкового обліку. Власник швидко отримує доступ до фінансової інформації і вчасно здійснює оплату податків та інших фінансових зобов'язань.

Аналітика та стратегічне планування за допомогою ПРРО-системи дозволяє власнику проводити аналіз ефективності, надає аналітичні звіти та дані, всю потрібну для аналізу інформацію.

Також, сучасна система надає ефективне управління ресурсами: За допомогою ПРРО-системи власник має можливість відстежувати витрати на ресурси, такі як матеріали, обладнання, персонал тощо. Це дозволяє раціоналізувати використання ресурсів, ефективно керувати бюджетом, виявляти можливі зайві витрати, вираховувати на що вони йдуть та у майбутньому позбавити підприємство зайвих витрат.

ПРРО-система допомагає виявити незвичайні транзакції, стримувати шахрайство та уникнути фінансових помилок: так як система виявляє потенційні шахрайські дії або помилки у кожній фінансовій операції. Це сприяє запобіганню фінансових збитків та забезпечує точність фінансовго обліку.



Рис 2.2 - Звіт транзакцій з ПРРО-системи підприємства JAYS COFFEE BREWERS

Зручність забезпечення документообігу є невід’ємною частиною роботи з ПРРО-системою дозволяє зберігати важливу документацію, таку як договори, рахунки, звіти тощо, в електронному вигляді. Це значно спрощує процес управління документами, полегшує пошук і доступ до необхідної інформації, а також забезпечує збереження документів на тривалий термін.

Робота з ПРРО-системою призводить до покращення комунікації та співпраці так як включає в себе комунікаційні інструменти, що сприяють спілкуванню та співпраці між різними відділами та співробітниками. Це полегшує обмін інформацією, координацію проектів та спільну роботу над завданнями.

Адміністратор виконує низку операцій за допомогою Poster.

1. Облік.
2. Інвентаризація.



Рис 2.3 - Звіт інвентаризації з ПРРО-системи підприємства JAYS COFFEE BREWERS

1. Складський облік.
2. Внесення поставок.
3. Відстеження витрат та внесок заробітної плати працівників.

Смм-спеціаліст використовує цю програму для аналізу продажів, щоб згідно з результатами будувати стратегію та контент план на найближчий місяць. У цьому добре допомагає ABC аналіз - метод, що дозволяє визначити найбільш значимі ресурси компанії з точки зору валових продажів та прибутку. (додаток таблиця ABC аналізу з пРРО Poster)

Загалом, ПРРО-система у роботі внутрішніх комунікацій сприяла покращенню внутрішніх комунікацій малого бізнесу шляхом забезпечення швидкого, ефективного та зручного обміну інформацією, співпраці між співробітниками, внутрішнього обговорення та впорядкування робочих процесів. Це суттєво покращило спільну роботу, збільшувало ефективність та сприяло автоматизації багатьох процесів малого бізнесу.

3. Ведення комунікації з постачальниками у месенджерах Viber та Telegram.

Швидка комунікація з постачальниками відбувається за допомогою сучасних засобів зв’язку у месенджерах Viber та Telegram. Їх функції дозволяють надсилати накладні та у форматі фото, залучати до формування замовлення декілька працівників. Наприклад: кондитерський цех, адміністратор та постачальник можуть створити спільний чат у зручному для обох сторін месенджері та формувати\передавати замовлення у зручному форматі.

4. Використання таблиць EXEL для ведення комунікацій та статистики.

Microsoft Office Excel - потужний табличний редактор, наділений неабиякими можливостями, який містить в собі багатий функціонал для ведення внутрішнього обліку, проведення статистики та підсумкування розрахунків. В електронних таблицях Excel часто для проведення розрахунків використовують різноманітні функції.

Функції – це заздалегідь визначені формули, що виконують обчислення за заданими величинами (аргументами) і в зазначеному порядку.

Для ведення внутрішніх електронних розрахунків малого підприємства в Excel використовуються виконання стандартних обчислень. Найчастіше використовуються малим підприємством ті функції, що дозволяють виконати сумування даних, визначити середнє, максимальне, мінімальне значення. Для зручності роботи Excel функції розбиті за категоріями:

* математичні функції;
* статистичні функції;
* логічні функції;
* фінансові функції;
* функції дати і часу;
* вкладені функції;
* функції роботи з базами даних;
* текстові функції;
* функції посилання та масивів.

За допомогою текстових функцій є можливість обробляти текст: витягати символи, знаходити потрібні, записувати символи в суворо потрібне місце тексту і багато чого іншого.



Рис 2.4 - Таблиці Ecxel з графіком роботи працівників JAYS COFFEE BREWERS

Вдало сформована таблиця надає можливість використовувати її для:

* перегляду графіку роботи працівниками та відслідкування робочих днів власником\адміністратором (зміни розставлені на місяць вперед, кожен колір клітини - це окремий робочий спот)
* відстеження виплати заробітної плати працівникам (закреслена дата - день, коли працівник отримав свій розрахунок)
* розрахунку бюджету на місячну заробітну плату працівникам підприємства (в нижньому правому куті вказаний підсумковий бюджет на виплати, у кінцевому правому стовпчику можна переглянути підсумкову зарплату кожного окремого працівника)



Рис 2.5 - Таблиці Ecxel з підсумками місячних витрат на персонал підприємства JAYS COFFEE BREWERS

Таблиці Excel грають ключову роль в організації даних підприємства під час воєнного стану: вона надають структуроване середовище для організації даних. Тут створюються різні стовпці та рядки для збереження інформації про комунікацію, статистику, продажі, поставки тощо. Це дозволяє легко переглядати та аналізувати дані. Зручності у користуванні надає візуалізація даних: Excel має широкі можливості щодо візуалізації даних у створенні графіків, діаграм та інших візуальних елементів, щоб наглядно переглядати статистику та іншу інформацію.

Обмін даними у таблиці Excel між співробітниками є легким та зручним. Функції:

* надсилання файла Excel по електронній пошті,
* завантажувати його на хмарне сховище,
* використовувати спільний доступ до файлу.

Це спрощує комунікацію та роботу між різними учасниками комунікацій підприємства та відділами, що оптимізує роботу та підвищує якість обслуговування кожного процесу.

Автоматизація за допомогою таблиць Excel відбувається за використання вбудованих функції та можливості автоматизації, які дозволяють зробити обробку даних більш ефективною. У цьому процесі використовуються формули, макроси та функції автоматичного обчислення результатів, фільтрації даних, створення звітів тощо. Це зменшує ресурси, необхідні для обробки та аналізу даних, такі як час і зусилля.

Excel підтримує інтеграцію з іншими додатками та програмними засобами. Надає можливість імпортувати дані з інших джерел, експортувати дані з Excel для подальшого використання в інших додатках. Це спрощує обмін інформацією та підвищує ефективність роботи підприємства. Забезпечення доступу та захисту даних за допомогою Excel дозволяє встановлювати рівні доступу до даних та захищати їх паролем або шифруванням. У таблицях встановлюються права доступу для різних користувачів, обмежуються можливості редагування та забезпечення конфіденційності даних. Це дозволяє захистити дані роботи підприємства від стороннього контакту та зберегти конфіденційність.

Загалом, використання таблиць Excel для ведення комунікації та статистики у підприємстві під час воєнного стану дозволило організувати дані, візуалізувати їх, обмінюватися інформацією, автоматизувати процеси та забезпечити безпеку даних. Це потужний інструмент, який використовується для управління багатьма аспектами бізнесу.

Для проведення дослідження використовували різноманітні методи, такі як: аналіз статистичних даних у соціальних мережах, аналіз звітності у програмі для малого бізнесу POSTER, аналіз та підсумок витрат за допомогою таблиць EXCEL. Розробили стратегію для малого бізнесу в умовах воєнного стану. У цьому розділі проаналізували ефективність стратегії, яку застосовували в умовах воєнного стану: збільшили виробництво, перешли до активних онлайн-продажів, забезпечили безпеку працівників та клієнтів.

**Висновки**

Отже, ми охарактеризувалитеоритичні поняття «інформація», «комунікація», «малий бізнес», «інформаційно-комунікаційні технології», «інформаційно-комунікаційне забезпечення» та розглянули їхвидові класифікації. Розглянули явище інформаційно-комунікаційної діяльності та малого бізнесу у період воєнного стану та відзначили важливість використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для діяльності бізнесу у період кризового стану, викликаного російською агресією. Сучасний стан українського бізнес-сектору характеризується нестабільністю, зниженням доходів підприємств та внесків до державної економіки, занепадом та руйнуванням фізичного майна, підвищенням потреб суспільства та малих підприємств, які може задовольнити ефективно побудована внутрішня та зовнішня комунікація. Криза вимагає від підприємств миттєвої реакції на будь-які зміни та максимальної чесності у діалозі з громадою та державою.

У першому розділі ми надали характеристику поняттям малого підприємства, інформаційно-комунікаційним технологіям, та кризовим комунікаціям, розглянули їх видові класифікації. Порівняли різноманітні погляди науковців на трактування цих понять. Відзначили важливість залучення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для ефективної роботи зовнішніх та внутрішніх комунікацій. Доповнили дослідження довідкою про законодавчу базу, що безпосередньо чи опосередковано регулює питання зазначеної діяльності. Це статті Закону України та довідки з Державного Стандарту України. Також було обгрунтовано необхідність налагодження зовнішніх та внутрішніх комунікацій, залучення новітніх каналів для зовнішніх та внутрішніх комунікацій.

Другий розділ містить практичну частину дослідження сучасних засобів для здійснення інформаційно-комунікаційної діяльності підприємств та їх використання для підвищення ефективності роботи малих підприємств під час воєнного стану. Зокрема, на прикладі малого підприємства компанії JAYSCOFFEEBREWERS ми розглянули такі інфтсрументи комунікацій, якпРРО-система Poster, таблиці MicrosoftOfficeExcel, мессенджерТелеграмм та соціальні мережі загалом.Було досліджено різні аспекти комунікації в малому бізнесі, такі як: використання комунікаційних каналів (електронна пошта, телефон, соціальні мережі), ефективність комунікаційних процесів та вплив комунікації на взаємодію з зовнішніми партнерами та внутрішніми комунікаторами.

Розглянули електронну пошту, внутрішні сайти компанії, таблиці Excel, корпоративні чати для обговорення робочих процесів, зoкрема, месенджер Телеграм, як ефективніканали внутрішньоїкомунікації. Визначилипереваги користування месенджерами для побудови ефективних внутрішніх комунікацій танедоліки їх використання в роботі.Детально ознайомились з функціоналом та зручністю їх інтеграції у робочий процес малих підприємств. Звернули увагу на нюанси їх функціонування зовнішніх та внутрішніх комунікацій у період воєнного стану. Надали приклад того, як підприємство може використовувати такого роду технології: для побудови вдалої комунікації, сприянню підвищенню ефективності роботи персоналу, якості продукції та пристосуванню підприємства до роботи в умовах воєнного стану. Відзначили, що месенджери, таблиці Excel є інноваційними, зручними каналами комунікації, обґрунтували їх актуальність та користь.

Розглянули та проаналізували перспективи дослідження, визначили актуальність цієї теми.Визначили, що детальне дослідження в цій галузі може сприяти розробці нових інноваційних рішень та покращенню дієвості підтримки підприємств у воєнний період.Досліженнянадастьтеоритичну та практичну базу для подальшої комунікаційної діяльності малих підприємств, на чию діяльність негативно вплинув воєнний стан. Так як малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку економіки та створенні робочих місць, збереження його ефективної діяльності має вплив на економіку держави, сприяє збільшенню робочих місць та розвитку у сфері інформаціно-комунікаціних технологій.

Об’єктом дослідження постали інформаційно-комунікаційні інструменти підтримки бізнесу, зокрема, новітні канали для зовнішніх та внутрішніх комунікацій такі як: пРРО-система Poster, таблиці Microsoft Office Excel, мессенджер Телеграмм та соціальні мережі загалом. Вони можуть стати корисним інструментом для покращення таоптимізації роботи підприємства у період воєнного стану, сприяти розвитку бізнес компаній суспільно-важливої інформації, стати платформою для вирішення нагальних робочих питань, бути головним каналом зв’язку між усіма ланками підприємства. У практичній частині подали детальний розбір функціоналу кожного інформаційно-комунікаційного інструменту, його практичне застосування малим підприємтсвом та впливом на ефективність роботи внутрішніх та зовнішніх комунікацій. Серед результатів використання новітніх каналів та інструментів комунікацій виявили: підвищення якості роботи персоналу, покращення зв’язку малого підприємтсва зі споживачем, оптимізація та автоматизація робочих процесів.

Загалом, інтеграція новітніх інформаційно-комунікаційнихтехногій у роботу малих підприємств позитивно впливає на їх зовнішні та внутрішні комунікації під час кризового стану, сприяє розвитку, оптимізації та покращенню якості роботи. У подальших дослідженнях на основі цієї роботи можна розглянути такі новітні засоби зовнішньої та внутрішньої комунікації як веб-сайти та електронні бази даних. Їх використання – це наступний крок у покращенні та усучасненні процесів комунікацій, що буде підтримувати діяльність підприємства в умовах кризових станів.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Аверічев І. М. Діджиталізація бізнесу: сфери і необхідність для торгівельного підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. Тез доп. ІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 34-36

2. Азьмук Н.А. Інформаційна регіональна система як фактор активізації розвитку малого підприємництва  2009.7-9с. <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/24648>

3. Андрушків Б. М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів. 1995. 295 с.

[https://osvita.ua/vnz/reports/management/14066/#:~:text=%D0%9A%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%B4%D1%96%D0%BB%D1%8F%D1%82%D1%8C%D1%81%D1%8F%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B7%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%20%D0%BC%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97,%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D1%88%D1%82%D0%B0%2C%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B5%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D1%96%D1%87%D0%BA%D0%B8%20%D1%96%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B5%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97](https://osvita.ua/vnz/reports/management/14066/#:~:text=%D0%9A%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%B4%D1%96%D0%BB%D1%8F%D1%82%D1%8C%D1%81%D1%8F%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B7%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%20%D0%BC%D0%B0%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97,%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0).

4. Баранецька А. Д. Стратегічні комунікації : методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» освітньо-професійної програми «Інформаційно-комунікаційна справа». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 52 с.

5. Бахарєва Я. В. Напрями розвитку інформаційних систем і технологій обліку підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. Ефективна економіка. 2018. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6715> (дата звернення: 11.05.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.208](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.208) с.

6. Березенко В.В. PR в Україні: наукове осмислення феномену : монографія / За загал. наук. ред. В.М. Владимирова. Київ : Академія Української Преси, Центр Вільної Преси, 2013. 360 с.

7. Виганяйло С.М. Інформаційне забезпечення професійної діяльності. Навчальний посібник. Харківський національний університет внутрішніх справ Сумська філія. Харків, 2021 р.108 с. https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/549dfe95-8413-4acd-b5b8-2cdea844c99e/content

8. Височин І.В. Інформаційне забезпечення управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі І.В. Височин Схід. – 2011. – № 7 (114). – С. 3–7.

9.Горбаль Н.І., Ільницька К.О., Романишин С.Б. Професія SMM-маркетолога в Україні: проблеми та перспективи. 2018. 477-482 с. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_12_71>

10.Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV. Дата оновлення: 14.08.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

11. Гудзь О.Є. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в управлінні підприємств. URL : <https://dut.edu.ua/uploads/p_1010_70172914.pdf>

12. Денисенко М.П., Колос І. В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2006 . №7. с.19-24.

13.Дивінець М. О. Маркетингові комунікації в мережі інтернет. ХНЕУ. 2012. 82 с.

<http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/1223/1/%D0%94%D0%B8%D0%B2%D1%96%D0%BD%D0%B5%D1%86%D1%8C%20%D0%9C.%20%D0%9E.%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D1%96%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%B2%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D1%96%20%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82.pdf>

14. ДСТУ 5034:2008. Науково Інформаційна діяльність. Терміни та визначення понять.

15. Дяченко Т.О., Франовська В.О. Місце і роль комунікацій у системі менеджменту організацій. 2020. 7-10 с.

<http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/441/430>

16. Жигалкевич Ж.М., Онопко А.С. Збірник наукових праць  «Сучасні підходи до управління підприємством».  Випуск 1, 2016 рік. http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/72870

17. ЗаконУкраїни«Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»: Закон України від 16.06.1999 р. № 996- XIV. Дата оновлення: 01.07.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

18. Закон України «Про Національну програму інформатизації», ст. 1; Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу», ст. 1.

19. ЗаконУкраїни«Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 3, ст.23). Дата оновлення: 10.12.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618- 17#Text

20. Захарченко Н.В. Комунікаційне забезпечення маркетингу інноваційної діяльності. Київ, 2018 р. 488 с. URL: http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/ 123456789/7747/1/30-31.pdf

21. Збанчук Л.М. Комунікаційні процеси на підприємстві та шляхи їх удосконалення. Чернівці, 2021. 80с.

https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4228/econ\_2022\_186.pdf?sequence=1&isAllowed=y

22. Інвестиції. Портал про інвестиції

URL: http://investycii.org/investuvanya/konferentsiji/problemy-formuvanya-ta-rozvytkuinovatsijnoji-infrastruktury /informatsijno-komunikatsijne-zabezpechenyafunktsionuvanyainovatsijnyh-pidpryjemstv.html

23. Карпюк Г.І. Основи підприємництва : навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>

24. Каут О.В., Шпортько А.Ю. та Бігун О.О. Управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємства. Національна металургійна академія України. Випуск 37, 2019 264 с. <http://market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/38.pdf>

25. Касяненко Ю. Ю. Інформаційно-комунікаційне забезпечення інноваційної діяльності агропромислових підприємств. Київ, 2018 р. 104 с. URL: https://studfiles.net/preview/ 3546408/page:8

26. Квіт С. Масові комунікації. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2008. 197 с.

27. Козак А. Р.Гевлич Л. Л.Роль та місце малого бізнесу в економіці України та світу. 236-241с. [file:///Users/Nastya/Downloads/11281-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-22404-1-10-20211115%20(2).pdf](file:///Users/Nastya/Downloads/11281-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-22404-1-10-20211115%20%282%29.pdf)

28. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія. Том 2. Київ: Академія. Вид. 2001.

29. Навчальні матеріали. Комунікації в управлінні – URL: http://pidruchniki.com/14940807/ menedzhment/komunikatsiyi\_upravlinni

30. Нечивілова Н. І. Концептуальне осмислення базових категорій підприємницької діяльності «малий бізнес», «мале підприємництво», «мале підприємство». Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2011. № 26. С. 148-155.

31. Окландер М. А. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.

32. Обловацька Н.П. Інформація – важливий інструмент комунікації, 2018, Київ.

33. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: монографія С.М. Петренко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.

34. Почепцов Г. Г. Від покемонів до гібридних війн: нові комунікаційні технології XXІ століття. Київ : Видавничий дім “КМА”, 2017. 260 с.

35. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз : навчальний посібник. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2000. 506 с.

36. Синяєва В.М Підручникидлястудентів. Маркетинг.URL: http://stud.com.ua/49848/ marketing/informatsiyni\_sistemi\_marketingu

37. Ситник Н.С. Козак С.І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки.  [Причорноморські економічні студії](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9674584). – 2018 р., 83-87 с.[http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\_2018\_26%281%29\_\_18](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2018_26%281%29__18)

URL: http://stud.com.ua/49848/ marketing/informatsiyni\_sistemi\_marketingu

38.Словник термінів з інформатики <http://www.mktek.com.ua/wp-content/uploads/Slovnik-z-informatiki.pdf>

39. Слуцький Б.М. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. <https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyni-novini-ukrajina-11874339.html>

40. Удовіченко С. О., Віннікова І. І. Діджиталізація бізнес-процесів підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи:зб. Тез доп. ІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 112-114

41. Ушакова І. О., Плеханова Г. О.Інформаційні системи та технології на підприємстві : конспект лекцій – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 128 с.

42.Хамітов Н. В., Бистрицький Є. К., Булатов М.О. та інші. Комунікація. [Філософський енциклопедичний словник](http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovnyk.pdf). [В. І. Шинкарук](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A8%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BA_%D0%92%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80_%D0%86%D0%BB%D0%B0%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87) (гол. редкол.) та ін. Київ, [Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%83%D1%82_%D1%84%D1%96%D0%BB%D0%BE%D1%81%D0%BE%D1%84%D1%96%D1%97_%D1%96%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%96_%D0%93%D1%80%D0%B8%D0%B3%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F_%D0%A1%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8_%D0%9D%D0%90%D0%9D_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8): Абрис, 2002 р, 742 с.

43. Чучка І.М. Інтерактивний маркетинг: навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 122 с.

44. Шевченко Д.А. Маркетинг та реклама. 1000 термінів, 2007р., 218 с.

45. Barnett J. Маркетингові коммуникації: інтегрований підхід. 2001.

 864 с.

46. Daft R. L. Management. Cengage Learning, 2010. 704 p.