

УДК 338.48:640.4

Клиновий Д. В.*klinovoy@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3034-8097**к.е.н., с.н.с., доцент, провідний науковий співробітник відділу просторового розвитку та якості життя, Інститут демографії імені Михайла Птухи Національної академії наук України, м. Київ***Петровська І. О.***petrovska.i.rupna@tnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2716-1990**к.е.н., с.н.с., доцент, завідувачка кафедрою публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, м. Київ***Безчасний О. У.***bezchasnyi.oleksii@tnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2663-4688**д.е.н., доц., доцент кафедри публічного управління, туризму та готельно-ресторанної справи, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, м. Київ*

ПРОЄКТНЕ УПРАВЛІННЯ РЕКОНСТРУКТИВНИМ РОЗВИТКОМ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджується потенціал реконструктивного розвитку індустрії гостинності України в контексті викликів воєнного та повоєнного часу. Обґрунтована необхідність переходу від простого відновлення зруйнованих об'єктів інфраструктури до глибокої якісної перебудови всієї сфери на засадах цифровізації, «зеленого» переходу та сталого розвитку. Досліджено проєктивне мислення як фундамент для створення нових креативних моделей реальності в гуманітарній та економічній сферах, що дає змогу сформуванню цілісної методології повоєнної реконструкції, яка поєднує відновлення об'єктів, модернізацію поселень та стратегічне форсайт-планування територій. Виокремлено та детально охарактеризовано ключові управлінські підходи до реконструкції: галузева логіко-історична детермінація, що фокусується на відновленні конкретних об'єктів на локальному рівні через реалізацію окремих інвестиційних проєктів; структурно-функціональна збалансованість, яка через програмний механізм забезпечує модернізацію поселенської інфраструктури та інтеграцію об'єктів гостинності в соціотехнічні системи поселень; комплексно-просторова організація, що об'єднує інтереси всіх стейкхолдерів через методологію форсайту на рівні громад і регіонів, забезпечуючи узгоджений розвиток територіальних господарських комплексів. Визначено джерела фінансування реконструктивного розвитку: бюджетні кошти, міжнародна допомога, концесії, публічно-приватне партнерство. Наголошено, що фундаментом цієї трансформації є природно-рекреаційний, культурно-історичний та гастро-туристичний потенціал країни. На основі аналізу міжнародного досвіду повоєнного відновлення (Іспанія, Хорватія, Грузія тощо) доведено, що саме «туристичний бум» може стати каталізатором для залучення потужних інвестицій, створення нових робочих місць та швидкого відродження національної економіки в цілому. Пропонується цілісна візія трансформації індустрії гостинності – від реконструкції окремих об'єктів і дестинацій, через інтеграцію їх у програми розвитку поселень, до масштабного регіонального форсайт-проєкту, що охоплює всі рівні просторової організації галузі.

Ключові слова: реконструктивний розвиток, індустрія гостинності, повоєнне відновлення, проєктне управління, форсайт.



Klynovyi Dmytro*klinovoy@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3034-8097**PhD in Economics, Senior Researcher, Associate Professor,
Leading Researcher of the Department of Spatial Development and Life Quality,
Mykhailo Ptoukha Institute for Demography and Life Quality Research
of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv***Petrovska Iryna***petrovska.iryana@tnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2716-1990**PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Public Administration,
Tourism and Hotel and Restaurant Business, V.I. Vernadsky Taurida National University, Kyiv***Bezchasnyi Oleksii***Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Public Administration, Tourism and Hotel and Restaurant Business,
V. I. Vernadsky Taurida National University, Kyiv*

PROJECT MANAGEMENT OF THE RECONSTRUCTIVE DEVELOPMENT OF THE HOSPITALITY INDUSTRY OF UKRAINE

Abstract. *The article examines the potential for reconstructive development of the hospitality industry in Ukraine in the context of wartime and post-war challenges. The necessity of transitioning from mere restoration of damaged infrastructure facilities to a profound qualitative restructuring of the entire industry based on digitalization, green transition, and sustainable development is substantiated. Projective thinking is explored as a foundation for creating new creative models of reality in the humanitarian and economic spheres. The key management approaches to reconstruction are identified and characterized in detail: sectoral logical-historical determination, which focuses on restoring specific facilities at the local level through the implementation of individual investment projects; structural-functional balance, which, through a programmatic mechanism, ensures the modernization of settlement infrastructure and the integration of hospitality facilities into the socio-technical systems of settlements; integrated spatial organization, which unites the interests of all stakeholders (government, business, communities) through the foresight methodology at the community and regional levels, ensuring the coordinated development of territorial economic complexes. The sources of financing for reconstructive development are identified: budget funds, international aid, concessions, and public-private partnerships. It is emphasized that the foundation of this transformation is the natural-recreational, cultural-historical, and food tourism-related potential of the country. Based on the analysis of international experience in post-war recovery (Spain, Croatia, Georgia), it is proved that a "tourism boom" can serve as a catalyst for attracting substantial investment, creating new jobs, restoring damaged territories, and rapidly revitalizing the national economy as a whole. A holistic vision of the transformation of the hospitality industry is proposed – from the reconstruction of individual facilities and destinations, through their integration into settlement development programmes, to a large-scale regional foresight project covering all levels of the spatial organization of the industry.*

Keywords: reconstructive development, hospitality industry, post-war recovery, project management, foresight.

JEL Classification: L83, R58, O21

DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-15-10>

Постановка проблеми. Необхідність забезпечення розвитку індустрії гостинності під час реконструкції національного господарства у воєнному та післявоєнному періодах вимагає застосування адекватної теоретико-методологічної концепції та відповідних їй практичних підходів до організації відбудови інфраструктурних об'єктів цієї сфери та відновлення діяльності туристичних маршрутів і об'єктів, готелів та закладів ресторанного господарства. Відповідно, необхідно адаптувати до завдань розвитку індустрії гостинності концепцію реконструктивного розвитку національної економіки. Подібна концепція, запропонована у другій половині 2010-х років, тримає у фокусі уваги «зелений» вектор розвитку територій і галузей господарства, якість життя населення, соціалізацію економічних відносин, наслідком якої має стати забезпечення соціальної справедливості з урахуванням думок усіх стейкхолдерів господарського процесу, а також формування новітньої національної економічної ідентичності, яка враховувала б історичні особливості розбудови національного господарства у різних регіонах країни та в країні у цілому, одночасно із взяттям до уваги найновітніших трендів 4-ї промислової революції. Реконструктивний розвиток передбачає формування новітніх технологічних укладів, становлення платформної економіки, цифровізацію, належне врядування й запровадження відповідних управлінських інновацій, включаючи проєктний підхід до відбудови господарських систем. Концепція реконструктивного розвитку може бути з успіхом застосована для організації повоєнного відновлення економіки держави й, зокрема, сфери індустрії гостинності, включаючи туристичну сферу та готельно-ресторанне господарство.

Аналіз останніх досліджень публікацій. Дослідниками проблематики реконструктивного розвитку (Близнюк В. В., Бородіна О. М., Геєць В. М., Гриценко А. А., Гук Л. П., Данилова К. І., Дейнеко Л. В., Джабраїлов Р. А., Меркулова Т. В., Небрат В. В., Никифорок О. І., Плешкановська А. М., Пищуліна О. М., Устименко В. А., Шимченко Л. А., Яременко О. Л. та ін.) він був описаний як такий, що є пов'язаним із реконструкцією господарської системи країни, викликану необхідністю відновлення й оновлення виробництв та інфраструктури, зі збереженням національної унікальності та розширен-

ням господарської спеціалізації економіки у повоєнному періоді, з урахуванням світових трендів, пов'язаних зі сталим розвитком, декарбонізацією, зменшенням навантаження на довкілля та мінімізацією кліматичних змін. Такий розвиток, на думку А. А. Гриценко, забезпечується на основі якісної перебудови несучих конструкцій економіки, суттєвої інноваційної зміни її структури, що може бути досягнуте як за економічного зростання, так і за нульових і навіть від'ємних темпів росту економіки і який спирається на такі принципи, як: врахування нинішнього стану, попередньої логіки, траєкторії та перспектив подальшого розвитку господарських систем, за оптимального співвідношення національних і загальносвітових тенденцій [6, с. 7–10]. Також він відзначає соціальну спрямованість реконструктивних змін та вказує на важливість політичних факторів реконструкції економіки. Тобто у тому випадку, коли економіка кількісно не обов'язково зростає, а відбуваються якісні зміни в структурі економіки, цей процес може бути охарактеризовано як розвиток тільки в тому разі, коли більшою мірою задовольняються життєві потреби людей і суспільства в цілому [5]. Цю думку підтримує В. М. Геєць, який наголошує на важливість активізації соціальних комунікацій, піднесення ролі соціального капіталу тощо [4]. Гриценко А. А. вказує, що важливий специфічний аспект концепції реконструктивного розвитку, який націлює на подібну перебудову структури економіки під час, а особливо – після припинення воєнних дій, яка реалізує сутнісні особливості та переваги України, розкриває її унікальні ознаки, притаманні державі в усіх аспектах (географічному, геополітичному, природному, господарському, історичному, ментальному, поведінковому і т. ін.) в тій мірі, в якій вони впливають на економічний розвиток та забезпечують її конкурентоздатність [7]. Очевидно, що у даному концепті необхідно враховувати також досліджені М. А. Хвесиком, І. К. Бистряковим та Д. В. Клиновим тренди децентралізації в управлінні просторовими господарськими системами, які посилюють можливості впливу органів місцевого самоврядування на процес повоєнної реконструкції територій [10]. У сфері повоєнного розвитку індустрії гостинності дослідження Завідної Л. Д. фокусуються на аспектах стратегування повоєнного розвитку галузі [1], Болілої С. Ю. – на

повоєнному відновленні діяльності закладів готельно-туристичної сфери деокупованих територій [2], Якименко-Терещенко Н. В., Мірко Н. В., Моци А. А. – на особливостях розвитку окремих напрямів розвитку галузі у повоєнний період: пам'ятному, військово-патріотичному і військово-історичному, лікувально-оздоровчому, психологічному, діловому, освітньому, релігійному, спортивному та екологічному туризму [11].

Проте, на сьогодні досі недостатньо дослідженими залишаються ключові системні підходи до забезпечення реконструктивного розвитку сфери індустрії гостинності територіальних утворень в господарському просторі держави, на основі проєктивного мислення та проєктного управління повоєнною реконструкцією господарського простору.

Постановка завдання. Метою дослідження є ідентифікація та розкриття сутності базових підходів до організації реконструктивного розвитку сфери індустрії гостинності, на основі проєктивного мислення, а також методології і практики проєктного управління, характеристика їх специфіки в контексті просторової організації галузі у повоєнному періоді.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проєктний підхід розвивається як напрям досліджень у якості складової більш широкого поняття проєктивного мислення. Американський філософ і гуманітарій М. Н. Епштейн під проєктивним мисленням розумів мистецтво створення нових понять та концептів шляхом генерації образів, пошуку шляхів оновлення термінологічної лексики, розвитку та розширення моделей наукового пізнання у гуманітарних сферах. Він вважав, що, на основі проєктивного мислення відбувається укорінення нової генеративної теорії ХХІ століття, яка не просто вивчає те, що сформувалося у гуманітарному полі, але й сама створює нові концепції, жанри і дисципліни (транслінгвістика, трансестетика та ін.), які виникають в контексті філософії метамодерну. Відповідно до поглядів М. Н. Епштейна, саме наявність проєктивного мислення, притаманна йому креативність, здатність вийти за рамки існуючих шаблонів, творчо підходити до створення нових концептів та артефактів, зможе виправити ситуацію кризи людської цивілізації у новому столітті, окреслити новий вектор розвитку гуманітарних дисциплін [12]. Зважаючи на сказане,

проєктивне мислення, за нашим баченням, можна охарактеризувати як тип мислення, орієнтованого на креативний і творчий характер діяльності, створення нових понять, концептів та моделей реальності шляхом генерації відповідних просторових образів. У свою чергу, в такому контексті, проєктний підхід наразі можна розглядати як спосіб реалізації на практиці, для вирішення різноманітних завдань, проєктивного мислення, орієнтованого на кінцевий результат, а також відповідний спосіб життєдіяльності, спрямовані на втілення ідей і задумів у життя шляхом їх творчої генерації та реалізації на їх основі відповідних проєктів, із залученням для цього необхідних природних, виробничо-технічних, технологічних, фінансових та людських ресурсів у різноманітних сферах і галузях господарства. В розглянутому нами випадку це стосується сфери індустрії гостинності, яка охоплює туристичні подорожі, відвідування DESTINATION, розміщення та проживання клієнтів; організацію харчування в ресторанах закладах та на замовлення; розваги, анімацію та дозвілля; організацію зустрічей, урочистих, святкових та інших заходів.

Відповідним чином, необхідно враховувати в реконструктивному концепті економічного розвитку системно-структурні ознаки природно-рекреаційного, історико-культурного, демографічного та етнографічного потенціалу України, забезпеченість ними територій країни, яка впливає на можливості реконструкції цієї сфери національного господарства і значним чином їх визначає, в розрізі формування зон і точок росту, галузей спеціалізації та ключових компетенцій виробництва, виходячи з реалій сьогодення та перспективних трендів просторового розвитку, в розрізі місцевої, регіональної та національної економіки. При цьому, саме ландшафтно-кліматичні та природно-рекреаційні ресурси, культурно-історичні та туристичні пам'ятки й DESTINATION, регіональні харчові бренди («Київська котлета», «Київський торт», «Ніжинський огірок», «Волинський борщ», «Полтавська галушка», «Буковинський сир», «Білоцерківський салат», «Львівські плячки» та багато інших), місцеві свята та івенти (Сорочинський ярмарок, Одеська гуморина, День Києва, Фестиваль «Біле вино» в Берегово, Фестиваль сиру і вина у Києві, Свято грибів і форелів у Яремчі, День Чебурека в Криму, Свято пампуха у Львові,

День галушки у Полтаві, тощо), національна українська та регіональна кухня й національні кухні корінних народів України є тими факторами, що можуть і повинні стати каталізатором економічної діяльності, фундаментом і підмогою, здатними, у якості дієвих активів, посилити потенціал громад і регіонів, закласти основу для відбудови територій після завершення бойових дій, а також забезпечити значною мірою належну якість життя, за рахунок формування привабливого, для місцевого населення та туристів, середовища життєдіяльності. Досвід повоєнного відновлення таких країн, як Іспанія, Франція, В'єтнам, Хорватія, Німеччина, Єгипет, Ізраїль, Кіпр, Камбоджа, Грузія тощо, у багатьох з яких, після закінчення бойових дій, внаслідок спрямованої на активний розвиток туризму політики уряду, відбувся справжній «туристичний бум», демонструє той факт, що відродження індустрії гостинності здатне закласти основу для прискореного розвитку економіки у цілому, залучення потужних фінансових, управлінських та виробничих ресурсів як від національних інвесторів, так і з-за кордону, спроможне сконцентрувати діяльність усіх стейкхолдерів у руслі конструктивного співробітництва та спільної зацікавленості у результатах швидкої та ефективної відбудови національного господарства в цілому.

У контексті сказаного особливого значення набуває проблематика деокупації традиційних курортно-рекреаційних та туристичних територій Півдня України, насамперед – Криму. Загальногосподарський, а особливо – культурно-історичний та природно-рекреаційний потенціал окупованих натеper територій має для розвитку індустрії гостинності нашої країни надважливе стратегічне значення з точки загальної, економічної, енергетичної, демографічної та інших видів безпеки і для збереження стратегічного господарського потенціалу. Тому як для забезпечення безпеки держави, так і для прискорення повоєнного розвитку національної економіки необхідним є прийняття комплексних заходів дипломатичного, юридичного та військового характеру для повернення окупованих територій Херсонщини, Запоріжжя, Донбасу і Криму. Насамперед повернення Криму під український контроль відкриє широкі можливості для залучення іноземного капіталу в індустрію гостинності України, перетворення півострова на потужний міжнародний туристично-рекреаційний кластер і регіональний драйвер економічного зростання всього Півдня нашої держави.

тично-рекреаційний кластер і регіональний драйвер економічного зростання всього Півдня нашої держави.

В основу концепту реконструктивного розвитку індустрії гостинності варто покласти три базові управлінських підходи в рамках загальної ідеології проєктного менеджменту, згідно з якими кожному з таких підходів – галузевої логіко-історичної детермінації, структурно-функціональної збалансованості та комплексної просторової організації реконструктивного розвитку – відповідатиме формування окремого просторового рівня інтеграції господарських систем та притаманних кожному такому рівню видів проєктної реконструкції – локального, поселенського та регіонального, включаючи муніципальний рівень територіальних громад. Перші два підходи, базові позиції яких охарактеризовані, зокрема, в роботі [7, с. 68–70], нами розглядаються у якості системних складових запропонованого нами третього підходу, який носить комплексний, регіональний характер і об'єднує два перші у якості складових, застосовуваних переважно на відповідних їм рівнях просторового фракталу – локальному та поселенському (рис. 1).

Згідно з подібним концептом, першому підходу *галузевої логіко-історичної детермінації*, який включає розв'язання базових проблем відтворення життєдіяльності в основному на локальному рівні, відповідає реконструкція окремих одиничних об'єктів за ознаками належності до відповідних логіко-структурних сфер організації господарської діяльності, тобто окремих об'єктів, які мають культурне, релігійне та культурно-історичне значення, готелей, закладів ресторанного господарства, туристичних об'єктів та дестинацій, об'єктів транспортної інфраструктури тощо. За таким підходом, реконструкція розуміється як відтворення, з певними обґрунтованими змінами, стану об'єктів, який відповідає значною мірою такому стану, що історично склався за попередні періоди. Основним способом реконструкції та наступної інклюзії об'єктів до господарського обігу, за цим підходом, є проєктний, тобто реалізація проєктів реконструкції на об'єктному рівні шляхом формування відповідних інвестиційних проєктних пропозицій щодо відновлення діяльності підприємств та супутніх об'єктів інфраструктури сфери індустрії гостинності.

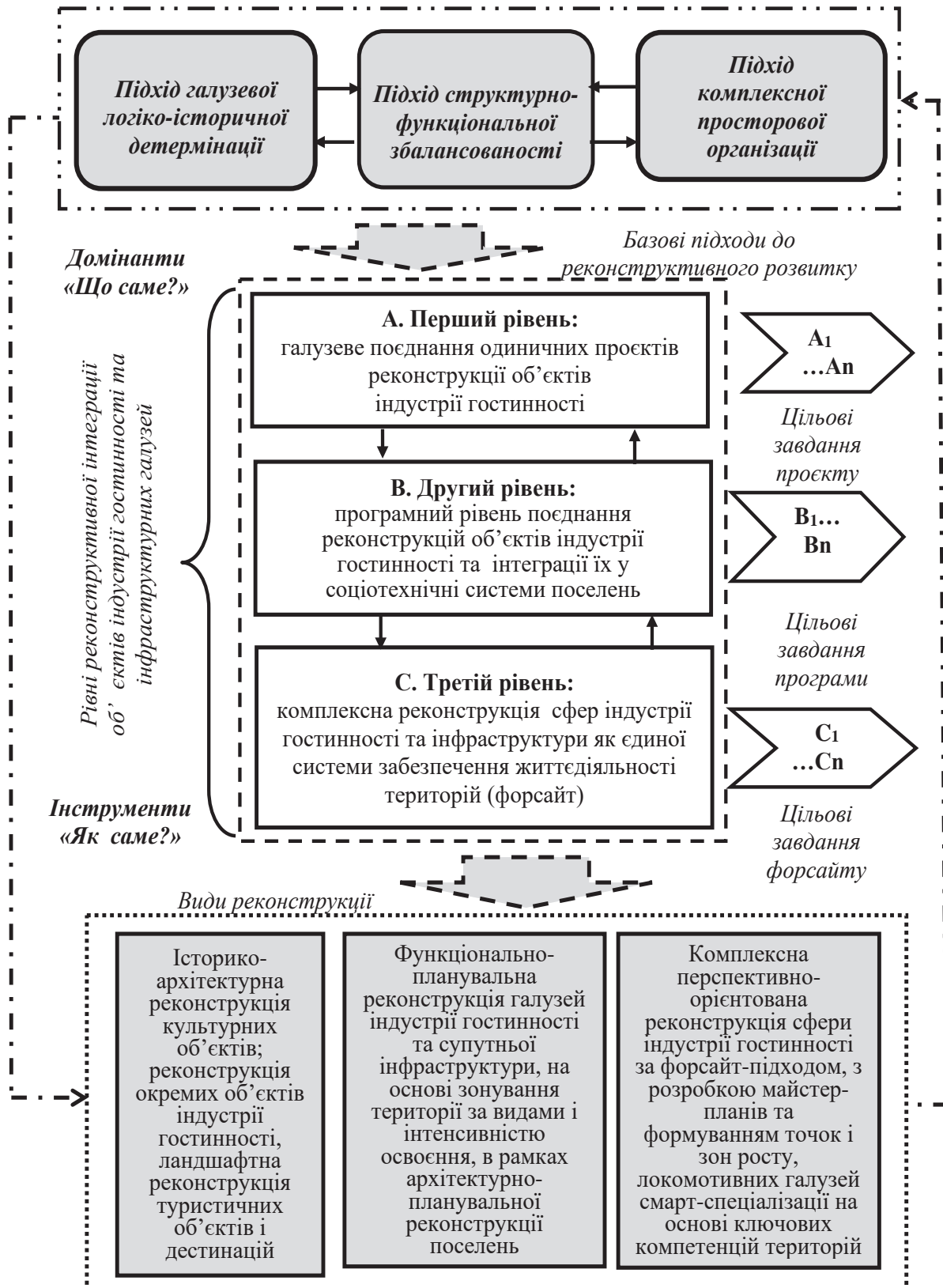


Рис. 1. Структурні ознаки підходів до реконструктивного розвитку індустрії гостинності на основі проєктного менеджменту

Джерело: авторська розробка з урахуванням [4–9]

Другому підходу **структурно-функціональної збалансованості**, який передбачає забезпечення збалансованого функціонування і розвитку секторів сфери індустрії гостинності та господарства поселень, згідно з цілями сталого розвитку, відповідає інтегративна реконструкція окремих об'єктів галузі, а також й пов'язаної з ними виробничої (транспорт, зв'язок) та соціальної (торгівля, побутове обслуговування) інфраструктури, за принципом забезпечення ефективності їх функціонування як соціотехнічних систем на цілісному поселенському рівні, звісно – з урахуванням вимог структурної модернізації господарства поселенської мережі. Використання цього підходу забезпечує привабливість території і належну якість життя, для споживачів послуг індустрії гостинності та місцевих жителів, на рівні окремих поселенських структур, й враховує необхідність сучасного, «зеленого» відновлення господарських систем. За цим підходом, на перший план виходять вже не такі, що історично склалися, структурні ознаки та тенденції розвитку господарських систем, а об'єктивні вимоги до модернізації поселенського господарства, з урахуванням перспектив інтегрованого модерного розвитку індустрії гостинності та територіальної економіки у цілому. Сказане, зокрема, передбачає інноваційний розвиток поселень за принципом «смарт-міст», цифровізацію сфери індустрії гостинності та територіального господарства у цілому, створення сучасних транспортних мереж, екологічного каркасу поселень тощо, з урахуванням досягнень 4-ї промислової революції та вимог «зеленого переходу». За цим підходом, основним способом досягнення цілей реконструкції є програмний, коли розробляються скоординовані між собою плани і програми розвитку окремих секторів індустрії гостинності та пов'язаних інфраструктурних галузей поселень – туризму, громадського харчування, закладів розміщення, транспорту, торгівлі, зв'язку, водопостачання й водовідведення, електро-, газопостачання, лісопаркового господарства тощо та їх реалізація, у вигляді груп заходів, якими забезпечується розвиток відповідних галузей і сфер господарства.

Третьюму підходу до реконструктивного розвитку індустрії гостинності територіальних утворень – **комплексно-просторової організації** – відповідає реконструкція господарства

всього просторового фракталу як системи, яка пронизує усі територіальні рівні формування локальних об'єктів, їх груп, поселенської мережі тощо у системному поєднанні зі сферами та галузями господарства, які утворюють багатовимірний простір життєдіяльності цілісних територіальних господарських комплексів рівня громад і регіонів. Використання цього підходу вимагає інтенсивної взаємодії усіх зацікавлених в розвитку індустрії гостинності сторін – влади, бізнесу, населення територій і споживачів, як стейкхолдерів господарського процесу, за рахунок чого нівелюються або значною мірою гармонізуються суперечності між глобальними інтересами держави, локальними інтересами органів місцевого самоврядування, ліберальними засадами функціонування бізнесу та демократичними інтересами населення, у тому числі убік забезпечення співпраці бізнесу, громад і влади в секторах індустрії гостинності як пріоритетної сфери територіального й національного господарства. У даному підході до реконструктивного розвитку даної сфери господарства, механізмом інтеграції природно-рекреаційних, культурно-історичних, інфраструктурних, виробничих, фінансових, людських та інших ресурсів до господарського обігу виступає методологія форсайту, яка забезпечує взаємозв'язок програмних і проектних розробок першого – об'єктного і другого – поселенського рівнів у комплексному стратегічному форсайт-проекті розвитку територіального утворення – громади, регіону в цілому. Такий форсайт являє собою комплексну візію спрямованих на довгу перспективу взаємоузгоджених між собою проектів і заходів, яка забезпечує збалансований та узгоджений, з основними групами стейкхолдерів, територіальний розвиток одночасно з інноваційними структурними перетвореннями у територіальному господарстві [3]. Як видно, третій запропонований нами підхід є інтегративним та поєднує в собі попередні підходи галузевої логіко-історичної детермінації та структурно-функціональної збалансованості реконструктивного розвитку, що дозволить забезпечити комплексну перспективно-орієнтовану реконструкцію індустрії гостинності територіальних утворень у повоєнному періоді (табл. 1).

При цьому дотримується принцип інтеграції типів, видів та рівнів реконструкції, на чому фахівцями наголошується, зокрема, в роботах [8; 9].

Отже, виходячи з того, що, реконструктивний розвиток на сьогодні розуміється не просто як відновлення, але і як докорінна реорганізація, поліпшення господарської системи, перебудова його за новими принципами, повоєнна реконструкція сфери індустрії гостинності розглядається нами комплексно, виходячи із необхідності забезпечення екологічних та соціальних пріоритетів сталого розвитку, як інтегроване у просторовий розвиток відродження та удосконалення діяльності всіх її секторів разом із супутніми галузями територіальної економіки. Такий комплексний підхід забезпечує формування сприятливого і комфортного середовища як для функціонування підприємств цієї сфери, так і для ведення господарської діяльності та забезпечення належної якості життя у цілому.

Окремо необхідно зупинитися на проблематиці фінансування реконструктивного розвитку індустрії гостинності у повоєнному періоді. Виходячи з того, що основним

форматом реалізації реконструктивного розвитку цієї сфери в середньо- і довгостроковому періодах є проєктний формат, а в довгостроковій перспективі – механізм форсайту, нами пропонується у якості фінансових джерел відновлення її секторів використовувати різноманітні джерела: кошти національних і закордонних бізнес-структур, урядової та неурядової міжнародної допомоги, акціонування, кредити й облігаційні запозичення через фондовий ринок, операційний та фінансовий лізинг обладнання, сек'юритизацію активів, механізми концесій, отримані репарації тощо. Для альярмового відновлення роботи критично-важливих об'єктів галузі та супутньої критичної інфраструктури, основним форматом є фінансування роботи за спеціальною процедурою відповідно до діючого законодавства, а джерелом фінансування – переважно зарезервовані, з цією метою, бюджетні кошти і власні кошти бізнес-структур.

Таблиця 1

Змістовні складові концептуальних підходів до реконструктивного розвитку індустрії гостинності територіальних утворень

Сутність підходу до управління реконструктивним розвитком	Управлінський механізм реалізації підходу на практиці
<i>Галузевої логіко-історичної детермінації</i>	
Відновлення діяльності індустрії гостинності на локальному рівні шляхом реконструкції окремих об'єктів за ознаками належності до відповідних логіко-структурних галузей, з відтворенням стану об'єктів, який історично склався за попередні періоди, з урахуванням об'єктивних вимог структурних перетворень.	Проєктний механізм, у вигляді генерації проєктних пропозицій та розробки й реалізації окремих проєктів відновлення у секторах індустрії гостинності на об'єктному рівні шляхом формування відповідних інвестиційних проєктних пропозицій та реалізації проєктів (управління за проєктами).
<i>Структурно-функціональної збалансованості</i>	
Забезпечення збалансованого функціонування індустрії гостинності і територіальної економіки у цілому шляхом інтегративної реконструкції секторів індустрії гостинності і пов'язаних галузей і сфер господарства поселень як соціотехнічних систем, з урахуванням необхідності інноваційної реструктуризації поселенського господарства.	Програмний механізм у вигляді скоординованих між собою груп заходів реалізації програм, якими забезпечується розвиток секторів і підприємств індустрії гостинності територій та системно пов'язаних з нею галузей і сфер територіального господарства на поселенському рівні (програмне управління).
<i>Комплексно-просторової організації</i>	
Комплексно-інтегрований інноваційний реконструктивний розвиток індустрії гостинності територіальних утворень та територіальної господарської системи в цілому на усіх територіальних рівнях формування поселенських мереж, які утворюють багатовимірний простір життєдіяльності цілісних господарських комплексів рівня громад і регіонів.	Механізм форсайту у вигляді візії комплексу програм, планів і проєктів, який забезпечує збалансований та узгоджений, з основними групами стейкхолдерів, розвиток індустрії гостинності одночасно з інноваційним реконструктивним розвитком всього територіального господарства (форсайт-проєктування і майстер-планування).

Джерело: розроблено авторами з урахуванням [4–9]

Своєю чергою, віднесення об'єктів сфери індустрії гостинності до критичної інфраструктури здійснюється за сукупністю критеріїв, що визначають їх соціально-культурну, економічну, екологічну значущість для держави, що вимагає відповідного захисту та першочергового відновлення діяльності таких об'єктів у разі їх пошкодження чи виведення з ладу у разі нанесення шкоди супутній енергетичній чи іншій інфраструктурі.

Цільовими орієнтирами реконструктивного розвитку індустрії гостинності нами запропоновано визначити задоволення пріоритетних проблем населення у її послугах, соціальну інтеграцію населення, бізнесу і влади у відновленні об'єктів галузі, особливо – туристичних об'єктів і дестинацій, які мають важливе соціально-культурне значення; екологізацію («озеленіння») діяльності об'єктів індустрії гостинності та супутньої інфраструктури на основі сучасних технологій та управлінських підходів; орієнтацію на зростання привабливості туристичних дестинацій та ефективності використання закладів готельно-ресторанної галузі й індустрії розваг через регіональний брендинг і маркетинг, зростання продуктивності та підвищення якості послуг супутньої інфраструктури, посилення економічних ефектів також й у галузях економіки, які ця інфраструктура обслуговує, сукупно зі сферою індустрії гостинності, в системі господарства територіальних утворень.

Таким чином, на основі ідентифікації базових рівнів та відповідних їм видів реконструкції об'єктів та секторів сфери індустрії гостинності, запропоновано змістовно-структурну схему концепту її реконструктивного розвитку, в основу якої покладено три базові управлінських підходи, згідно з якою кожному з трьох підходів – галузевої логіко-історичної детермінації, структурно-функціональної збалансованості та комплексної просторової організації реконструктивного розвитку відповідатиме формування окремого рівня інтеграції галузі й пов'язаної з нею поселенської та міжпоселенської інфраструктури та застосування притаманних кожному такому рівню видів реконструкції. Також пропонується широко використовувати платформний підхід, цифровізацію та механізми публічно-приватного партнерства, зокрема – концесій та сервісних договорів для управління реконструктивним розвитком індустрії гостин-

ності. Розвиток публічно-приватних відносин є, зокрема, виключно важливим для збереження і відновлення туристичних об'єктів і дестинацій, які є власністю публічного сектору і на відновлення яких необхідно залучення державою додаткових зусиль і коштів. Тому залучення стейкхолдерів до повоєнного відновлення індустрії гостинності має стати пріоритетом для органів державного управління господарством країни.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Комплексний перспективно-орієнтований реконструктивний розвиток індустрії гостинності України має передбачати інтегровану реконструкцію діяльності її секторів на всіх рівнях просторового фракталу – об'єктному (проекти), поселенському (програми) та регіональному / муніципальному (форсайти). Перспективні дослідження пов'язуються із проблематикою поєднання відновлення діяльності сфери індустрії гостинності із розвитком супутньої поселенської та регіональної інфраструктури та інноваційними й «зеленими» структурними змінами в економіці, одночасно із формуванням точок і зон росту, локомотивних виробництв та галузей смарт-спеціалізації територіальних утворень, з використанням сучасного форсайт-підходу до управління господарськими системами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Завідна Л. Д. Стратегія повоєнного відновлення індустрії гостинності та туризму України. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14532851>
2. Боліла С. Ю. Відновлення та розвиток індустрії гостинності деокупованих територій у повоєнний час: проблеми та шляхи подолання. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : тези доп. 3-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 12 листоп. 2025 р.) : у 2 ч. Харків : НТУ «ХП», 2025. Ч. 1. С. 340–343.
3. Бистряков І.К., Клиновий Д.В., Коржунова Н.В. Форсайт-підхід до організації та фінансування сталого господарювання. *Економіка України*. 2022. № 4. С. 03–27. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.04.003>
4. Геєць В.М. Особливості взаємозв'язку економічних та політичних трансформацій на шляху до реконструктивного розвитку економіки України. *Економіка України*. 2017. № 10. С. 3–17. URL: http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=255

5. Гриценко А.А. Реконструктивний розвиток: подолання конфлікту рівності та нерівності. Український соціологічний журнал. 2017. № 1-2. С. 23-34. URL: <https://periodicals.karazin.ua/usocjour/article/view/11513>

6. Гриценко А. А. Реконструктивний економічний розвиток – нова парадигма для України. *Реконструктивний економічний розвиток: основні напрями, ефективність і соціальна справедливість* : моногр. зб. / за ред. В. М. Гейця, А. А. Гриценка. Київ : ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України», 2016. С. 6–24. URL: <http://ief.org.ua/docs/scc/2.pdf>

7. Гриценко А.А. Управління реконструктивним розвитком. Модернізація управління національною економікою: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (24–25 листопада 2016 р.). Київ: КНЕУ, 2016. 394 с. С. 66-71.

8. Плешкановська А. М. Реконструктивна діяльність в контексті міського розвитку. *Містобудування та територіальне планування*. 2010. Вип. 37. С. 413–420. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP_2010_37_63

9. Реконструктивний економічний розвиток: основні напрями, ефективність і соціальна справедливість : монографічний збірник / за ред. В. М. Гейця, А. А. Гриценка ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». Київ, 2016. 240 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/scc/2.pdf>

10. Хвесик М. А., Бистряков І. К., Клиновий Д. В. Фінансово-економічний механізм реконструктивного розвитку України на засадах децентралізованого управління природними ресурсами. *Економіка України*. 2018. № 3 (676). С. 3–20. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.03.003>

11. Якименко-Терещенко Н. В., Мірко Н.В., Моца А.А. Розвиток індустрії туризму у повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-117>

12. Epstein M. N. A Philosophy of the Possible: Modalities in Thought and Culture. Transl. by Vern W. McGee and Marina Eskina. Boston, Leiden et al: Brill Academic Publishers / Rodopi (Value Inquiry Book Series), 2019. 365 p.

REFERENCES

1. Zavidna, L. D. (2024). Stratehiia povoiennoho vidnovlennia industrii hostynnosti ta turyzmu Ukrainy [Strategy of post-war recovery of the hospitality and tourism industry of Ukraine]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14532851>

2. Bolila, S. Yu. (2025). Vidnovlennia ta rozvytok industrii hostynnosti deokupovanykh terytorii u povoiennyi chas: problemy ta shliakhy podolannia [Restoration and development of the hospitality industry of de-occupied territories in the post-war period: problems and solutions]. In *Marketynгови ta orhanizatsiini mekhanizmy povoiennoho rozvytku haluzi hostynnosti ta turyzmu Ukrainy: tezy dopovidei 3-oi Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Kharkiv, November 12, 2025)*: Part 1 (pp. 340–343). Kharkiv: NTU «Kharkivskyi politekhnichnyi instytut».

3. Bystriakov, I. K., Klynovyi, D. V., & Korzhunova, N. V. (2022). Forsait-pidkhid do orhanizatsii ta finansuvannia staloho hospodariuvannia [Foresight approach to the organization and financing of sustainable management]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4, pp. 3–27. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.04.003>

4. Heiets, V. M. (2017). Osoblyvosti vzaiemozviazku ekonomichnykh ta politychnykh transformatsii na shliakhu do rekonstruktyvnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of the relationship between economic and political transformations on the way to reconstructive development of Ukraine's economy]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 10, pp. 3–17. Available at: http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=255

5. Hrytsenko, A. A. (2017). Rekonstruktyvnyi rozvytok: podolannia konfliktu rivnosti ta nerivnosti [Reconstructive development: overcoming the conflict of equality and inequality]. *Ukrainskyi sotsiologichnyi zhurnal*, no. 1-2, pp. 23–34. Available at: <https://periodicals.karazin.ua/usocjour/article/view/11513>

6. Hrytsenko, A. A. (2016). Rekonstruktyvnyi ekonomichnyi rozvytok – nova paradyhma dlia Ukrainy [Reconstructive economic development – a new paradigm for Ukraine]. In V. M. Heiets & A. A. Hrytsenko (Eds.), *Rekonstruktyvnyi ekonomichnyi rozvytok: osnovni napriamy, efektyvnist i sotsialna spravedlyvist* (pp. 6–24). Kyiv: DU «Instytut ekonomiky ta prohozuvannia NAN Ukrainy». Available at: <http://ief.org.ua/docs/scc/2.pdf>

7. Hrytsenko, A. A. (2016). Upravlinnia rekonstruktyvnym rozvytkom [Management of reconstructive development]. In *Modernizatsiia upravlinnia natsionalnoiu ekonomikoiu: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (24–25 lystopada 2016 r.)*, pp. 66–71. Kyiv: KNEU.

8. Pleshkanovska, A. M. (2010). Rekonstruktyvna diialnist v konteksti miskoho rozvytku [Reconstructive activity in the context of urban development]. *Mistobuduvannia ta terytorialne planuvannia*, is. 37, pp. 413–420. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP_2010_37_63

9. Heiets, V. M., & Hrytsenko, A. A. (Eds.). (2016). Rekonstruktyvnyi ekonomichnyi rozvytok: osnovni napriamy, efektyvnist i sotsialna spravedlyvist [Reconstructive economic development: Main directions, efficiency and social justice]. National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economics and Forecasting. Available at: <http://ief.org.ua/docs/scc/2.pdf>

10. Khvesyk, M. A., Bystriakov, I. K., & Klynovyi, D. V. (2018). Finansovo-ekonomichnyi mekhanizm rekonstruktyvnoho rozvytku Ukrainy na zasadakh detsentralizovanoho upravlinnia pryrodnyumu resursamy [Financial and economic mechanism of reconstructive development of Ukraine on the basis of decentralized natural resource management]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 3, pp. 3–20. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.03.003>

11. Yakymenko-Tereschenko, N. V., Mirko, N. V., & Motsa, A. A. (2022). Rozvytok industrii turyzmu u povoiennyi period [Development of the tourism industry in the post-war period]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-117>

12. Epstein, M. N. (2019). *A Philosophy of the Possible: Modalities in Thought and Culture* (V. W. McGee & M. Eskina, Trans.). Boston, Leiden et al.: Brill Academic Publishers / Rodopi.

Дата надходження статті: 01.04.2026

Дата прийняття статті: 28.04.2026

Дата публікації статті: 26.06.2026