

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-55>

УДК 332.1:338.48:351

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПИТАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯМ ТЕРИТОРІЙ

THEORETICAL AND PRACTICAL ISSUES OF EVENT MANAGEMENT APPLICATION IN THE CONTEXT OF TERRITORIAL RECOVERY MANAGEMENT

Бей Ганна Вадимівнакандидат економічних наук, доцент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6367-3494>**Гуренко Дмитро Віталійович**магістр,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8481-2198>**Bei Hanna, Hurenko Dmytro**
Vasyl' Stus Donetsk National University

Стаття присвячена дослідженню теоретичних основ і обґрунтуванню практичних можливостей застосування інструментарію івент-менеджменту як дієвого елемента системи управління відновленням територій. Досліджено особливості стратегічного планування відновлення територій внаслідок дії чинників непередбачуваного характеру. Визначено першочергові кроки, що повинні складати зміст комплексного плану відновлення територій. Виявлено потенціал застосування інструментарію івент-менеджменту в контексті відновлення територій. Обґрунтовано можливості використання контрольованих культурних подій, сформульовано політичну, економічну, соціальну та поведінкову компоненти підвищення привабливості територій в контексті їх застосування. Визначено напрямки застосування подій як складових ініціатив повоєнного відновлення територій.

Ключові слова: івент-менеджмент, відновлення територій, управління регіональним розвитком, громада, місто, подія, комунікації.

The article is devoted to the study of theoretical foundations and substantiation of practical possibilities at applying event management tools as an effective element of territorial restoration management system. Specialized events development and implementation is seen as powerful tool to create a positive image after tragic incidents, contributing to restoration of psychological climate among community's population, which was forced to relocate and is now considering returning to its place of previous residence. Events can be used to disseminate information about recovery process, safety measures, and prevention of future risks to regional development, and allow managers and organizers to establish direct communication with local population to address needs and expectations, which can improve effectiveness of recovery and stimulate positive change. To achieve research results method of generalization, statistical, graphical, grouping, theoretical analysis and systematization was applied. The features of strategic planning for territories restoration because of unpredictable factors are investigated. Priority steps that should constitute content of a comprehensive plan for the restoration of territories are determined. Potential of using event management tools in the context of territorial restoration revealed. Possibilities of applying controlled cultural events are substantiated, political, economic, social, and behavioral components of increasing the attractiveness of territories in the context of their use are formulated. Directions to apply events as components of post-war reconstruction initiatives are determined. Despite the crisis of event industry as a result of war, it is reasonable to lay basic principles of its usenowadays. Practical significance of the study is to deepen theoretical foundations of applying event management as a component of a strategic plan for territorial restoration, as well as to provide practical recommendations for justifying its inclusion in these plans to complement existing initiatives for post-war territorial restoration.

Key words: event management, territories recovery, regional development management, community, city, event, communications.

Постановка проблеми. Питання відновлення територій внаслідок дії стихійних лих, руйнувань через військові конфлікти та війни, з інших причин сьогодні представляється особливо актуальним. В першу чергу, для України, на території якої триває активна фаза війни, а частина територій перебувають у тимчасовій окупації, внаслідок чого доступ до реальної оцінки соціально-економічних наслідків руйнівних подій поки що має лише прогнозний характер. Окрім того, в умовах невизначеності ускладнюється процес формування, перегляду, удосконалення існуючих стратегій соціально-економічного розвитку регіонів, територій та міст, скорочуються можливості мобілізації різноманітних ресурсів для відновлення. Одним з інструментів подолання цієї проблеми як сьогодні, так й на майбутню перспективу, є застосування інструментарію івент-менеджменту, що не лише дозволяє зберігати увагу довкола проблеми відновлення територій, але й залучати нові джерела та спільноти задля зміцнення цієї підтримки, масштабувати обсяги й джерела зовнішньої допомоги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням управління розвитком громад та територій, зокрема проблеми відновлення внаслідок негативної дії зовнішніх чинників (катастроф, воєнних конфліктів) приділяється значна увага у працях різноманітних дослідників, а саме Ф. Брайсона, В. Бріана, Н. Музафарлі, Е. Есмаїлова [1], Дж. Каламе [2], В. Данилишина, О. Ткачука, М. Миколайчук, О. Лесик [3], Н. Гринчук, Н. Ходько, Л. Чорній, Я. Глібіщук [4], О. Гошовська, О. Тревого [5] та інших. Поняття та особливості застосування івент-менеджменту як окремого функціонального напрямку діяльності, специфічного інструмента управління розглядаються у працях Дж. Біч, С. Кайзера, В. Каспара [6], Е. Солдо [7], В. Жежухи, Й. Мисика [8–9], Ю. Дьяченко, І. Седікової, В. Бондар [10], О. Хитрової [11] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність ґрунтовних напрацювань, висновків та прогнозів щодо соціально-економічного розвитку територій України у період війни, поки тривають воєнні дії поточна ситуація залишається складною й слабо контрольованою. Однак, вже сьогодні необхідно формувати узгоджене бачення стратегічного й оперативного управління відновленням територій, направлених на визначення пріоритетних цілей, зон відповідальності, ключових стейк-

холдерів, інструментарію, що може застосовуватись для підсилення економіки регіону, території, громади після їх деокупації. В той же час, застосування івент-менеджменту у якості такого інструментарію все ще не набуло достатнього поширення й обґрунтування в Україні, та потребує додаткового опрацювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті виступає дослідження теоретичних основ й обґрунтування практичних аспектів застосування інструментарію івент-менеджменту в контексті управління відновленням територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Війни та конфлікти, природні й техногенні катастрофи, негативні зовнішні чинники іншого типу спричиняють різного за характером впливу на території країни. У цьому сенсі процес та характер відновлення територій відрізняється за тривалістю, обсягом руйнувань та ушкоджень інфраструктури, житла, промисловості, рівня забруднення шкідливими речовинами або вибухонебезпечними об'єктами, зміни ресурсного потенціалу тощо, а найголовнішим негативним наслідком є спустошення територій, повільний, або взагалі відсутній, процес заселення й повернення до попереднього життя, подальший відтік людського потенціалу, що ставить території, громади, міста на межу виживання, а подекуди й зникнення.

Війни та конфлікти, що розгортаються сьогодні у багатьох куточках світу, підтверджують той факт, що чим більш тривалими та затяжними вони є, тим більш складним стає дослідницьке питання розробки комплексного плану постконфліктного відновлення та розвитку. Більшість дослідників підкреслюють значущість політичної визначеності щодо можливого перебігу конфлікту [1–4; 6]: чи буде він вирішений мирним або військовим шляхом, скільки може тривати, які передумови завершення бойових дій та звільнення територій. Базові інсайти можуть допомогти із вибором складових плану відновлення так, щоб досягти максимальної узгодженості як у просторовому, так і в функціональному (секторальному) плані.

Розглядаючи кейс відбудови територій Нагорного Карабаху в Азербайджані, Н. Музафарлі та Е. Есмаїлов чітко охарактеризували ключові принципи й сфери, що потребуватимуть постконфліктного відновлення [1, с. 8–15]. Автори підкреслюють значущість залучення міжнародного досвіду, обґрунто-

ваної мінімізації витрат, дуального підходу (відновлення старого, побудова нового), гнучкого просторого планування, покрокового впровадження планованих заходів, постійного вдосконалення програм реконструкції та відновлення. Першочергова увага при здійсненні планування має приділятися відновленню будівель та житлових будинків, забезпечення енергією й іншими ресурсами, налагодження транспортного сполучення, телекомунікацій та інфраструктури, відновлення соціальної сфери. Коли базові потреби буде закрито, необхідно перейти до реалізації стратегічних планів відбудови економіки, реконструкції її старих та формування нових секторів, мотивації приватного підприємництва, іноземних інвестицій у регіон (громаду, місто), здійснити пошук системи фінансового забезпечення майбутніх проєктів.

Однак, усі ці заходи втрачатимуть свою значущість за умови відсутності роботи із відновлення привабливості звільнених територій, покращення соціально-психологічного сприйняття (безпечності проживання, перспектив розвитку, соціальних гарантій, можливостей реалізувати власний потенціал). Досягнення подібного результату можливо за умови комплексного підходу, який передбачає чітку постановку цілей, залучення усіх зацікавлених стейкхолдерів, усвідомлення необхідності та важливості впроваджуваних заходів, а також застосування специфічного інструментарію, зокрема, такого як івент-менеджмент.

Івент-менеджмент не має загальновищого наукового тлумачення, однак критичний аналіз наявних джерел дозволяє трактувати його як специфічну діяльність з організації виняткових заходів, які запам'ятовуються, мають однократний або багаторазовий характер, різний масштаб та направленість [6; 9–10].

У звичайних умовах події (івенти) використовуються з метою створення позитивного іміджу замовника, залучення додаткових коштів, зміцнення соціальних зв'язків, покращення економічного становища регіону або території, вирішення цільових завдань. В контексті відновлення територій івент-менеджмент розглядається як інструмент короткострокового залучення коштів за її межами, що дозволить швидко закрити питання економічного й маркетингового характеру [3]. Інші дослідники підкреслюють роль івент-менеджменту у досягненні цілей розвитку стратегічної привабливості територій та громад, що виражається у посиленні соціальної стійкості, терито-

ріальної солідарності, покращенні показників якості життя [2; 8].

Е. Солдо та Ш. Арно [7] аналізують управлінську природу подій, та визначають появу феномену «контрольованої культурної події», зміст якої полягає у впровадженні системи управління розвитком території на засадах стійкого підвищення її привабливості, що передбачає включення розробки та реалізації спеціалізованих подій (івентів), направлених на підвищення загальної зацікавленості, у плани розвитку територій та громад. На думку дослідників привабливість території визначається політичною, економічною, соціальною складовими, які в контексті розвитку бізнес-ристоричних теорій можливо також доповнити поведінковою компонентною (табл. 1).

Політична компонента проявляється у загальній привабливості апарату управління, прийнятті стратегічних рішень, системи постановки та досягнення цілей розвитку громади, формуванні позитивного іміджу шляхом сприяння проведенню та активній залученості в організації спеціальних подій.

Економічна компонента означає стійку природу економічного розвитку, сприяння появі нових джерел прибутковості, розвитку старих та нових сфер економіки, які проявляються внаслідок набуття подіями повторюваного характеру. Соціальна компонента характеризує аспект підвищення соціальної згуртованості громад, привернення уваги та вирішення важливих питань, які турбують населення громади й зацікавлених осіб через цільове та змістовне наповнення івентів. Зміст поведінкової компоненти виражається у відстеженні поведінкових патернів, що сприяють зацікавленості населення у повторному заселенні територій, формуванню образу перспективної громади, з якою люди готові пов'язувати власне майбутнє, незважаючи на поточні труднощі та проблеми, або ж в цілому позитивно сприймати територію та висловлювати прагнення долучитись до спеціальних подій з метою підтримки та прискорення її відновлення.

З початком повномасштабного вторгнення в Україну наукова спільнота зосередила свої зусилля над пошуком та розробкою заходів із першочергової підтримки економіки країни та громад у цілому (підтримка бізнесу, розвиток людського капіталу, підвищення привабливості територій), що містить такі інструменти як створення центрів підтримки підприємництва, процедури мікроредитування, залучення грантової допомоги, створення територіальних агенцій економічного розвитку,

Таблиця 1

**Компоненти привабливості територій
в контексті проведення контрольованих культурних подій (івентів)**

Назва компоненти	Характеристика	Складові елементи
Політична	Довгостроковий характер системи державного управління, включеність принципів стійкого розвитку у стратегічні документи, врахування потреб усіх можливих стейкхолдерів	Довгостроковий характер цілей розвитку території, поєднання стратегічного бачення та гнучкості планування, безперервність місцевої політики в минулому та майбутньому, узгодженість політичних рішень, легітимність органів самоуправління, відсутність обмежень для залучення стейкхолдерів різних типів, партнерський характер взаємодії, надійність та високий рівень довіри, гарний імідж
Економічна	Стійка природа економічного розвитку території, функціонування старих та пошук нових галузей економіки й генерації прибутку	Прямі економічні ефекти та побічні ефекти від інвестицій у місцевий розвиток, підвищення територіальної спроможності до інновацій та креативності, сприяння розвитку креативних індустрій, оновлення стратегій розвитку підприємництва, маркетинг території та зовнішня економічна привабливість, розбудова інфраструктури
Соціальна	Зміцнення соціальної згуртованості населення, покращення показників якості життя, єднання, усвідомлення значущості досягнень спільноти, привернення уваги до важливих соціальних проблем та їх вирішення	Структурування соціальних зв'язків і територіальної солідарності, спроможність демонструвати власні здобутки та досягнення, розвиток соціальних навичок і групової взаємодії, набуття територіальної спадщини, почуття приналежності, територіальної ідентичності, задоволеність стейкхолдерів, вирішення важливих соціальних питань
Поведінкова	Поведінкові патерни позитивного сприйняття території, зацікавленості у заселенні, розуміння перспектив розвитку та зростання, прагнення пов'язати власне майбутнє з громадою (проживання, відвідування)	Моніторинг та категоризація поточного й бажаного сприйняття території (громади) суспільством та окремими стейкхолдерами, визначення «вузьких» місць позитивного сприйняття громади, виявлення найбільш значущих чинників, що обмежують прагнення відвідувати або заселяти територію, проявляти економічну й соціальну активність

Джерело: складено авторами

підтримка зайнятості, реалізація програм інклюзивності, сприяння креативним та культурним індустріям тощо [4; 5; 12].

На сьогодні урядом затверджено Порядок відновлення та розвитку регіонів і громад України [13], дія якого направлена на прискорення процедур відновлення об'єктів комунальної, транспортної та соціальної інфраструктури, забезпечення доступу до життєво важливих послуг. Додатково до цього документу введено в дію Порядок розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення і розвитку територій, тривалістю на період до 31 грудня 2027 року. В той же час, невизначеність та певні ознаки затягування воєнних дій не сприяють поширенню практики стратегіч-

ного планування, а існуюча процедура у практичній площині зводиться до підготовки планів «нашвидкоруч» наприкінці звітнього періоду. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення виявило, що лише 41% українських громад розпочали або запланували проекти з відновлення на 2023–2024 роки, тоді як понад 55% такі проекти не реалізують та не планують [12] (рис. 1). При цьому, жодна представлена у дослідженні ініціатива не містить пропозицій щодо застосування контрольованих культурних івентів, або ж ініціативних івентів на засадах самоорганізації суспільства та зацікавлених осіб.

Відзначимо, що ринок подій в Україні в цілому втратив близько 80% свого потенці-

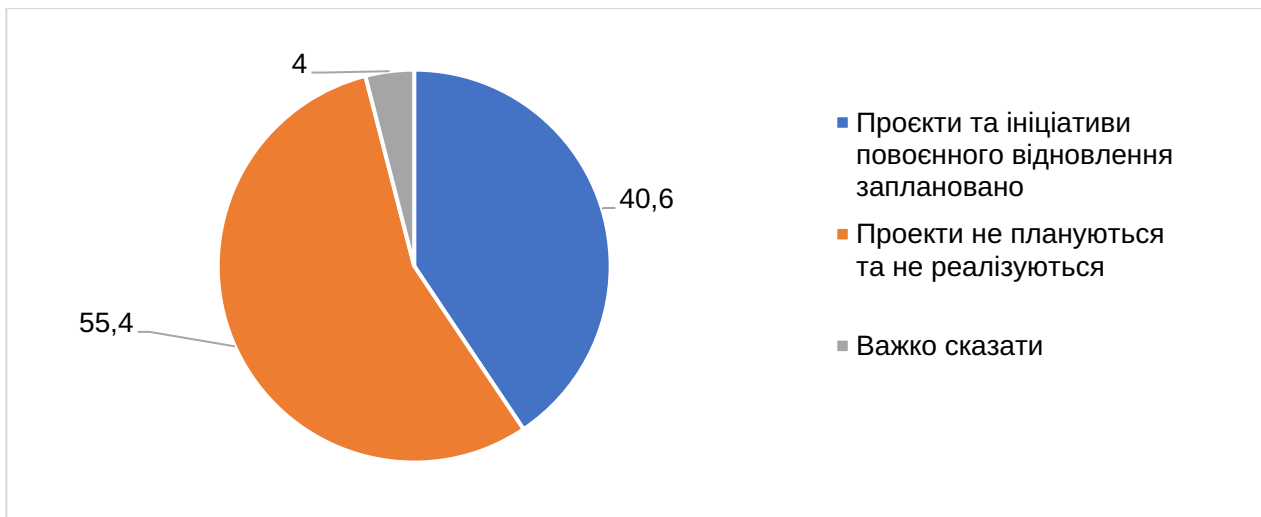


Рис. 1. Готовність громад в Україні планувати та реалізовувати проєкти повоєнного відновлення

Джерело: [12]

алу через війну [14], значна частина фахівців виїхала, або ж залучена до волонтерської й інших видів діяльності завдяки розвинутим навичкам, які є особливістю роботи в івент-індустрії. Івент-індустрія перебуватиме у стані стагнації та часткового повільно відновлення до кінця війни, в той же час, попит на певний тип подій не знизився, зокрема на соціальні, освітні, благодійні, просвітницькі заходи, які проходять як у офлайн, так і онлайн-форматі з міркувань безпеки. В деяких випадках проводяться паралельні івенти – офлайн для тих, хто може приєднатись безпосередньо, та онлайн – для залучення ширшої аудиторії та цільового збору коштів чи налагодження партнерської співпраці. Найбільшої популярності у 2023 році набули заходи подяки (висловлення вдячності тим, захищає та ліквідує наслідки ворожих атак); різноманітні благодійні акції для поширення правди про війну в Україні в міжнародному інформаційному просторі; фандрейзингові заходи, ініційовані волонтерами для збору коштів на підтримку армії та фінансування соціальних проєктів. Подібні заходи проводяться також представниками органів самоврядування міст та громад, що перебувають у тимчасовій окупації, ключова мета яких – зберегти увагу світової спільноти, напрацювати плани відновлення, залучити кошти, необхідні для фінансової підтримки проєктів відновлення, напрацювати позитивний імідж і дружні стосунки із містами (громадами) побратимами тощо.

До таких подій відносяться підписання урочистих декларацій про співпрацю, цільові благодійні події, інформаційні та культурні заходи, ярмарки, що залучають місцевих підприємців та унікальних майстрів для збору коштів на відновлення бізнесу та інші.

Висновки. Узагальнюючи вищенаведене відзначимо, що проведене дослідження виявило наявність потенціалу застосування інструментарію івент-менеджменту в системі управління відновленням територій. Включення івент-індустрії у поле зору стратегічного планування відновлення територій вирішуватиме декілька важливих завдань: привернення уваги до проблем відновлення територій, залучення додаткових коштів та інвестицій, формування позитивного іміджу та сприйняття перспективності територій, політичної, економічної, соціальної привабливості, напрацювання стійких поведінкових патернів залученості у розвиток території з міркувань повторного заселення та відвідування, й одночасне сприяння створенню автентичного культурного, освітнього, просвітницького простору, що підвищуватиме загальну зацікавленість та активність. Незважаючи на кризу івент-індустрії внаслідок війни, вже сьогодні повинні закладатись базові засади її застосування, зокрема, до ініціатив повоєнного відновлення можуть бути внесені спеціалізовані заходи, які до моменту звільнення окупованих територій набудуть необхідної організаційної основи ефективного їх проведення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Muzaffarli N., Esmailov E. The rehabilitation of post-conflict territories. *The causes of globalization*. 2009. Vol. 3. Iss. 2–3. pp. 7–25.
2. Calame J. Post-war Reconstruction: Concerns, Models and Approaches. Macro Center Working Papers. Paper 20. 2005.
3. Миколайчук М. М., Лесик О. В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-10/2023-7-02-10> (дата звернення: 05.12.2023).
4. Гринчук Н., Ходько Н., Чорний Л., Глібіщук Я. Практичний посібник «Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування». Грантові інструменти фінансування МЕР. Київ : Центр громадської експертизи. 2020. 64 с.
5. Гошовська О. В., Тревого О. І. Механізми публічного управління для відновлення військової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1281/1235> (дата звернення: 03.12.2023).
6. Beech J., Kaiser S., Kaspar R. *The Business of Events Management*. UK : Pearson Education Limited, 2014. 393 p.
7. Soldo E., Arnaud C., Keramidas O. Direct control of cultural events as a means of leveraging the sustainable attractiveness of the territory? Analysis of the managerial conditions for success. *International Review of Administrative Sciences*. 2013. № 79(4). P. 725–746.
8. Жежуха В. Й., Мисик В. М. Івент-менеджмент в Україні: проблеми, тенденції, перспективи та напрямки реінжинірингу. *Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій*. 2022. С. 31–45.
9. Мисик В. М. Типологія івентів як об'єктів івент-менеджменту. *Бізнесінформ*. 2020. № 8. С. 203–210.
10. Дьяченко Ю. В., Седікова І. О., Бондар В. А. Event-менеджмент як складник інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Т. 31. С. 39–44.
11. Хитрова О. А., Харитоновна Ю. Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. № 30. С. 27–31.
12. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення. Дослідницький проєкт. Київ : ICAP «Єднання». 2023. 235 с.
13. Уряд затвердив порядки з питань відновлення та розвитку регіонів і громад. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Офіційний сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zat-verdyv-poriadky-z-pytan-vidnovlennia-ta-rozvytku-rehioniv-i-hromad> (дата звернення: 01.12.2023).
14. Event management market: new survival strategy and plans for future. URL: <https://arenacs.ua/en/insajty/gynok-organizatsiyi-podij-nova-strategiya-vyzhyvannya-i-plany-na-majbutnye/> (дата звернення: 21.11.2023).

REFERENCES:

1. Muzaffarli N., Esmailov E. (2009). The rehabilitation of post-conflict territories. *The causes of globalization*, vol. 3, no. 2–3, pp. 7–25.
2. Calame J. (2005). Post-war Reconstruction: Concerns, Models and Approaches. Macro Center Working Papers. Paper 20.
3. Mykolaychuk M. M., Lesyk O.V. (2023). Instrumenty rozvytku ta povoiennoho vidnovlennia terytorii Ukrainy: analitychnyi ohliad [Tools for the development and post-war restoration of the territories of Ukraine: an analytical review]. *Problems of modern transformations*, no. 7. Available at: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-7-02-10/2023-7-02-10> (assessed December 5, 2023).
4. Hrynchuk N., Khodko N., Chorni L., Hlibishchuk Y. (2020). Praktychnyi posibnyk "Mistsevyi ekonomichni rozvytok: modeli, resursy ta instrumenty finansuvannia". Hrantovi instrumenty finansuvannia MER [Practical Guide 'Local Economic Development: Models, Resources and Financing Instruments'. Grant funding instruments of the LED]. Kyiv: Center for Public Expertise. 64 p.
5. Goshovska O. V., Trevogo O. I. (2022). Mekhanizmy publichnoho upravlinnia dla vidnovlennia viiskovoi ekonomiky [Mechanisms of public administration for the restoration of the military economy]. *Economy and Society*, no. 38. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1281/1235> (assessed December 3, 2023)
6. Beech J., Kaiser S., Kaspar R. (2014). *The Business of Events Management*. UK : Pearson Education Limited. 393 p.

7. Soldo E., Arnaud C., Keramidas O. (2013). Direct control of cultural events as a means of leveraging the sustainable attractiveness of the territory? Analysis of the managerial conditions for success. *International Review of Administrative Sciences*, no. 79(4), pp. 725–746.
8. Zhezhukha V. J., Mysyk V. M. (2022). Ivent-menedzhment v Ukraini: problemy, tendentsii, perspektyvy ta napriamky reinvynirynhu [Event management in Ukraine: problems, trends, prospects, and directions of reengineering]. *Scientific and Educational Innovation Center for Social Transformations*, pp. 31–45.
9. Mysyk V. M. (2020). Typolohiia iventiv yak ob'ektiv ivent-menedzhmentu [Typology of events as objects of event management]. *Businessinform*, no. 8, pp. 203–210.
10. Dyachenko Y. V., Sedikova I. O., Bondar V. A. (2020). Event-menedzhment yak skladnyk informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u publicnomu upravlinni [Event management as a component of information and communication technologies in public administration]. *Scientific notes of Vernadsky TNU. Series: Public Administration*, vol. 31, pp. 39–44.
11. Khytrova O. A., Kharytonova Y. U. (2018). Stan i tendentsii rozvytku ivent-menedzhmentu v Ukraini [The state and trends of event management development in Ukraine]. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, no. 30, pp. 27–31.
12. Doslidzhennia initsiatyv u sferi povoiennoho vidnovlennia. Doslidnytskyi proiekt [Research on post-war recovery initiatives. Research project]. Kyiv: ISAR 'Ednannia'. 2023. 235 p. (in Ukrainian)
13. Uriad zatverdyl poriadky z pytan vidnovlennia ta rozvytku rehioniv i hromad. Ministerstvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy [The Government approved procedures for the restoration and development of regions and communities. Ministry of Development of Communities, Territories and Infrastructure of Ukraine]. Official website. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdyl-poriadky-z-pytan-vidnovlennia-ta-rozvytku-rehioniv-i-hromad> (assessed December 1, 2023).
14. Event management market: new survival strategy and plans for future. Available at: <https://arenacs.ua/en/insajty/rynok-organizatsiyi-podij-nova-strategiya-vyzhyvannya-i-plany-na-majbutnye/> (assessed November 21, 2023).