

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

за участі:

Університет Західної Аттики (Греція)  
Університет прикладних наук Південної Вестфалії (Німеччина)  
Педагогічний університет Карлсруе (Німеччина)  
Інститут просторового менеджменту факультету просторового менеджменту та ландшафтної архітектури Вроцлавського природничого університету (Польща)  
Університет агробізнесу і рурального розвитку (Болгарія)  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» (Україна)  
Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)  
Українська асоціація розвитку менеджменту та бізнес-освіти (УАРМБО) (Україна)  
Асоціація експертів сталого розвитку (Україна)  
ГО «Інститут східноєвропейських досліджень і дорадництва» (Україна)

## Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація

### МАТЕРІАЛИ

## Міжнародної науково-практичної конференції

(15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна)



КОНФЕРЕНЦІЯ  
ПРОВОДИТЬСЯ В МЕЖАХ  
ВИКОНАННЯ ПРОЄКТУ  
ERASMUS+ JEAN MONNET  
MODULE "BUSINESS  
MODELS FOR  
SUSTAINABILITY:  
CHALLENGES AND DIGITAL  
TRANSFORMATIONS")  
(101085651 –  
BESUSTAINABLE)

Co-funded by  
the European Union

1804

BESUSTAINABLE

2005

The logo features a central lightbulb shape composed of various green icons related to sustainability (recycling, nature, bio, green). The text 'BESUSTAINABLE' is written below the lightbulb. To the right, there is a blue square logo with a white emblem and the year '1804', and a circular blue logo with a world map and the year '2005'. The European Union flag is also present.

Харків – 2024

**Ministry of Education and Science of Ukraine  
V. N. Karazin Kharkiv National University**

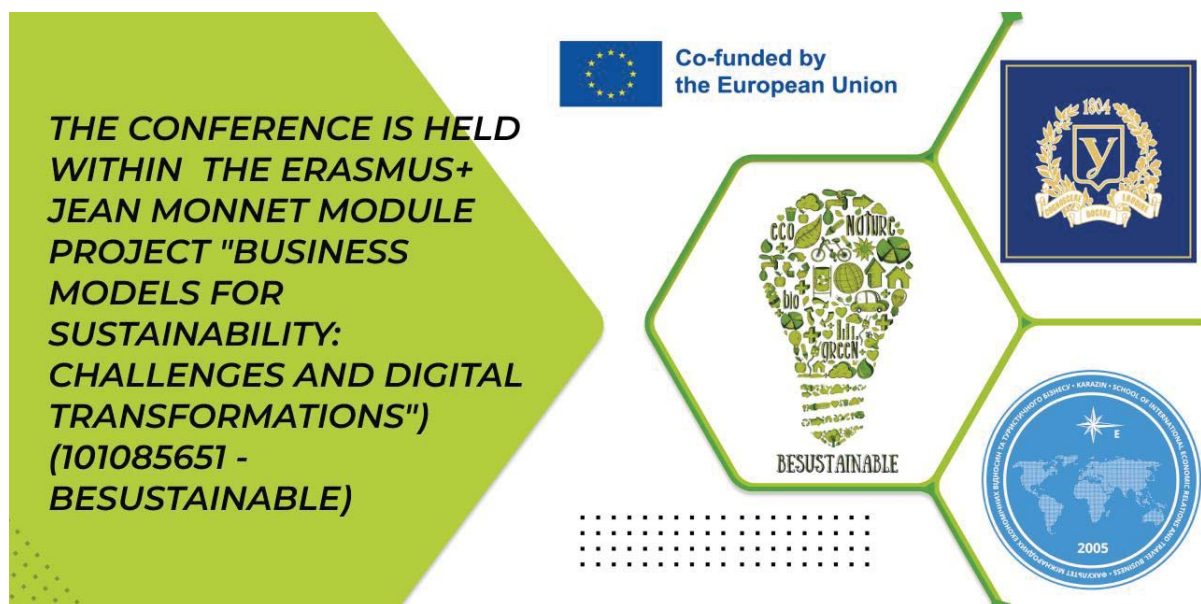
with the participation of:

University of West Attica (Greece)  
South Westphalia University of Applied Sciences (Germany)  
Institute of Spatial Management, Faculty of Spatial Management and Landscape Architecture,  
Wroclaw University of Environmental and Life Sciences (Poland)  
University of Agribusiness and Rural Development (Bulgaria)  
State Scientific Institution "Institute of Modernization of the Content of Education" (Ukraine)  
Lviv Polytechnic National University (Ukraine)  
Ukrainian Association for the Development of Management and Business Education (Ukraine)  
Association of Sustainable Development Experts (Ukraine)  
PO "Institute of Eastern European Studies and Counselling" (Ukraine)

**Business Models for Sustainable Development:  
Challenges and Digital Transformation**

**PROCEEDINGS  
of International Scientific and Practical Conference**

**(February 15-16, 2024, Kharkiv, Ukraine)**



Electronic vision

Kharkiv – 2024

УДК 334.722:004+338.1(477)](063)  
Б59

*Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України  
(№ 544 від 7 грудня 2023 року)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет  
рішенням Вченої ради Харківського національного університету  
імені В. Н. Каразіна  
(протокол № 4 від 4 березня 2024 року)*

Організаційний комітет:

Голова комітету: **Тетяна МІРОШНІЧЕНКО**, канд. екон. наук, доц.

Заступники голови: **Наталя ДАНЬКО**, канд. екон. наук, доц., **Світлана СТРАПЧУК**, канд. екон. наук, доц., **Олена МИКОЛЕНКО**, канд. екон. наук, доц.

Члени оргкомітету: **Міхаліс КОНІОРДОС**, професор (Греція), **Евальд МІТТЕЛЬШТАДТ**, професор (Німеччина), **Клаудія ВІПКЕ**, професор (Німеччина), **Марія ХЕЛДАК**, професор (Польща), **Катерина АРАБСЬКА**, доцент, (Болгарія), **Анатолій КУЧЕР**, д-р екон. наук професор, старший дослідник (Україна), **Леся КУЧЕР**, д-р екон. наук, проф. (Україна), **Людмила ГОРОХОВА**, директор УАРМБО, (Україна), **Юрій САФОНОВ**, д-р екон. наук, професор (Україна), **Олександра ГУМЕННА**, канд. екон. наук, доцент (Україна), **Олена РЕШЕТНЯК**, д-р екон. наук, проф. (Україна), **Дмитро МИКОЛЕНКО**, д-р іст. наук, доц. (Україна), **Валерій РСЗНІКОВ**, д-р наук з держ. упр., канд. екон. наук, професор (Україна), **Микола ПИСАРЕВСЬКИЙ**, канд. екон. наук, доц. (Україна), **Ольга БІЛЬОВСЬКА**, канд. екон. наук, доц. (Україна).

Конференція проводиться в межах виконання проекту Erasmus+ Jean Monnet Module “Business Models for Sustainability: Challenges and Digital Transformations”) (101085651 – BeSustainAble).

**Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація** [Електронний ресурс] : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна) – Харків. ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024, (PDF 393 с.)

Збірник містить тези доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація» (15-16 лютого 2024 року). Конференція охопила широкий спектр напрямів інтеграції принципів сталого розвитку в план відновлення та декарбонізації економіки України, методології розробки бізнес-моделей у проєктуванні організації, кращих практик впровадження сталих бізнес-моделей у ЄС та Україні, можливостей цифрової трансформації для генерування ідей сталого бізнесу, сталих практик фінансування бізнесу та сталого розвитку та інклюзії в освіті.

Збірник стане вагомим джерелом інформації для всіх, хто зацікавлений у сталому розвитку України та Європейського Союзу і прагне ознайомитися з новими дослідженнями та ідеями науковців.

Матеріали друкуються в авторській редакції мовою оригіналу. Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори.

URI <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>

УДК 334.722:004+338.1(477)](063)  
Б59

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

UDC 334.722:004+338.1(477)](063)  
B59

*Conference is registrated in UkrSTI of the Ministry of Science and Education of Ukraine  
(№ 544 of December 07, 2023)*

*Approved for posting on the Internet at a meeting of the Academic Council of  
V. N. Karazin Kharkiv National University  
(protocol No. 4 of March 4, 2024)*

**Steering committee:**

Head of the committee: **Tetiana MIROSHNYCHENKO**, Ass. Prof. Dr.

Deputy chairpersons: **Natalya DANKO**, Ass. Prof. Dr., **Svitlana STRAPCHUK**, Ass. Prof. Dr.,  
**Olena MYKOLENKO**, Ass. Prof. Dr.

Members of the steering committee: **Michalis KONIORDOS**, Prof. Dr. (Greece), **Ewald MITTELSTÄDT**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Germany), **Claudia WIEPCKE**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Germany), **Maria KHELDAK**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Poland), **Kateryna ARABSKA**, Ass. Prof. Dr. (Bulgaria), **Anatoly KUCHER**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Lesya KUCHER**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Lyudmila HOROKHOVA**, director of UARMBO, (Ukraine), **Yuriy SAFONOV**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Oleksandra GUMENNA**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine), **Olena RESHETNIAK**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Dmytro MYKOLENKO**, Ass. Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Valery RYEZNIKOV**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Mykola PYSAREVSKYI**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine), **Olga BILYOVSKA**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine).

The conference is held within the Erasmus+ Jean Monnet Module project "Business Models for Sustainability: Challenges and Digital Transformations" (101085651 - BeSustainAble).

**Business models for sustainable development: challenges and digital transformation**  
[Electronic resource]: Proceedings of International Science and Practical Conference (of February 15-16, 2024, Kharkiv, Ukraine). – Kharkiv. V. N. Karazin National University, 2024, (PDF 393 p.)

The collection contains the proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Business Models for Sustainable Development: Challenges and Digital Transformation»; (February 15-16, 2024). The conference covers a wide range of methods of integrating the principles of sustainable development into the recovery and decarbonization plan of the Ukrainian economy; the methodology of developing business models in the design of an organization; the best practices of implementing sustainable business models in the EU countries and Ukraine; the possibilities of digital transformation for generating sustainable business ideas, sustainable finance practices, and sustainable development and inclusion in education.

The collection is an important source of information for everyone who is interested in sustainable development of Ukraine and the EU and seeks to get acquainted with a state-of-the-art research and ideas.

The proceedings are printed in the author revision of the text in the original language. The authors are responsible for the content of the proceedings.

**URI <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>**

UDC 334.722:004+338.1(477)](063)  
B59

V. N. Karazin Kharkiv National University

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ ТА ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....</b>	<b>18</b>
<b>ПОГЛЯДИ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ ЩОДО СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕПЕРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>18</b>
БАЧИНСЬКА МАРИНА	
<b>КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА ЗБАЛАНСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ СУЧАСНИХ ПОТРЕБ ЛЮДСТВА ТА МАЙБУТНІХ ПОКОЛІНЬ .....</b>	<b>20</b>
БЕРЕСТЕНКО АЛІНА ЛИСЕНКО АЛЛА	
<b>ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО- ТЕХНІЧНИЙ ПРОСТІР ....</b>	<b>22</b>
БОДНАР ІРИНА	
<b>РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>25</b>
ВЕРХОВОД ІРИНА	
<b>ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИХОДУ УКРАЇНИ З МОРСЬКОЇ КРИЗИ .....</b>	<b>28</b>
ВЛАСЕНКО ІВАН	
<b>РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМПАКТ- ІНВЕСТУВАННЯ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ .....</b>	<b>31</b>
ГРЕБЕНЮК НАТАЛЯ	
<b>БАЗОВІ ПРЕДИКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ ВІДНОВЛЕННЯ .....</b>	<b>34</b>
ГРЕЧАНА СВІТЛАНА	
<b>ОБҐРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>37</b>
ДИХА ВАЛЕРІЙ	
<b>ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>40</b>
КОКОТКО ОЛЕНА БОДНАР ІРИНА	
<b>ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПЕРЕХОДУ У КРАЇНАХ ЄС .....</b>	<b>42</b>
КОНОНОВА ОЛЕКСАНДРА	
<b>ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>45</b>
КРУГЛОВ ВІТАЛІЙ	
<b>БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПУБЛІКАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ .....</b>	<b>47</b>
КУЧЕР АНАТОЛІЙ КУЧЕР ЛЕСЯ	
<b>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО АГРОПІДПРИЄМНИЦТВА ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....</b>	<b>50</b>
ЛАНЧЕНКО ЄВГЕНІЙ	

<b>ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ «ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ» ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ .....</b>	<b>287</b>
РУДЕНКО АЛЬОНА НАЗАРОВА СВІТЛАНА	
<b>МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МІЖНАРОДНІЙ ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ.....</b>	<b>290</b>
СТРАПЧУК СВІТЛАНА, БІЛЬОВСЬКА ОЛЬГА, ПИСАРЕВСЬКИЙ МИКОЛА	
<b>ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ .....</b>	<b>292</b>
ГОЛОВЧУК ЮЛІЯ СТРУШИНСЬКА ВАЛЕРІЯ	
<b>ЗМІНИ ТРАДИЦІЙНОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>295</b>
ТАРДАСКІНА ТЕТЯНА	
<b>ПОЛПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....</b>	<b>298</b>
ФОСТОЛОВИЧ ВАЛЕНТИНА ГУРТОВИЙ ЮРІЙ	
<b>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗМІНИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ .....</b>	<b>301</b>
ХУДАВЕРДІЄВА ВІКТОРІЯ	
<b>ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ОКРЕМІ СЕКТОРИ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>304</b>
ШЕВЦОВА АЛІНА	
<b>ЦИФРОВІ МОДЕЛІ СЕРВІСІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ .....</b>	<b>307</b>
ШИРОКОВА МАРГАРИТА	
<b>МОДЕЛЮВАННЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕСУ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>310</b>
УГОДНІКОВА ОЛЕНА РУДАЧЕНКО ОЛЬГА	
<b>РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>312</b>
ЮРЧЕНКО ОЛЕКСІЙ	
<b>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>315</b>
ЯКОВЛЄВА-МЕЛЬНИК НАТАЛІЯ ШУЛЕЖКО МАРИНА	
<b>DIGITAL ECONOMY AND ITS IMPACT ON BUSINESS MODELS .....</b>	<b>317</b>
DEMCHENKO NATALIA	
<b>RESILIENCE, MOTIVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION.....</b>	<b>319</b>

## ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**ФОСТОЛОВИЧ Валентина**

vfostolovich@gmail.com

**ГУРТОВИЙ Юрій**

vfostolovich@gmail.com

Житомирський державний університет імені Івана Франка

Діяльність підприємств сфери гостинності є специфічною, оскільки визначальним фактором їх ефективності є налагоджені комунікаційні зв'язки, тобто соціальна взаємодія між усіма учасниками. Рівень розвитку та розбудованість каналів комунікації впливає на політичне середовище, науковий розвиток та рівень інноваційності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, на їх організаційну структуру та потребу в сучасному цифровому і технічному оснащенні.

Комунікація визначає форму і силу зв'язку між закладом та реальним і потенційним гостем, тобто формує середовище інформаційного обміну на базі використання різних інструментів. Комунікація може здійснюватись не лише безпосередньо через слова чи букви, але і за допомогою символів, жестами чи у цифровому форматі: відео, голосові повідомлення, месенджерами чи за допомогою інших ресурсів із використанням різноманітних платформ. Інструменти комунікацій постійно удосконалюються у напрямку цифровізації та інтегрування штучного інтелекту. Дане бачення також описує Kantar [1] у прогнозі на 2024 рік.

Сучасна система управління передбачає 50-90% витрат часу на систему комунікацій як у внутрішньому середовищі в процесі формування міжособистісних відносин й інформаційного обміну в процесі прийняття ефективних управлінських рішень, планування, функцій контролю та організації виробничих та інноваційних процесів, так із зацікавленими сторонами зовнішнього середовища. Комунікаційні технології сприяють формуванню цілісності і єдності усіх структурних підрозділів, та підсистем підприємства у неподільний механізм, де гість є ключовою ланкою, яка визначає ритм роботи, напрямок розвитку, потребу у цифрових трансформаціях та інноваційній активності.

Комунікаційні зв'язки у підприємств сфери гостинності слугують інструментом керованості та засобом координування роботи кожного підрозділу та його працівників як єдиного неподільного механізму.

Ми вважаємо, що головною причиною недосягнення підприємствами запланованого ефекту є недоліки у організації системи комунікації. Наше бачення підтверджено у дослідженнях серед керівників американських, англійських та японських фірм.

В процесі дослідження нами виявлено, що комунікація слугує інструментом впливу на гостя, провокуючи його прихильність, або відсторонення. Розуміння і сприйняття інформації, послідовність її викладу, своєчасність представлення та стиль подання і узгодженість при орієнтації на визначену цільову аудиторію сприяє зростанню рівня прихильності гостя до закладу готельно-ресторанного бізнесу.

На рисунку 1 нами представлено схематично основні фактори впливу на сприйняття інформації адресатом при її передачі та головні аспекти, які впливають на підвищення ефективності комунікації. Нами відмічено, що для налагодження комунікації потрібно дві сторони, які готові до діалогу. Обравши найбільш приємним для сторін спосіб комунікації (усну, письмову чи візуальну) варто виявляти перешкоди та терміново їх усувати.

Авторитарність комунікацій управлінського персоналу із підлеглими, нечіткість постановки задач та брак сприятливої ділової атмосфери і відсутність чіткого розподілу прав і обов'язків є перешкодою у формуванні комунікаційних зв'язків між працівниками підприємства.

Нерозуміння інформаційного процесу та ієрархії комунікаційних зв'язків

унеможливають ефективну роботу компанії, що є недопустимим у сфері гостинності. Тому, пошук найбільш оптимального ланцюга комунікаційних процесів та інструментарію його забезпечення формує ефективну роботу у підприємствах сфери гостинності на усіх його ієрархічних рівнях:

- 1) міжрівневі комунікації;
- 2) комунікації між керівництвом та робочими групами компанії;
- 3) комунікації із зовнішнім середовищем та зацікавленими сторонами.



Рис. 1. Сучасна модель та елементи комунікаційного процесу у підприємствах сфери гостинності й чинники впливу на її ефективність

Джерело: Сформовано автором



Лише застосування системного підходу до формування моделі комунікаційного процесу у підприємств сфери гостинності можливо побудувати такий алгоритм ефективних зв'язків, який враховуватиме чинники ефективної комунікації кожної із сторін та врахує аспекти підвищення ефективності комунікації.

Сучасна цифрова трансформація внесла суттєві корективи не лише у технологію організації бізнес-процесів [2] та їх реалізацію, але і у систему комунікацій на різних рівнях. Найбільш застосовуваними стали цифрові комунікаційні лінії та системи через використання не лише алфавітної форми індексації повідомлення, а також цифрових та символічних.

Комунікаційні зв'язки в епоху цифровізації передбачають інтенсивне використання цифрових платформ, програмного забезпечення мережевих систем (типу: SERVIO HMS, SERVIO Pos, Fidelio, Poster) та хмарних сховищ для зберігання інформації і кодування системи доступу до неї. Важливого значення набула система безпеки інформації та електронного управління бізнесом. В умовах цифрової комунікації цінним є можливість зворотнього зв'язку в режимі онлайн.

#### Список використаних джерел

1. Десять найкращих прогнозів Kantar на 2024 рік: штучний інтелект домінуватиме. PRO Ідеї. Головні новини маркетингу. URL: <https://www.proidei.com/ai-2024-1212/> (Дата звернення 05.02.2024)

2. Фостолович В.А., Боцян Т.В. Сучасні інструменти маркетингу в діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Інестичії: практика та досвід. 2023. №5. С. 11-18 URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1187> (Дата звернення 25.01.2024)