

УДК 338.48(477):330.31

Панасюк А.В.¹, Матвійчук Л.Ю.²

¹ аспірант, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

² д-р. екон. наук, професор, Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк

МЕХАНІЗМИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Повоєнне відновлення України потребує системного підходу до відбудови туристичної інфраструктури та соціально-економічної структури,

зокрема сфери послуг і гостинності. Індустрія гостинності – це важливий сектор економіки, що поєднує готельний, ресторанний, туристичний, рекреаційний та сервісний бізнес, забезпечуючи зайнятість населення, формування регіональних брендів і підвищення інвестиційної привабливості територій. Під час війни значна частина туристичної інфраструктури була зруйнована або втратила конкурентоспроможність, однак саме вона здатна стати каталізатором соціально-економічного відродження. Розроблення механізмів повоєнного розвитку індустрії гостинності є пріоритетом державної політики відновлення регіонів та їх інтеграції в європейський простір сталого зростання.

З початку повномасштабного вторгнення індустрія гостинності України зазнала глибокої кризи. Частина підприємств у східних і південних регіонах зруйнована або припинила роботу, а ті, що функціонують у відносно безпечних областях, були змушені трансформувати свою діяльність. Готелі стали центрами тимчасового розміщення внутрішньо переміщених осіб, ресторани – пунктами харчування для волонтерів і військових, кейтерингові компанії – учасниками гуманітарних програм. Це зумовило появу феномена адаптивної гостинності, що ґрунтується на швидкому реагуванні, соціальній відповідальності та локальній самоорганізації. Поступово відбувається перехід від кризового управління до стратегічного планування відновлення, де головну роль відіграють регіональні ініціативи. Вплив війни на індустрію гостинності є диференційованим. Західні регіони стали хабами внутрішнього туризму та тимчасової релокації бізнесу, демонструючи приклади стійкості й адаптації. Центральні області зосередилися на транзитних послугах і волонтерській підтримці, тоді як східні та південні регіони потребують масштабної реконструкції. Відновлення індустрії гостинності має потенціал для регіональної диверсифікації – перетворення звільнених територій на зони рекреації, розвитку зеленого туризму, гастрономічних маршрутів, фестивального руху, створення нових ланцюгів доданої вартості у сфері послуг.

Механізми повоєнного розвитку індустрії гостинності мають базуватися

на концепціях сталого відновлення, інклюзивного зростання та інноваційного розвитку. Відбудова має поєднувати економічні, соціальні та екологічні аспекти, сприяти створенню якісних робочих місць, розвитку локального підприємництва та формуванню туристичної ідентичності регіонів. Відповідно до підходів Програм розвитку ООН та Європейського інвестиційного банку, пріоритетом має стати «build back better» – відбудова «краща, ніж була», що означає модернізацію сервісів, екологізацію, цифровізацію та енергоефективність закладів гостинності.

Важливу роль у координації повоєнного розвитку відіграють державні та регіональні інституції. Національний рівень передбачає формування державної стратегії відновлення індустрії гостинності, що має інтегруватися у загальний План відновлення України. Важливими є відновлення діяльності ДМО, розвиток партнерств між владою, бізнесом і громадами. Регіональні органи влади мають розробляти плани відновлення туристичної інфраструктури, включно з реконструкцією готелів, ресторанів, транспортних вузлів, музеїв, культурних об'єктів, що формують імідж дестинацій. Відновлення індустрії гостинності потребує значних інвестицій, тому важливо створити багаторівневу систему фінансування. На нашу думку, джерелами інвестування мають бути:

- державні цільові програми з підтримки малого та середнього бізнесу у сфері гостинності;
- міжнародна допомога та грантові програми;
- публічно-приватне партнерство у проєктах реконструкції готельної та ресторанної інфраструктури;
- місцеві інвестиційні фонди відновлення;
- туристичні податки та соціальні облігації як джерело самофінансування.

Важливо також створити прозорий механізм грантової підтримки інновацій у сфері гостинності, особливо для підприємств, що орієнтуються на екотехнології, цифрові сервіси та інклюзивні формати.

Людський капітал є центральним елементом у механізмі повоєнного відродження індустрії гостинності. Значна частина кваліфікованих кадрів була

втрачена через міграцію, мобілізацію або зміну професійної орієнтації. Тому першочерговим завданням є відновлення кадрового потенціалу через:

- оновлення освітніх програм у ЗВО відповідно до стандартів ЄС і потреб ринку;
- впровадження короткострокових програм перекваліфікації для ветеранів, переселенців, молоді;
- розвиток дуальної освіти та стажувань у реальних підприємствах;
- залучення міжнародних освітніх грантів і академічних обмінів.

Повоєнна індустрія гостинності повинна стати прикладом сталості та соціальної відповідальності та базуватись на:

- використання екоорієнтованих технологій;
- розвитку локальних ланцюгів постачання (фермерська продукція, локальні бренди);
- інклюзивності сервісів для осіб з інвалідністю, ветеранів, родин переселенців;
- участі громад у плануванні та реалізації проєктів.

Такі механізми сприяють відновленню довіри до бізнесу, формуванню соціально відповідальної економіки та підвищенню туристичної привабливості регіонів. Цифрові технології можуть виступати основними чинниками прискорення відбудови. Вони забезпечують прозорість управління, підвищують ефективність обслуговування та створюють нові ринки. Доцільним є створення національної цифрової платформи гостинності, що інтегруватиме дані про об'єкти, туристичні маршрути, бронювання, сервіси безпеки.

Повоєнний розвиток індустрії гостинності неможливий без активної міжнародної інтеграції. Важливо розвивати співпрацю з UNWTO, Європейською туристичною комісією, національними агенціями країн ЄС. Участь України в європейських програмах сталого туризму, зеленого переходу, культурної спадщини сприятиме підвищенню стандартів якості й міжнародному просуванню українських дестинацій. Підписання двосторонніх угод про взаємне визнання професійних кваліфікацій, обмін досвідом та

інвестиціями сприятиме швидшому відновленню індустрії туризму.

Таким чином, механізми повоєнного розвитку індустрії гостинності регіонів України мають бути комплексними, багаторівневими та зорієнтованими на довгострокову стійкість. Вони повинні поєднувати економічні, інституційні, соціальні, інноваційні, освітні та цифрові інструменти. Головними орієнтирами мають стати європейські стандарти якості, сталий розвиток, соціальна відповідальність і партнерство між державою, бізнесом і громадами. Відбудова галузі має стати процесом реконструкції та створенням нової моделі гостинності – гнучкої, інноваційної, гуманної, здатної представляти Україну як країну відновлення, відкритості та людяності. Саме індустрія гостинності здатна стати одним із символів повоєнного відродження України, її культурної м'якості та економічної сили.

Список використаних джерел:

1. Матвійчук Л. Ю., Поліщук В. Л., Панасюк А. В. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємств гостинності в умовах воєнного часу. *Інфраструктура ринку*. 2025. №85. URL: <https://www.market-infr.od.ua/uk/85-2025>
2. Мельник Т. М., Дробот О. В. Вплив війни на індустрію гостинності в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2023. № 42. С. 121–127.