

Василь Липчук
Наталія Липчук

ОРГАНІЗАЦІЯ АГРОТУРИСТИЧНИХ ГОСПОДАРСТВ

Навчальний посібник



Львів
Видавець Марченко Т. В.
2026

*Рекомендовано до друку вченою Радою
Львівського національного університету ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
(протокол №3 від 26.03. 2026 р.)*

Рецензенти:

Наталія Валінкевич – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Володимир Великий – доктор історичних наук, професор, професор кафедри туризмознавства і краєзнавства, декан факультету туризму Карпатського національного університету імені Василя Стефаника;

Василь Ки́фяк – доктор економічних наук, професор, професор кафедри харчових технологій і готельно-ресторанного сервісу, заступник директора з науково-методичної роботи, міжнародних зв'язків та інноваційного розвитку Чернівецького торговельно-економічного інституту ДТЕУ.

Липчук В.В., Липчук Н.В.

Л 61 **Організація агротуристичних господарств:** навч. посіб. / В.В. Липчук, Н.В. Липчук – Львів: Видавець Марченко Т.В., 2026. – 218 с.; іл.

ISBN 978-617-8682-51-4

У навчальному посібнику розкрито теоретико-методологічні та прикладні засади організації і розвитку агротуристичного бізнесу в Україні. Запропоновано комплексний підхід до трансформації традиційного сільського господарства у сучасну конкурентоспроможну сервісну модель. Детально висвітлено правові аспекти функціонування особистих селянських господарств, інструменти бізнес-планування, специфіку маркетингу послуг (модель 7P) та механізми управління якістю згідно з європейськими та вітчизняними стандартами.

Особливу увагу приділено практичним інструментам ведення бізнесу: VRIO-аналізу ресурсного потенціалу, алгоритмам розрахунку економічної ефективності, організації безпечних атракцій та стратегіям кластерної співпраці. Окреслено роль агротуризму у післявоєнному відновленні територій та соціальній реабілітації.

Для здобувачів вищої освіти, викладачів, фахівців туристичної галузі, представників органів місцевого самоврядування, а також фермерів і власників сільських садиб, які прагнуть започаткувати, оптимізувати або масштабувати власну справу у сфері сільської гостинності.

УДК 338.48-44(1-22):658(075.8)

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	8
------------------------	----------

ЧАСТИНА I. Теоретико-правові та ресурсні засади агротуризму	11
--	-----------

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи агротуризму	11
---	-----------

1.1. Агротуризм у системі туристичного та аграрного бізнесу: сутність та системний підхід.....	11
1.2. Термінологічний апарат та ієрархія понять: сільський, зелений та агротуризм	19
1.3. Типологія агротуристичних господарств та моделі їх розвитку.....	22
1.4. Соціально-економічне значення, функції та мультиплікативний ефект агротуризму	26

<i>Навчально-методологічний блок до розділу 1</i>	<i>32</i>
---	-----------

<i>Рекомендована література до розділу 1.....</i>	<i>33</i>
---	-----------

Розділ 2. Ресурсне забезпечення та правові засади функціонування агротуристичних господарств	34
---	-----------

2.1. Рекреаційний та ресурсний потенціал агротуристичного господарства.	34
2.2. Функціональне зонування території та підготовка оселі до прийому гостей	40
2.3. Методика оцінки привабливості агротуристичних об'єктів.....	43
2.4. Психологія агротуристичного бізнесу та ментальна трансформація сільського господаря	47
2.5. Організаційно-правові засади агротуристичної діяльності	49

<i>Навчально-методологічний блок до розділу 2</i>	<i>54</i>
---	-----------

<i>Рекомендована література до розділу 2.....</i>	<i>55</i>
---	-----------

Розділ 3. Безпека та якість обслуговування в агротуристичному господарстві	56
---	-----------

3.1. Технічні вимоги та комплексна підготовка гостьових приміщень до експлуатації	56
--	----

3.2. Гігієна та безпека харчування: стратегічне впровадження системи HACCP	60
3.3. Стандартизація та комплексне управління якістю сервісу в агротуристичному господарстві	63
<i>Навчально-методологічний блок до розділу 3.....</i>	<i>70</i>
<i>Рекомендована література до розділу 3.....</i>	<i>71</i>
Частина II. Організація послуг та дозвілля в агротуризмі	72
Розділ 4. Організація послуг гостинності в агротуристичному господарстві	72
4.1. Сутність та ієрархічна структура агротуристичного продукту: виробничий та сервісний виміри	72
4.2. Технологія організації послуг розміщення: типологія засобів та вимоги до комфорту	75
4.3. Організація харчування в агротуристичному господарстві	81
4.4. Психологія міжособистісних відносин «господар – гість» та сервісний цикл	84
<i>Навчально-методологічний блок до розділу 4.....</i>	<i>87</i>
<i>Рекомендована література до розділу 4.....</i>	<i>88</i>
Розділ 5. Організація атракцій та дозвілля в агротуризмі	89
5.1. Рекреаційна сутність атракцій та їх роль у формуванні привабливості господарства	89
5.2. Типологія агротуристичних послуг та технологічні вимоги до організації інноваційних видів дозвілля	94
5.3. Організація атракцій та їх диференціація за цільовими сегментами	98
5.4. Організація безпеки туристів та управління ризиками при проведенні атракцій.....	102
5.5. Анімаційна та екскурсійна діяльність в агротуризмі.....	103
<i>Навчально-методологічний блок до розділу 5.....</i>	<i>108</i>
<i>Рекомендована література до розділу 5.....</i>	<i>109</i>

**Частина III. Економічний механізм
та управління розвитком агротуризму 110**

**Розділ 6. Бізнес-планування та ефективність
агротуристичного господарства 110**

- 6.1. Концептуальні засади та архітектура бізнес-планування
в агротуризмі 110
- 6.2. Методологія стратегічного аналізу в агротуризмі 115
- 6.3. Фінансове планування та стратегія зростання 119
- 6.4. Оцінка результативності агротуризму 124

Навчально-методологічний блок до розділу 6..... 128

Рекомендована література до розділу 6..... 129

**Розділ 7. Маркетингова стратегія
агротуристичного господарства..... 130**

- 7.1. Сутність маркетингу, конкурентне середовище
та сегментація ринку 130
- 7.2. Маркетинговий комплекс «7Р»:
стратегія продукту та ціноутворення 134
- 7.3. Збутова політика та маркетингові комунікації 141
- 7.4. Цифровий маркетинг та управління
онлайн-репутацією 145

Навчально-методологічний блок до розділу 7..... 148

Рекомендована література до розділу 7..... 149

**Розділ 8. Стратегії розвитку та форми міжорганізаційної
співпраці в агротуризмі 150**

- 8.1. Еволюція стратегій розвитку в сільському туризмі:
вплив глобальних трендів та трансформація
ментальності..... 150
- 8.2. Інноваційні процеси як драйвер
стратегічного розвитку 152
- 8.3. Інтеграційні процеси в агротуризмі: кластерна модель
та управління мережевим продуктом 156
- 8.4. Роль органів місцевого самоврядування (ОМС)
та громад у розвитку агротуризму 164

Навчально-методологічний блок до розділу 8..... 166

Рекомендована література до розділу 8..... 167

Розділ 9. Сучасний стан, світовий досвід та нові виклики в агротуризмі.....	168
9.1. Розвиток агротуризму в Україні: поточний стан, просторова асиметрія та системні бар'єри	168
9.2. Компаративний аналіз світового досвіду організації агротуризму: національні моделі.....	170
9.3. Трансформація попиту та нові виклики: пандемія, небезпеки та мікротренди.....	174
9.4. Державне кредитування та грантова підтримка як інструмент відновлення	177
9.5. Агротуризм в умовах післявоєнного відновлення України: нова соціальна місія.....	178
<i>Навчально-методологічний блок до розділу 9.....</i>	<i>181</i>
<i>Рекомендована література до розділу 9.....</i>	<i>182</i>
ПІСЛЯМОВА.....	183
Глосарій ключових термінів та понять	186
Тестові завдання для самоконтролю.....	193
Ключі до тестових завдань.....	196
Список використаної та рекомендованої літератури	197
ДОДАТКИ.....	204
Додаток А	204
Додаток Б.....	209
Додаток В	211
Додаток Г.....	212
Додаток Д.....	214
Додаток Е.....	216

Наполегливість завжди виправдовує себе, а додаткові зусилля неминуче сприяють успіху. Навіть якщо ви не відкриєте власну справу, ви не станете гіршими і точно не змарнуєте час, витрачений на навчання.

Ніщо у світі не здатне замінити наполегливості.

Талант цього не зробить - немає нічого більш звичного, ніж талановита людина, яка не досягла успіху.

Геній цього не зробить - «невизнаний геній» уже став прислів'ям.

Освіта цього не зробить - світ повен освічених невдах.

Лише наполегливість та рішучість є всесильними!

(Адаптовано з Келвіна Куліджа)

ПЕРЕДМОВА

Глобальні трансформації вітчизняної економіки, виклики, зумовлені пандемією та військовою агресією російської федерації проти України, а також незворотний євроінтеграційний поступ держави відкривають перед українським селом не лише нові випробування, а й нові можливості. В умовах фінансової нестабільності та складних демографічних процесів саме агротуризм стає драйвером багатофункціонального розвитку сільських територій, дієвим інструментом боротьби з безробіттям та реальною можливістю для малих поселень України не просто вижити, а зміцнити свій економічний потенціал.

Агротуризм в Україні, незважаючи на зростаюче бажання туристів пізнати альтернативу масовому відпочинку та зацікавленість у новому досвіді, наразі перебуває в початковій фазі розвитку. Проте кількість господарств, що надають такі послуги, постійно зростає, що потребує активізації діяльності щодо поширення ідеї агротуризму як серед потенційних надавачів послуг, так і серед клієнтів. Водночас варто зауважити, що не слід перебільшувати (фетишизувати) роль аграрного і сільського туризму, розглядаючи їх як єдину панацею для відродження села. Існує достатньо інших напрямів диверсифікації сільської економіки та покращення якості життя селян, проте агротуризм посідає серед них особливе місце завдяки своєму мультиплікативному ефекту.

Розвиток цього сектора сьогодні – це гостра економічна потреба. Він слугує джерелом додаткових доходів для родин та ресурсом для наповнення бюджетів місцевого самоврядування. Це шанс для депресивних регіонів перетворити збережений природний потенціал та пустуючі помешкання на активні точки росту. Соціально-економічне значення агротуризму проявляється у розвитку підприємництва, розширенні зайнятості та суттєвому покращенні якості життя сільського населення.

Ключовий підхід авторів базується на тому, що організація агротуристичної діяльності на базі особистих селянських та фермерських господарств є пріоритетною моделлю для України. В основі нашої концепції лежить перехід від традиційної селянської ментальності до ментальності сільського підприємця, для якого максимізація доходу в несільськогосподарській сфері є логічним кроком модернізації господарства.

Для того, щоб розпочати таку діяльність, потрібні не лише добрі наміри, матеріальна база чи певний капітал, а й насамперед відповідні компетенції. У цьому контексті критично важливим є професійне вдосконалення надавачів послуг, фахівців інфраструктурних установ, представників влади, дорадників, а також системна підготовка майбутніх власників і менеджерів агротуристичних господарств.

Саме необхідність у нових прикладних знаннях і фахових навичках зумовила появу даного навчального посібника. Метою видання є надання комплексних теоретичних знань та практичних інструментів для створення й ефективного управління агротуристичним об'єктом. Посібник є результатом багаторічних досліджень авторів та базується на принципах людиноцентричності, сталого розвитку та збереження автентичного культурного коду села.

У посібнику обґрунтовується теоретико-методологічна платформа агротуризму як складного соціально-економічного явища, розкриваються організаційно-правові та фінансові механізми створення агротуристичного господарства на сучасному етапі, аналізуються кращі європейські практики (зокрема досвід Польщі, Франції, Австрії та Італії), адаптовані до вітчизняних реалій, надаються покрокові методичні рекомендації щодо бізнес-планування, маркетингової стратегії та впровадження інноваційних сервісних моделей (Slow Tourism, Farm Dining, сегментація на основі ресурсного підходу).

Принципова відмінність та новизна пропонованого посібника полягають у стратегічному погляді на агротуризм, що виходить за межі його традиційного розуміння. Видання органічно інтегрує актуальні тренди й новітні дослідження у сферах менедж-

менту, маркетингу, туризму та сталого розвитку сільських територій. Завдяки авторським підходам, теоретичні узагальнення трансформуються у дієві практичні інструменти, що адаптують сучасні управлінські практики до специфіки та перспектив сільського підприємництва.

Видання розраховане на студентів, викладачів, голів територіальних громад, а також на практиків – фермерів та власників особистих селянських господарств, які прагнуть започаткувати власну справу. Автори свідомі динамічності нормативного поля, тому акцент зроблено на фундаментальних принципах організації бізнесу. Абстрагуючись від тимчасових кризових умов, основну увагу в посібнику зосереджено на функціонуванні агротуризму в стабільних умовах господарювання, орієнтуючись на майбутнє відновлення України.

Теоретико-методологічною базою навчального посібника слугували фундаментальні праці провідних вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері туризму, агробізнесу та маркетингу, матеріали Всесвітньої туристичної організації (UN Tourism) та Європейської федерації сільського туризму (EuroGites). Правове регулювання та практичні аспекти діяльності висвітлено з урахуванням норм чинного законодавства України та напрацювань Спілки сільського зеленого туризму України.

Автори висловлюють щиру вдячність рецензентам та колегам, чий поради та підтримка допомогли структурувати цей об'ємний матеріал.

ЧАСТИНА I

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА РЕСУРСНІ ЗАСАДИ АГРОТУРИЗМУ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АГРОТУРИЗМУ

Агротуризм як багатогранне соціально-економічне явище потребує ґрунтового теоретичного осмислення. Розуміння його сутності виходить далеко за межі простого надання послуг проживання в селі. Це складна система взаємодії аграрного виробництва, рекреації та культурного обміну. У цьому розділі розкрито концептуальні засади функціонування агротуризму, проаналізовано його місце в структурі національної економіки та окреслено типологію господарств, що дозволяє систематизувати різноманітні форми сільської гостинності – від аматорських ініціатив до професійних бізнес-моделей.

1.1. Агротуризм у системі туристичного та аграрного бізнесу: сутність та системний підхід

Туризм є одним із провідних видів економічної діяльності, що швидко розвивається як в Україні, так і в усьому світі. Він стоїть на багатьох сферах життя людини та людських спільнот, тому потребує розгляду як явище психологічне, культурне, соціальне,

економічне та просторове. Відповідно, розвиток туризму слід розглядати як процес, вплив якого можна спостерігати в економічній, соціальній, політичній та екологічній сферах. У кризовий період туризм може бути дієвим фактором міжнародної і політичної стабільності. Туризм є складним і багатогранним явищем, безпосередньо пов'язаним з людиною, її вільним часом та рухом до місця задоволення своїх потреб.

Системний аналіз туристичної діяльності дає змогу виділити чотири фундаментальні елементи, що формують її архітектуру (рис.1.1).

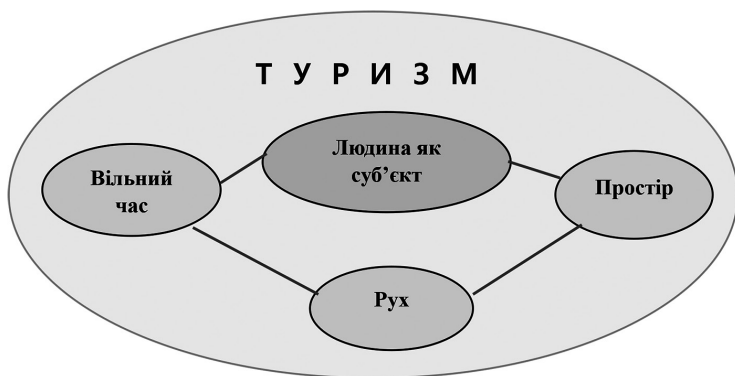


Рис. 1.1. Структурний підхід до поняття «туризм»

Джерело: опрацьовано на основі [59; 77]

Згідно з методологією Всесвітньої туристичної організації (UN Tourism, до 2024 р. – UNWTO), туристська діяльність розглядається як динамічна система, що базується на нерозривній взаємодії чотирьох фундаментальних складових:

1. Людина – суб'єкт ринку та головний носій рекреаційних потреб. Сьогодні її ціннісні орієнтири зміщуються від пасивного споживання («конвеєрного, штампованого туризму») до активного пізнання та пошуку унікального досвіду.

2. Простір – географічне та соціокультурне середовище дестинації, яке у випадку агротуризму представлене автентичним сільським ландшафтом та специфічним соціумом.

3. Вільний час – часовий ресурс, що забезпечує можливість споживання послуг та реалізацію потреб у саморозвитку.

4. Рух – фізичне та ментальне переміщення між місцем постійного проживання та дестинацією задоволення потреб, що формує логістичний зв'язок у системі.



Сьогодні агротуризм виходить за межі простого надання послуг. Це філософія «High Touch» (високого дотику) у світі «High Tech». Чим більше технологій у житті сучасної людини, тим сильнішою є потреба людини торкнутися живої землі, почути спів птахів і поспілкуватися з господарем віч-на-віч. Агротуризм про- дає не ліжко-місце, а «терапію реальністю».

Всесвітня туристична організація (UN Tourism) визначає туризм як сукупність видів діяльності осіб, які подорожують і перебувають у місцях, що знаходяться поза межами їх звичайного середовища, протягом не більше одного року поспіль з метою відпочинку, ділових та інших цілях. У сучасній парадигмі подорож сприймається суспільством як свідчення достатку та успішності людини, стаючи сучасним трендом, ознакою престижу і високого статусу. На туризм наразі припадає близько 10% світового ВВП, що робить його ключовим чинником глобального розвитку. Туризм – це форма активного відпочинку поза місцем постійного проживання.

Особливе значення агротуризму розкривається через концепцію багатофункціонального розвитку сільських територій (рис. 1.2). Про необхідність зміни концепції розвитку сільських територій у вітчизняній науці і практиці дискутується давно. Ця проблематика посилилася в контексті адаптації України до засад розвитку, характерних для країн Європейського союзу. Існуюча модель європейського сільського господарства базується на двох концепціях: багатофункціональний розвиток сільських територій та багатофункціональне сільське господарство. Саме тому останнім часом в європейських країнах достатньо виразно прослідковується тенденція трансформації від сільськогосподарської політики до політики сільської, політики розвитку сільських територій.



Рис. 1.2. Модель багатофункціонального розвитку сільських територій на засадах інтегрованого підприємництва
Джерело: сформовано на основі [30].

Багатофункціональний розвиток передбачає насамперед диверсифікацію сільського господарства, тобто відхід від монофункціональності, виробництва переважно сільськогосподарської сировини. Це вміла інтеграція нових несільськогосподарських функцій у сільський простір. Однією з таких функцій, яка динамічно розвивається, є туризм. Для багатьох периферійних територій туризм може бути основною функцією, для інших – допоміжною чи додатковою. Як показано на рис. 1.2, така діяльність здійснюється на трьох рівнях: 1-й рівень – власне сільське господарство (рослинництво, тваринництво); 2-й рівень – переробка сільськогосподарської сировини і виробництво готової продукції; 3-й рівень – надання послуг (сільський туризм, агротуризм).

Саме на третьому рівні створюється найбільша додана вартість. Крім того, така діяльність розширює ринок праці на селі і забезпечує зайнятість сільського населення.

Село – це не тільки сільське господарство і сільськогосподарська праця. Це багатофункціональний розвиток, пріоритетним напрямом якого може стати туризм.

Розвиток агротуризму детермінується багатьма факторами. До основних можна віднести шість груп чинників, що діють в глобальному масштабі: економічні, соціальні, політичні, демографічні, технічні і глобалізаційні.

- **Економічні:** зростання доходів населення, передусім в високорозвинутих країнах; зниження вартості подорожей; зростання конкуренції і поява нових туристичних продуктів, диверсифікація сільськогосподарської діяльності як необхідність пошуку додаткових доходів фермерів.
- **Соціальні:** збільшення вільного часу (скорочення робочого часу); мода на туризм; зміна моделі відпочинку «3 S» (Sun, Sand, Sea – сонце, пісок, море) на модель «3 E» (Entertainment, Excitement, Education – розвага, збудження, освіта).
- **Політичні:** спрощення паспортно-митних формальностей (Шенгенська зона); створення програм підтримки розвитку туризму.
- **Демографічні:** старіння населення в розвинутих країнах («срібний туризм»); пізніший вихід на пенсію; урбанізаційні процеси.
- **Технічні:** розвиток транспорту і комунікацій; розвиток інформаційних технологій (бронювання в режимі реального часу / онлайн-бронювання).
- **Глобалізаційні:** уніфікація стандартів життя і споживання; доступність інформації.

Аналіз ринку агротуристичних послуг свідчить про його значну ємність та незадоволений попит, особливо в сегменті внутрішнього туризму. Ринок характеризується високою фрагментацією: основними гравцями є малі сімейні господарства, які часто діють розрізнено. Водночас спостерігається чітка тенденція до зростання інтересу міського населення до екологічно чистого відпочинку, що створює сприятливі умови для входження нових суб'єктів господарювання.

Гіперконцентрація населення у мегаполісах призвела до виникнення явища «урбаністичного стресу», хронічного дефіциту простору, тиші та чистого повітря. Це сформувало стійку пси-

хологічну потребу в поверненні до витоків, пошуку автентичного середовища та рекреації в умовах екологічного спокою.

Сучасна цивілізація перебуває на етапі трансформації споживчих пріоритетів, суспільної свідомості та економіки вражень. Сучасний досвідчений турист відмовляється від стандартизованого масового продукту на користь індивідуалізації та емоційного споживання. В межах цієї парадигми особливого значення набуває агроекотуризм – інтегральна форма, що відповідає парадигмі регенеративного туризму, де відпочинок поєднується з освітніми та практичними форми діяльності (органічне землеробство, пермакультура, догляд за тваринами). Зростання попиту на так званий «зелений» спосіб життя та екологічно чисті продукти харчування створило унікальну нішу для агротуристичних послуг. У цьому контексті агротуризм постає не просто як форма відпочинку, а як масштабне соціально-економічне явище, що базується на взаємодії людини, простору та аграрної праці.

Трансформація та криза традиційного аграрного сектору, зниження цін на первинну сільськогосподарську сировину та повсюдна автоматизація виробництва поставили особисті селянські та фермерські господарства перед необхідністю пошуку альтернативних джерел доходу. На відміну від традиційних напрямів сільського господарства, де дохід формується за рахунок реалізації первинної сировини, агротуризм дозволяє капіталізувати нематеріальні активи господарства: сільський спосіб життя, тишу, ландшафт та гостинність родини. Це перехід від монофункціональної, передусім сільськогосподарської, моделі господарювання (виключно виробництво) до багатофункціональної, де послуга стає джерелом вищої доданої вартості.

Надзвичайно важливим є розуміння того, що особисті селянські господарства (ОСГ) сьогодні розглядаються як фундаментальне джерело поповнення фермерських господарств, передусім сімейного типу. Трансформація ОСГ у сімейні фермерські господарства (СФГ) через залучення до туристичної діяльності є одним із ключових напрямів інституційного розвитку села. Це дозволяє селянину вийти за межі натурального господарювання, легалізувати свою діяльність та стати повноцінним суб'єктом ринку, що

є критично важливим для формування сталого середнього класу на селі.

До пандемії COVID-19 в Україні характерними були швидке зростання індивідуального та самостійного туризму, перехід від масового відпочинку до досвідного, туризму, значне підвищення попиту на автентичні враження та локальну культуру, активно розвивався екологічний туризм, велнес-напрямок та гастрономічний туризм.

Проте пандемія коронавірусу та військова агресія РФ проти України внесли радикальні корективи у ці тренди. Турбота про безпеку та діючі обмеження спонукали людей змінити спосіб проведення вільного часу. Саме відкритий сільський простір, затишність закладів, гостинність мешканців та безпечність перебування спричинили зростання значення агротуризму як «безпечної рекреаційної гавані». В умовах кризи туризм виступає фактором міжнародної і політичної стабільності, дозволяючи громадам зберігати економічну життєздатність. Агротуризм у цьому контексті розглядається як специфічний вид туристичної діяльності, де досвід відвідувача пов'язаний із широким спектром продуктів, пов'язаних із природою, сільським господарством, сільським способом життя та культурою. Експерти Всесвітньої туристичної організації виділяють такі основні туристичні тенденції (тренди), які формуватимуть майбутнє галузі: стійкість і всеохопність; зростання популярності нових напрямків; гастрономічний туризм; екологічний туризм та заповідні території; пригодницький туризм.

У наукових джерелах немає однозначного визначення поняття «агротуризм». Зазвичай цей термін, як похідний від «аграрного туризму», утворений із поєднання слів «агро» (сільське господарство) та «туризм», стосується всіх видів подорожей, пов'язаних із сільськогосподарською діяльністю та об'єктами відповідного призначення. Виникнення агротуризму зумовлене низкою факторів, серед яких основними є: зростання рівня індустріалізації та урбанізації, що призвело до забруднення навколишнього середовища; обмежені можливості розвитку туризму на узбережжі та в гірських районах у зв'язку з необхідністю охорони природи; зміна вподо-

бань туристів щодо форм і місць відпочинку; перетворення у сільському господарстві та на селі, зокрема надлишок робочої сили та поява вільних, зокрема житлових, приміщень; необхідність пошуку додаткових видів зайнятості та нових джерел доходу для сільських мешканців.

Агротуризм є достатньо динамічною діяльністю, яка детермінується багатьма факторами. Останнім часом на його розвиток впливають такі ключові зміни: підвищення привабливості сільської місцевості; покращення транспортного сполучення та зв'язку; приплив нових жителів у сільську місцевість; зростання популярності органічного землеробства та здорового харчування; еволюція державної політики в бік регіонального розвитку; ефективне просування сільських територій, у тому числі відкриття унікальних місць і відновлення туристичних об'єктів; активна участь жителів села; зростання інноваційності серед власників агротуристичних господарств; збільшення кількості людей, які прагнуть відпочинку поза популярними туристичними центрами; цінність ландшафтних, природних і культурних особливостей сільської місцевості; підвищення інтересу до неквапливого відпочинку в автентичному сільському середовищі.

Агротуризм – це не просто оренда кімнати в селі чи надання нічлігу. Це передусім персоналізований досвід занурення в автентичний спосіб життя. Для власника особистого селянського чи фермерського господарства це стратегічний перехід від традиційної селянської ментальності до ментальності сільського підприємця, для якого максимізація доходу в несільськогосподарській сфері є логічним кроком модернізації господарства. Це свідомий крок, де максимізація доходу досягається через перетворення повсякденного побуту на високоліквідний туристичний продукт.



Головна відмінність агротуризму від звичайного готелю в селі – це наявність працюючого господарства. Сучасний

турист платить не за ліжко-місце і не за кілограм яблук, а за емоцію, можливість зірвати ці яблука з дерева власними руками. Селянська праця є тією унікальною атракцією, яку неможливо скопіювати в міських умовах.

1.2. Термінологічний апарат та ієрархія понять: сільський, зелений та агротуризм

У науковій літературі та практичній діяльності часто спостігається термінологічна дифузія понять «сільський», «зелений» та «агротуризм». Для професійного наукового погляду необхідно розрізняти ці категорії за просторовим критерієм та характером діяльності. Агротуризм є поняттям вужчим і входить до поняття «сільський туризм». Його вирізняє зв'язок із сільськогосподарським виробництвом. Доцільно виокремити таку ієрархію понять (рис.1.3):

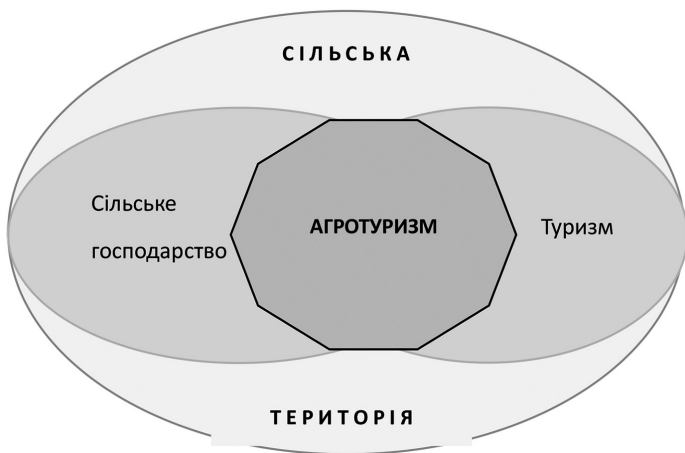


Рис. 1.3. Ієрархічна структура видів туризму на сільських територіях
Джерело: розробка авторів

Туризм на сільських територіях (Tourism in rural areas). Найширша категорія, що охоплює будь-яку рекреаційну активність поза межами міст. Вона включає такі види, як екотуризм, кінний туризм, винний туризм, гастрономічний туризм, піший, спортивний туризм, відвідування сільських фестивалів тощо. Просторове розміщення є одним з ключових критеріїв, який дозволяє ідентифікувати агротуризм (рис. 1.4).

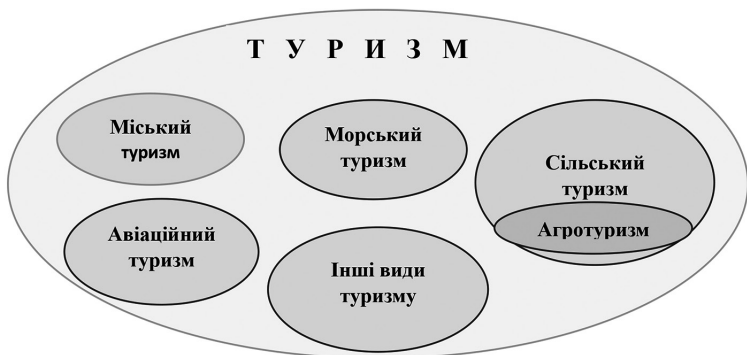


Рис. 1.4. Місце агротуризму в структурі туризму
(за просторовим критерієм)
Джерело: розробка авторів

Сільський туризм (Rural Tourism). Передбачає тимчасове перебування туриста в сільському середовищі, де ключовою атракцією є ландшафт, культура та розмірений ритм життя. Охоплює туристичну діяльність, пов'язану з відпочинком у сільському середовищі та використанням його ресурсів. Його ключовою характеристикою є використання сільської архітектури, ландшафтів та соціокультурного колориту як основного турпродукту. Проте сільський туризм не завжди передбачає наявність сільськогосподарського виробництва.

Агротуризм (Agritourism): це «ядерна» форма, визначальною ознакою якої є діюче сільськогосподарське виробництво. Гість перебуває на території працюючого господарства, де споживання продуктів «з грядки» та участь у аграрних циклах є частиною послуги. У таблиці 1.1 наведено основні відмінності агротуризму від сільського туризму.

☑ До спільних характерних ознак сільського туризму та агротуризму відносять:

- рекреаційна відмінність середовища перебування: відпочинок в умовах, що радикально відрізняються від урбанізованої місцевості;

- **прямий контакт з природним середовищем:** збереження екологічної чистоти та біорізноманіття;
- **інтеграція у традиційний сільський спосіб життя:** ознайомлення з доглядом за тваринами, участь у побутових практиках, пізнання промыслів та обрядах;
- **здорове харчування на основі локальних продуктів:** споживання натуральних страв сільської кухні;
- **доступ до природоохоронних територій:** парків, заповідників, що виконують рекреаційну функцію;
- **користування нематеріальними благами:** тишею, спокоєм та низьким рівнем соціальної інтенсивності.

Таблиця 1.1.

Відмінності та подібності сільського туризму та агротуризму

Ознака	Сільський туризм	Агротуризм
Охоплення	Різноманітні форми відпочинку, контакт із природою, культурою та традиціями.	Зосереджений на діяльності господарства, участі у сільгоспроботах.
Локація	Село, території, не обов'язково пов'язані з сільським господарством.	Діючі селянські та фермерські господарства.
Типи активностей	Прогулянки, екскурсії, культурні події, знайомство з жителями.	Екскурсії по господарству, участь у процесах, дегустація, навчання ремеслам.
Мета	Відпочинок і пізнання сільського способу життя та культури.	Безпосередній досвід життя та праці в селянському господарстві.
Вигоди для господарів і села	Додатковий дохід, промоція регіону, інтеграція спільноти, культурний обмін та збереження традицій.	Диверсифікація доходів, підвищення зайнятості, популяризація землеробства, освітня взаємодія.
Спільні ознаки	Базуються у сільській місцевості, підтримують економіку, сприяють збереженню культури та забезпечують занурення в автентичність.	

Джерело: сформовано авторами на основі [18; 23; 76].

Важливо розрізняти поняття «відпочинок у селянському господарстві» та «відпочинок на селі». У першому випадку суб'єктом

надання послуг є селянська родина, а об'єктом – працююча ферма. Методологічно некоректним є вживання терміну «агротуризм» без прив'язки до сільськогосподарської діяльності, оскільки це вводить споживача в оману.

Сутність агротуристичного господарства базується на трьох принципах функціонування: раціональне використання ресурсів особистого селянського чи фермерського господарства, задоволення потреб туристів та максимізація потенціалу домогосподарства. Особливою формою є агроєкотуризм, що відповідає ідеям «регенеративного туризму». Його сутність полягає у поєднанні відпочинку з екологічною просвітою (органічне землеробство, пермакультура).

1.3. Типологія агротуристичних господарств та моделі їх розвитку

Для ефективного управління та стратегічного маркетингу в агротуризмі критично важливою є науково обґрунтована класифікація суб'єктів господарювання. Типологія агротуристичних господарств дозволяє не лише структурувати ринкову пропозицію, а й допомагає власнику чітко ідентифікувати свою нішу та сформувати унікальну торгову пропозицію. Успішна діяльність агросадиби сьогодні неможлива без чіткого фокусування на потребах конкретного споживача.

На основі аналізу вітчизняного досвіду та європейських стандартів (зокрема класифікацій Eurogites та польської школи агротуризму), запропоновано розширену типологію за декількома критеріями (рис.1.5), яка демонструє цілісну картину того, яким різним може бути агротуризм.

Для глибшого розуміння природи агротуризму необхідно виділити його основні види, які класифікуються за рівнем залученості гостя та характером наданих послуг. Сучасна наука пропонує відійти від простого поділу на нічліг і сніданок до змістовної типології:

- **Пасивний агротуризм.** Орієнтований на візуальне споживання сільського колориту. Гість насолоджується тишею, ландшафтами, споживає натуральні продукти, спостерігає за тваринами, але не бере участі в роботі господарства. Це ідеальна модель для цифрового розвантаження (детоксикації) – цифровий мінімалізм, аналоговий відпочинок та психологічного відновлення.

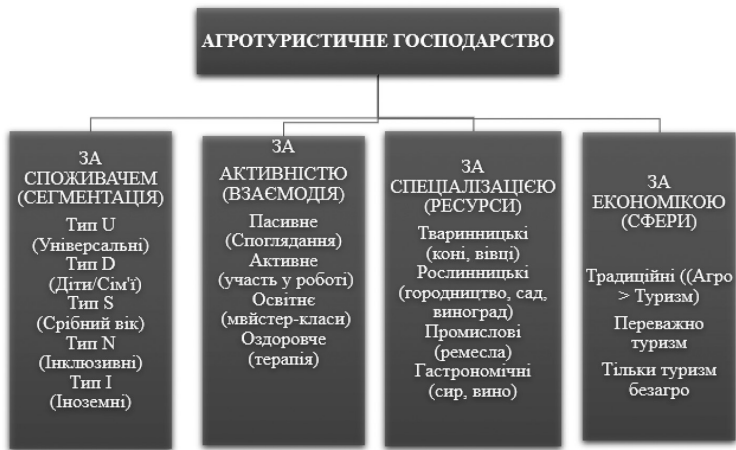


Рис. 1.5. Комплексна типологія агротуристичних господарств.

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення європейського досвіду

- **Активний (анімаційний) агротуризм.** Передбачає безпосередню інтеграцію туриста у виробничі процеси. Гість може брати участь у зборі врожаю, догляді за молодняком тварин, викачуванні меду чи сінокоші. Це задовольняє потребу сучасної людини у фізичній праці як формі емоційного розвантаження.
- **Виробничо-дегустаційний (гастрономічний) агротуризм.** Спеціалізація на ознайомленні з технологіями переробки сільськогосподарської сировини. Ключовим елементом є майстер-класи з сироваріння, виноробства, хлібопечення з обов'язковим споживанням крафтової продукції.

- **Освітній агротуризм (навчання через гру/едьютей-нмент).** Навчання традиційним ремеслам (гончарство, ткацтво) або основам екологічного землеробства та пермакультури.
- **Оздоровчий агротуризм (натуротерапія).** Використання природних ресурсів агротуристичного господарства для лікувальних цілей (сон на вуликах, сінотерапія, фіточаї з власного збору).

Успішна діяльність агросадиби сьогодні неможлива без чіткого фокусування на потребах конкретного споживача. Традиційні підходи до сегментації поступово поступаються місцем спеціалізації, що дозволяє формувати чіткі існуючі сегменти агротуризму. Відповідно до сегментації цільової аудиторії та спеціалізації послуг виділено такі типи:

- **Тип U (універсальні):** господарства, що пропонують широкий спектр послуг для загального кола туристів без вузької спеціалізації.
- **Тип D (для сімей з дітьми):** об'єкти, де створено умови для безпечного відпочинку дітей (ігрові майданчики, контактні мінізоопарки, дитяче меню), а анімаційна програма спрямована на пізнання природи підростаючим поколінням.
- **Тип S (срібний вік):** орієнтовані на людей похилого віку, де пріоритетом є тиша, комфорт, дієтичне харчування та можливість пасивного споглядання природи.
- **Тип N (без бар'єрів):** господарства, пристосовані для прийому осіб з інклюзивними потребами. Інклюзивність стає не просто соціальним стандартом, а й обов'язковою умовою конкурентоздатності сучасної садиби, що передбачає архітектурну доступність (пандуси, широкі двері) та адаптований сервіс.
- **Тип G (групові):** спеціалізуються на прийомі організованих груп (школярі, корпоративні виїзди, ретрит-центри).
- **Тип I (іноземні):** господарства, де персонал володіє іноземними мовами, а сервіс адаптований до культурних особливостей закордонних гостей.

Залежно від наявних ресурсів, профілю діяльності та характеру атракцій виділяються агротуристичні господарства:

- спортивно-рекреаційні господарства, орієнтовані на активний рух (велопрогулянки, верхова їзда, байдарки);
- агроекотуристичні господарства, де акцент зміщено на органічне виробництво та екологічну просвіту;
- вузькоспеціалізовані господарства з унікальним ресурсом (апітуристичні – пасіки; енотуристичні – виноробство; ферми з розведення екзотичних тварин).

Особливе значення для наукового аналізу має порівняння традиційної (старої) та сучасної моделей розвитку агротуризму (табл. 1.2). Традиційна модель, що домінувала в європейських країнах на етапі зародження галузі і є переважаючою в Україні, розглядає агротуризм як просте надання нічлігу та харчування за низькою ціною. Сучасна ж модель базується на концепції «економіки досвіду» та інтелектуалізації відпочинку.

Таблиця 1.2.

Традиційна та сучасна моделі агротуризму

Елементи	Традиційна модель	Сучасна модель
Пропозиція	• Використання вільних ресурсів (капітал, праця). • Низька якість послуг. • Низький рівень вмінь власників. • Обмежений асортимент (харчування, нічліг).	• Використання багатофункціональності села. • Висока якість послуг. • Високий рівень вмінь власників (професіоналізм). • Розширений пакет послуг (пов'язаний з господарством та його оточенням).
Попит	• Вторинний (похідний). • Низький рівень туристичних потреб. • Обмежений базовими потребами.	• Первинний (скерований на проживання в господарстві). • Високий рівень туристичних потреб. • Пріоритет: пізнання і досвід.
Ринок	• Дешевий відпочинок. • Низькі доходи.	• Економіка вражень. • Орієнтація на споживачів з високими доходами.

Джерело: побудовано на основі [22; 62; 71].

У сучасній моделі спостерігається зміна пріоритетів: від пасивного споглядання до активного залучення гостя. Це передбачає високий рівень анімації, глибокий маркетинг розповідей (сторітелінг) та капіталізацію нематеріальної спадщини села. Сучасний агротурист шукає не просто дешеве житло, а унікальні знання та емоційне перезавантаження.

Традиційна модель базується на використанні наявних сільських ресурсів без значних інвестицій у специфічний сервіс, натомість сучасна модель розглядає агротуризм як самостійний високотехнологічний бізнес, інтегрований у світовий ринок.



Перехід від традиційної до сучасної моделі агротуризму – це еволюція від продажу «ліжко-місця» до продажу «унікального життєвого досвіду». Турист платить преміальну ціну не за комфортніші меблі, а за залученість до автентичного сільського життя та щиру гостинність.

1.4. Соціально-економічне значення, функції та мультиплікативний ефект агротуризму

Агротуризм у системі зрівноваженого розвитку сільських територій виконує комплекс взаємопов'язаних функцій, які доцільно структурувати за характером їхнього впливу на громаду та господарство. Загалом можна виділити 12 ключових функцій (рис. 1.6):

1. *Відпочинкова функція*: збереження і відновлення фізичних і психічних сил людини.
2. *Оздоровча функція*: зменшення негативних явищ сучасної цивілізації шляхом надання можливості відпочинку в природному середовищі.
3. *Виховна функція*: формування особистості шляхом взаємодії з новим соціальним середовищем.
4. *Навчальна функція*: надання можливості пізнання нових матеріальних і моральних цінностей.

5. *Функція культурного навчання*: стимуляція популяризації сучасних досягнень і культурної спадщини минулого, відродження та збереження народних промыслів, фольклору та архітектурної спадщини.
6. *Економічна функція* проявляється у створенні додаткових джерел доходів для селянських родин. В умовах ризикованого землеробства та коливань цін на сільськогосподарську продукцію, дохід від туризму стає фінансовим стабілізатором. Крім того, агротуризм забезпечує прямий збут сільськогосподарської продукції на місці виробництва, що дозволяє господарю утримувати вищу додану вартість, оминаючи логістичні ланцюги та посередників
7. *Соціальна функція* агротуризму полягає у покращенні якості життя в селі. Він стимулює самозайнятість, сприяє збереженню сільської системи розселення та протидіє депопуляції громад.
8. *Функція формування екологічної свідомості*: розвиток агротуризму залежить від привабливості довкілля.
9. *Політична функція*: реалізація міжнародної політики шляхом залучення іноземних туристів.
10. *Інтеграційна функція*: розвиток міжособистісних контактів між туристами і сільськими жителями.
11. *Пізнавальна функція*: вивчення навколишнього середовища, знайомство з людьми, їх побутом і традиціями.
12. *Когнітивна функція*: отримання задоволення від спілкування і вражень.

Виділяють і інші функції агротуризму, зокрема охоронну, інформаційну, естетичну, етнічну, антитурбанізаційну, які в тій чи іншій мірі є складовими вищенаведених функцій.

Економічні та соціальні наслідки розвитку агротуризму в основному проявляються як мультиплікативний ефект в масштабах переважно місцевої економіки (рис. 1.7). Туризм на селі виступає як потужний каталізатор локальної економіки, де кожна гривня, витрачена туристом, стимулює ланцюгову реакцію споживання в суміжних галузях.



Рис.1.6. Функції агротуризму
Джерело: розробка авторів

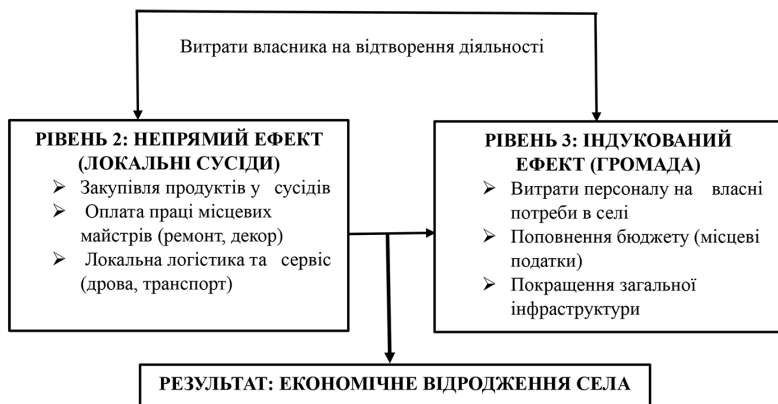


Рис. 1.7. Схема формування мультиплікативного ефекту агротуризму в локальній економіці

Джерело: розроблено авторами з врахуванням [18; 25]

☑ **Виділяють три рівні прояву цього ефекту:**

- Прямий ефект (*Direct Impact*). Дохід, який отримує безпосередньо агросадиба від туристів (проживання, харчування, продаж атракцій). Це сприяє створенню робочих місць для членів родини та диверсифікації аграрного виробництва.
- Непрямий ефект (*Indirect Impact*). Виникає, коли господар витрачає зароблені кошти на забезпечення бізнесу всередині громади (B2B). Закупівля продуктів у сусідів-фермерів, замовлення дров у лісництві чи послуг місцевих ремісників створює додатковий попит на локальні товари, стимулює розвиток будівництва, торгівлі та дрібного виробництва в селі.
- Індукований ефект (*Induced Impact*). Проявляється, коли працівники садиби або місцеві постачальники витрачають свої доходи на особисте споживання у межах своєї громади (в місцевому магазині, аптеці, перукарні), підтримуючи загальний споживчий ринок та стимулюючи загальну економічну активність громади.

Таким чином, агротуризм не є ізольованим видом бізнесу. Він є стратегічним мультиплікатором, що активізує весь економічний потенціал сільської території. Розуміння цього ефекту є критично важливим для органів місцевого самоврядування при розробці стратегій розвитку територіальних громад, оскільки підтримка одного агротуристичного об'єкта фактично є інвестицією у добробут десятків суміжних мікропідприємств.



Агротуризм – це бізнес, у якому неможливо бути успішним наодинці. Завдяки мультиплікативному ефекту успіх однієї садиби автоматично створює робочі місця та дохід для сусідів. Розвиток агротуризму – це інвестиція у фінансову життєздатність усієї громади.

Агротуризм не варто розглядати як «панацею» від усіх проблем села, проте в межах багатофункціонального розвитку сільських територій він виступає потужним драйвером змін та активізує їхній економічний потенціал. Його роль є вагомим для всіх суб'єктів туристичного ринку, що узагальнено подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

Значення агротуризму для господарства, села і туристів

Для господарства	Для села	Для туристів
• Використання вільних засобів господарства • Додатковий дохід • Додаткові місця праці • Активізація діяльності та згуртованості селянської родини • Естетичний і культурно-освітній розвиток родини • Особистий розвиток членів родини • Пізнання інших культур, звичаїв, традицій	• Використання вільних засобів села • Джерело наповнення місцевого бюджету • Нові місця праці • Покращання сільської інфраструктури • Активізація сільської громади • Збереження культурної та історичної спадщини села • Естетизація села • Контакт з іншими культурами • Особистий розвиток жителів села • Поглиблення місцевого патріотизму	• Активний відпочинок на селі • Пізнання циклу виробництва продовольства • Вживання свіжої їжі • Безпосередній контакт з природою • Участь у житті селянського господарства • Безпосереднє спілкування з місцевими жителями • Пізнання культури регіону • Набуття нових вмінь • Розвиток зацікавленості • Нагляд за тваринами • Регенерація

Джерело: сформовано авторами

Розвиток агротуризму сприяє підприємницькій активності на селі шляхом:

- розвитку комерційної, сервісної, виробничої та ремісничої діяльності;
- інвестицій у туристичну, екологічну та соціальну інфраструктуру;
- впровадження здорового харчування і просування регіональних продуктів;
- кооперації жителів та охорони місцевих пам'яток;
- підвищення доходів, якості життя на селі та залучення іноземних туристів;
- популяризації регіонального фольклору та збереження культурної спадщини.

Також слід акцентувати увагу на соціальній та екологічній ефективності агротуризму. Соціальна ефективність проявляється

у зменшенні безробіття, уповільненні міграції молоді з села та від-
родженні культурного коду нації.

Основні функції агротуризму можна класифікувати наступ-
ним чином:

- Поглиблення місцевого патріотизму;
- Активний відпочинок на селі;
- Пізнання циклу виробництва продовольства;
- Вживання свіжої (органічної) їжі;
- Безпосередній контакт з природою;
- Участь у житті селянського господарства;
- Безпосереднє спілкування з місцевими жителями;
- Пізнання культури регіону;
- Набуття нових вмінь (через майстер-класи);
- Розвиток зацікавленості;
- Нагляд за тваринами;
- Регенерація (відновлення психофізичних сил).

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 1

► Питання для дискусії:

1. У чому полягає сутнісна відмінність між поняттями «сільський туризм», «агротуризм» та «екотуризм»? Обґрунтуйте межі цих понять.
2. Проаналізуйте концепцію «High Tech – High Touch». Чому в еру цифровізації зростає попит на «живий дотик» і як це впливає на продукт агросадиби?
3. Оцініть перспективу перетворення агротуризму на основне джерело доходу для селянської родини порівняно з допоміжним видом діяльності. Наведіть аргументи.
4. Охарактеризуйте соціальну функцію агротуризму. Як приїзд туристів змінює ментальність місцевої громади?

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді):

«Спадщина чи Комфорт?»

▷ *Опис ситуації.* Молода родина успадкувала в Карпатах хату 1920 року побудови (глиняна підлога, мала піч). Вони хочуть приймати туристів. Чоловік пропонує знести хату і збудувати сучасний котедж з панорамними вікнами, бо «туристи хочуть комфорту». Дружина наполягає на реставрації старої хати зі збереженням автентики, бо «це наша історія».

▷ *Завдання:*

1. Оцініть ризики та переваги обох підходів з економічної та маркетингової точок зору.
2. Запропонуйте компромісні рішення, яке б поєднало сучасні стандарти комфорту та збереження автентичності.

► Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення агротуризму згідно з чинним законодавством України.
2. Назвіть чотири фундаментальні елементи системи туризму (за схемою UNWTO).

3. Перелічіть основні функції агротуризму (оздоровча, пізнавальна тощо).
4. Що таке мультиплікативний ефект у туризмі?
5. Які передумови необхідні для започаткування агротуристичної діяльності?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 1

1. Гапоненко Г.І., Парфіненко А.Ю., Шамара І.М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025. 300 с.
2. Закон України «Про туризм»: за станом на 1 січня 2024 р. // Відомості Верховної Ради України.
3. Кудла Н.Є. Менеджмент агротуризму: навч. посіб. – Львів: ЛІЕТ, 2012. – 240 с.
4. Липчук В.В., Липчук Н.В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку: монографія. – Львів: СПОЛОМ, 2008. – 160 с.
5. Рутинський М.Й., Зінько Ю.В. Сільський туризм: навч. посіб. – Київ: Знання, 2006.- 271 с.
6. Сільський зелений туризм: сфера гостинності / за ред. П. Горішевського, В. Васильєва. – Київ, 2023
7. Agritourism for Sustainable Development / ed. by M. Mattera, V. Scaioli. CABI Publishing, 2021
8. Sznajder M., Przebórska L., Scrimgeour F. Agritourism. – CABI, 2009. – 291 p.
9. UNWTO. Tourism Trends 2024: Global & Regional Overview. Madrid : UNWTO, 2024

РОЗДІЛ 2.

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРОТУРИСТИЧНИХ ГОСПОДАРСТВ

Успішність агротуристичної діяльності залежить не лише від бажання господаря, а насамперед від наявності та якості ресурсного базису. Перетворення звичайної садиби на конкурентоспроможний туристичний об'єкт вимагає фахової оцінки наявного потенціалу, чіткого розуміння правових меж господарювання та формування ефективної кадрової політики. У цьому розділі висвітлено методику аналізу ресурсів (зокрема, із застосуванням VRIO-моделі), розглянуто законодавчі аспекти розмежування особистого селянського господарства та підприємництва, а також визначено вимоги до просторового зонування та підготовки садиби до прийому гостей.

2.1. Рекреаційний та ресурсний потенціал агротуристичного господарства.

Ефективність функціонування агротуристичного господарства насамперед визначається наявністю та якістю ресурсного потенціалу, який є базовим фундаментом для створення конкурентоспроможного туристичного продукту. Потенціал визначає сукупність наявних засобів, можливостей та прихованих резервів, які можуть бути мобілізовані для досягнення цілі. Ключовими його елементами варто визнати ресурси, компетенції персоналу, наміри власників та інструменти, які можуть бути задіяні.

Агротуристична діяльність вимагає від власника поєднання специфічних якостей:

- високого рівня управлінських навичок (час, фінанси, персонал);
- вираженої гнучкості та адаптивності;

- щирості, відкритості й гостинності;
- сильних міжособистісних та комунікативних здібностей;
- глибокої орієнтації на потреби й очікування гостей.

Господар агротуристичного об'єкта фактично виконує відразу декілька ключових ролей: постачальника послуг, організатора, професійного гіда, харизматичного господаря та маркетолога власного продукту.

Агротуристичний потенціал не є простою арифметичною сумою наявних у господарстві природних чи матеріальних об'єктів. Це складна, динамічна, багатокомпонентна система, що охоплює ресурси, компетенції та можливості, які у своїй синергії дозволяють задовольнити специфічні потреби туриста.

Типи агротуристичного потенціалу можна ідентифікувати відповідно до того, що вони описують: ресурси, спосіб їх використання, цілі та ефекти. Тому розрізняють такі його види як функціональний, цільовий, ресурсний, результативний та діяльнісний. Доцільно виокремити таку розширену класифікацію потенціалу агротуристичного господарства:

- *Природно-ландшафтний*: наявність лісу, водойми, рельєфу.
- *Виробничий*: наявність діючого господарства, саду, пасіки.
- *Історико-культурний*: традиції, ремесла, легенди.
- *Інфраструктурний*: якість доріг, наявність інтернету, інженерні мережі.

Особливе місце в цій ієрархії посідає рекреаційний потенціал. Це комплексна категорія, що характеризує здатність конкретної території та господарства задовольняти потреби людини у відновленні психофізичних сил, оздоровленні та змістовному дозвіллі. Рекреація в агротуризмі реалізується через три ключові функції: оздоровчу (покращення фізичного та ментального стану), пізнавальну (ознайомлення з аграрним побутом, традиціями та ремеслами) та ціннісно-орієнтаційну (формування екологічної свідомості та поваги до сільської праці).

Туристичний потенціал сільської місцевості є дуже потужним, хоча часто недооціненим. Майже 85 % площі України належить до сільських територій. Формування туристично-рекреаційного потенціалу дестинації є процесом багатофакторним. Він базується

насамперед на природному потенціалі та раціональному поєднанні виробничої (сільськогосподарської та туристичної) бази. Його складові наведені на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Складові ресурсного потенціалу агротуристичної дестинації
Джерело: сформовано авторами на основі [28; 39; 58].

Туристично-рекреаційний потенціал агротуристичного господарства є категорією залежною. Він формується як через рекреаційний потенціал конкретної сільської території та туристичної дестинації, так і через можливість його реалізації з огляду на макроумови (передусім безпекові в країні), а також у результаті діяльності конкретного надавача агротуристичних послуг. Потенціал агротуристичного господарства створюють інтегровані ресурси, можливості та компетенції, які впливають на його функціонування, конкурентоспроможність та здатність до розвитку. Структура цього потенціалу включає ключові елементи, представлені на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Структура потенціалу агротуристичного господарства
Джерело: розробка авторів

Потенціал агротуризму криється в пропонованому відпочивальникам продукті, здатному задовольнити ті чи інші потреби відповідної форми рекреації, враховуючи комплексність цього продукту та його розширення поза межі суб'єкта агротуризму. Визначення туристичного потенціалу має важливе значення для розвитку різних видів туризму на сільських теренах, передусім сільського та агротуризму. Це передбачає різні підходи до його оцінки:

- ресурсний (оцінка туристичної привабливості місця);
- функціональний (готовність до прийняття туристів);
- економічний (окупність розвитку туризму);
- сталий (особлива увага на збереження природного середовища та історико-культурної спадщини);
- комбінований (поєднання різних підходів).

Оцінюючи доцільність розвитку агротуризму на базі конкретного особистого селянського чи фермерського господарства, необхідно провести системний аудит чотирьох складових:

- **Власне господарство:** аналіз характеру будівель, здійснюваної виробничої діяльності (рослинництво, тваринництво), можливості забезпечення гостей свіжими з власного господарства продуктами харчування та наявності традиційних кулінарних рецептів.

- **Життя в селі:** оцінка унікальних звичаїв, традицій, обрядів та загальної атмосфери населеного пункту. Саме автентичність сільського способу життя є тим невидимим активом, який неможливо скопіювати.
- **Простір:** стан природного довкілля, чистота повітря, наявність водойм та відсутність індустріальних об'єктів. Справжня розкіш сьогодні для міських туристів – це свобода та активний відпочинок далеко від шуму мегаполіса.
- **Сільські жителі:** відкритість громади до міжкультурних контактів, рівень традиційної гостинності та готовність до міжособистісної комунікації з туристами.

Для визначення конкурентної переваги суб'єкту агротуристичної діяльності недостатньо просто мати ресурси. Необхідно оцінити їхню стратегічну цінність. У сучасній науковій парадигмі цей потенціал розглядається через призму ресурсної моделі RBV (Resource-Based View), де ключовим завданням власника є виявлення та капіталізація активів, що забезпечують стійку конкурентну перевагу дестинації. Структурна декомпозиція потенціалу агротуристичного господарства охоплює:

- **Природно-ресурсний компонент.** Ландшафтна диверсифікація, кліматичні параметри, наявність водних об'єктів (річок, озер, ставків) та лісових масивів. Це базова сировина, яка визначає первинну спеціалізацію агротуристичного господарства. Варто наголосити, що природний ресурс в агротуризмі має не лише рекреаційне, а й терапевтичне значення (ландшафтотерапія), що стає критично важливим для міських жителів у стані стресу.
- **Історико-культурний та етнографічний компонент.** Архітектурна спадщина села, діючі локальні музеї, збережені традиції, легенди, автентичні народні промисли та обрядовість. Цей ресурс формує так звану «душу продукту», забезпечуючи його неповторність на ринку.
- **Господарський (виробничий) компонент.** Спеціалізація сільськогосподарського виробництва (рослинництво, тваринництво, бджільництво, виноробство). Саме виробнича діяльність особистого селянського (ОСГ) або фермерського

господарства створює ту саму автентичну оболонку, яка відрізняє агротуризм від звичайного заміського готелю.

- **Людський капітал та економіка відносин.** Гостинність, знання місцевих традицій, кулінарні вміння родини та, що найважливіше, психологічна готовність до відкритої комунікації. Особистість господаря в агротуристичному господарстві є самостійним ресурсом, який часто переважає за значущістю матеріальну базу.

Методологія VRIO-аналізу для агротуристичного господарства дозволяє системно оцінити ресурси. Для цього пропонується використовувати фільтр VRIO, який визначає стратегічну цінність кожного активу:

- **Value (цінність).** Чи дозволяє ресурс нейтралізувати загрози або використати можливості ринку (наприклад, наявність старого саду дозволяє запропонувати послугу з власноручного збору врожаю);
- **Rarity (рідкісність).** Скільки конкурентів мають аналогічний ресурс (унікальна порода тварин чи автентична піч у хаті);
- **Imitability (важкість імітації).** Чи дорого коштуватиме конкурентам копіювання вашого ресурсу (родинні рецепти, передані через покоління, імітувати неможливо);
- **Organization (організація).** Чи готова система управління господарством (родина) ефективно експлуатувати ці переваги.

Поєднання потенціалу та спеціалізації дозволяє власнику відійти від примітивної моделі «просто нічліг у селі» до високорівневої моделі тематичного відпочинку, де аграрний цикл є головною атракцією. Ключовим елементом такої концепції є «філософія простору». Ми стверджуємо, що якість агротуристичного продукту прямо пропорційна обсягу вільного, «незахарашеного» простору, доступного гостю.

Урбанізований турист страждає від дефіциту особистого простору в мегаполісі, тому агротуристичне господарство має пропонувати модель інтимності та масштабу. Краще підготувати 2-3 високоякісні комфортні кімнати з великою прилеглою територією

(модель «ексклюзивного спокою»), ніж заповнювати будинок ліжками за принципом гуртожитку, що нівелює саму суть сільського відпочинку.

Важливим елементом ресурсного потенціалу є іміджевий потенціал території. Успішний агротуристичний бізнес не може існувати у вакуумі, він спирається на бренд громади, що формується роками і складається з безпеки, екологічної чистоти та привітності місцевих мешканців. Імідж села все більше стає інструментом популяризації туризму, місцевих продуктів і способу життя. Він впливає на рішення відвідати відповідне місце, залучити певну соціальну групу туристів, служить елементом формування місцевого патріотизму.

2.2. Функціональне зонування території та підготовка оселі до прийому гостей

Адаптація селянського господарства до надання туристичних послуг вимагає чіткого планування простору – функціонального зонування. Це процес територіального поділу ділянки на спеціалізовані зони для забезпечення максимального комфорту туристів при збереженні ефективності сільськогосподарського виробництва. При правильному зонуванні туристичні потоки не перетинаються з технологічними процесами ферми, що гарантує безпеку та затишок.

Європейська практика агротуризму показує, що територія агросадиби має бути поділена на основні функціональні зони. Пропонується така модель поділу:

- *Житлово-рекреаційна зона* (близько 1/3 площі ділянки) включає житловий будинок господаря та гостьові приміщення (кімнати з окремими входами, санвузли, спільні зали), в'їзну групу, квітники, декоративні газони, альтанки та місця для пасивного відпочинку. Ця зона має бути найбільш естетичною та максимально віддаленою від джерел шуму (техніка) та специфічних запахів (ферма). Ключова вимога – звукоізоляція та приватність.

- *Господарська (робоча) зона* (виробничо-демонстраційна зона) охоплює споруди для утримання тварин, склади кормів, майстерні та гаражі, ферму, пасіку, сироварню. Критично важливою умовою є надійна ізоляція цієї зони від рекреаційної частини за допомогою зелених насаджень (живоплоти, високі кущі) для мінімізації негативних візуальних та акустичних впливів на гостей. Водночас вона має бути безпечною для відвідувачів там, де відбувається аграрний цикл.
- *Садово-городня зона* безпосередньо задіяна в агротуристичному процесі. Гість повинен мати безпечний доступ до цієї зони для прогулянок, дегустації фруктів прямо з дерева чи участі у зборі врожаю.
- *Рекреаційна зона*: місця для вогнищ, альтанки, дитячі майданчики. Це зона соціалізації гостей.
- *Зона обслуговування* включає стоянку для автомобілів, місця для збору відходів, технічні споруди.

Особливу увагу слід приділити озелененню садиб. Відсутність зелених насаджень, квітників та доглянутого ландшафту різко знижує привабливість об'єкта. Сучасний турист шукає естетику, тому озеленення території є не менш важливим, ніж ремонт у кімнатах. Садиба має бути органічно вписана в природний ландшафт. Особлива увага приділяється підготовці гостьових кімнат. Стандарти сервісу в агротуризмі вимагають дотримання принципу «автентичного комфорту». Господар має розуміти, що клієнт платить не за ліжку, а за атмосферу.

Академічний підхід до сервісу вимагає дотримання стандартів, які водночас зберігають автентичку:

- **Естетика інтер'єру.** Використання натуральних матеріалів (дерево, вапно, льон), пастельні тони в оздобленні. Категорично рекомендується відмова від пластику та синтетики.
- **Приватність.** У гостьових приміщеннях не повинно бути особистих речей родини господаря (фотографій, одягу). Це створює відчуття психологічного комфорту та власного простору для туриста.

- **Технічне оснащення.** Належне природне та штучне освітлення, зручні меблі в єдиному стилі та забезпечення високого рівня гігієни. Наявність сучасного санвузла є обов'язковою вимогою навіть у найбільш автентичній садибі.
- **Інклюзивність (тип N).** Сучасні вимоги диктують необхідність адаптації хоча б однієї кімнати для людей з обмеженими можливостями (пандуси, широкі двері, поручні, спеціально обладнані санвузли). Це вимога часу та прояв поваги до гідності кожного гостя, що є особливо актуальним у період післявоєнного відновлення та реабілітації ветеранів.

Автентичний сільський відпочинок не означає відмову від санітарної цивілізації. Мистецтво господаря полягає в тому, щоб дати гостю відчувати колорит старовини (наприклад, сон на печі чи сіні), але водночас забезпечити йому сучасний теплий душ, ергономічний матрац та швидкісний інтернет.

Для професіоналізації галузі автори рекомендують орієнтуватися на міжнародні стандарти якості, зокрема на чек-лист Європейської федерації сільського туризму (Eurogites), який базується на п'яти блоках (додаток А):

- **Обладнання:** стиль забудови, натуральність декору, розміри ліжок (90/190 для односпальних).
- **Середовище:** рівень шуму, відсутність антропогенних впливів (запах, шум), екологічна відповідальність.
- **Послуги:** наявність сніданків із власних продуктів, інформаційна підтримка мовою гостя.
- **Персональна увага:** зустріч гостя, наявність гостьової книги, знання історії місця.
- **Безпека:** страхування, пожежна безпека, наявність аптечки.

2.3. Методика оцінки привабливості агротуристичних об'єктів

Ринкова стійкість та конкурентоспроможність агротуристичного господарства безпосередньо залежать від його привабливості в очах потенційного споживача. У науковому розумінні оцінка привабливості – це системна процедура аналізу ресурсного потенціалу дестинації та окремої садиби, що дозволяє визначити її здатність задовольняти рекреаційні потреби. Привабливість не є статичною величиною, вона формується на перетині об'єктивних ресурсів території та суб'єктивних компетенцій господаря.

У цьому посібнику запропоновано комплексну методику оцінки привабливості агротуристичних об'єктів, що базується на аналізі чотирьох стратегічних груп факторів:

- **Природно-екологічні чинники.** Сюди відноситься ландшафтна складова (мальовничість, наявність водойм, лісів), чистота атмосферного повітря, тиша, відсутність індустріальних об'єктів та шуму. Справжня розкіш для сучасного містянина – це соціальна тиша та можливість перебування в екологічно збалансованому середовищі.
- **Історико-культурні та етнографічні чинники** – пам'ятки, діючі народні ремесла, місцеві музеї, легенди та унікальні традиції. Чим вищий рівень збереженої автентики, тим вищою є емоційна додана вартість продукту.
- **Інфраструктурні чинники** – доступність (стан доріг, наявність вказівників), наявність пунктів продажу локальних продуктів, зв'язок та доступність сучасних засобів комунікації (Wi-Fi для сегмента «поєднання роботи та відпочинку» / Workation).
- **Сервісно-атраактивні чинники** – комфорт гостьових приміщень, меню («з ферми на стіл» / Farm Dining), наявність тварин на фермі та якість анімаційних програм.

Для об'єктивізації аналізу та мінімізації суб'єктивізму власника рекомендовано застосовувати 5-бальну шкалу оцінки привабливості. Кожен параметр оцінюється експертним шляхом (бажано залучати незалежних консультантів, проводити групову

оцінку громадою або опитування гостей). Це інструмент, який дозволяє трансформувати суб'єктивні відчуття господаря («у мене гарно») в об'єктивні показники для бізнес-планування.

Таблиця 2.1.

Комплексна оцінка привабливості агротуристичного господарства

Категорія ресурсів та елементи привабливості	Вага (0-5)	Обґрунтування оцінки (Приклади)
БЛОК А. ПРИРОДНО-ЛАНДШАФТНІ РЕСУРСИ		
Привабливість ландшафту (гори, ліс, степ)		Вид з вікна, відсутність ЛЕП та промислових об'єктів (1 бал: Поруч промислова зона/траса; 3 бали: Середній рівень шуму, відсутність водойм; 5 балів: Заповідна зона, тиша, дзеркально чиста вода).
Водні ресурси (доступ до водойми, пляж)		Можливість купання, наявність човнів
Ресурс «тихого полювання» (гриби, ягоди, трави)		Екологічна чистота масивів, безпека
Специфічні природні об'єкти (скелі, джерела)		Унікальність у межах дестинації
БЛОК Б. КУЛЬТУРНО-ЕТНОГРАФІЧНА СПАДЩИНА		
Історичні пам'ятки та легенди місцевості		Сюжети для екскурсій та сторітелінгу (1 бал: Сучасна забудова без ознак «сільськості»; 3 бали: Ремонт у сільському стилі, окремі елементи декору; 5 балів: Збережена традиційна хата, предмети побуту, архітектура).
Релігійні об'єкти та місця сили		Потенціал для паломницького туризму
Живий фольклор та обрядовість		Можливість залучення гостя до свят
Архітектурна автентика будівель		Використання традиційних матеріалів та технік
БЛОК В. АКТИВНИЙ ВІДПОЧИНОК ТА СПОРТ		
Маршрути для піших та велопогулянок		Наявність маркування та безпека стежок
Кінний туризм та іпотерапія		Спеціалізація на конях як якірна атракція
Зимові види відпочинку		Лижі, сані, близькість витягів

Водні види активності (байдарки, риболовля)		Обладнані місця для рибальства
БЛОК Г. АГРОТУРИСТИЧНІ АТРАКЦІЇ ТА ГАСТРОНОМІЯ		
Участь у роботі фермера (анімація)		Можливість подоїти козу, зібрати мед (1 бал: Лише нічліг, відсутність тварин/ городу; 3 бали: Невеликий город, дрібна птиця; 5 балів: Повноцінна ферма, активна участь гостя у господарюванні).
Локальна кухня та «застілля»		Унікальність рецептів, дегустації (1 бал: Продукти з магазину/напівфабрикати; 3 бали: Часткове використання власних продуктів; 5 балів: 100% власних екологіч- них продуктів – концепція «нуль кіломе- трів»).
Майстер-класи з ремесел		Гончарство, вишивка, хлібопечення
Наявність крафтової продукції для продажу		Можливість купити «шматочок відпо- чинку» додому
БЛОК Д. ОЗДОРОВЛЕННЯ ТА РЕКРЕАЦІЯ		
Натуротерапія (сон на вуликах, сінотерапія)		Спеціалізовані оздоровчі приміщення
Санаторно-курортні можливості (чани, лазні)		Використання мінеральних вод чи глини
Дитяча інфраструктура		Безпека майданчиків, зоокуточок

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення європейського та вітчизняного досвіду

Таблиця дає можливість ідентифікувати тип господарства. Зокрема, якщо сума балів у блоці Г низька, то воно займається сільським туризмом, якщо Г є домінуючим, то це професійне агро-туристичне господарство.

Для експрес-оцінки, мінімізації витрат та спрощення розрахунків (мінімізації параметрів оцінки) рекомендується застосовувати 5-бальну шкалу оцінки атрактивності за ключовими параметрами (табл. 2.2).

Процес проведення оцінки туристичної привабливості включає такі етапи:

- *Інвентаризація*: складання вичерпного переліку всіх ресурсів об'єкта. В цьому контексті важливим є формування в кожній територіальній громаді туристичного паспорта.

- *Експертний аудит*: визначення балів за кожною категорією.
- *Бенчмаркінг*: порівняння результатів із показниками кращих агротуристичних господарств у місцевому чи сусідньому регіоні.
- *Корекція*: розробка плану дій щодо підсилення слабких сторін (наприклад, облаштування території чи створення культурного маршруту).

Таблиця 2.2.

**Спрощена матриця бальної оцінки привабливості
агротуристичної пропозиції**

Параметр	1 бал (Низька)	3 бали (Середня)	5 балів (Висока)
Екологія	Поруч промислова зона/траса.	Середній рівень шуму, відсутність водойм.	Заповідна зона, тиша, дзеркально чиста вода.
Автентика	Сучасна забудова без ознак «сільськості».	Ремонт у сільському стилі, окремі елементи декору.	Збережена традиційна хата, предмети побуту, архітектура.
Аграрна база	Лише нічліг, відсутність тварин/городу.	Невеликий город, дрібна птиця.	Повноцінна ферма, активна участь гостя у господарюванні.
Локальна кухня	Продукти з магазину/напівфабрикати.	Часткове використання власних продуктів.	100% власних екологічних продуктів (концепція «нуль кілометрів»).

Джерело: сформовано авторами

Високий бал привабливості є пусковим механізмом для мультиплікативного ефекту. Чим цікавішим є об'єкт, тим довший термін перебування туриста і тим більше коштів він витрачає в громаді (закупівля товарів, послуги провідників, сувеніри), стимулюючи розвиток суміжних секторів сільської економіки.

2.4. Психологія агротуристичного бізнесу та ментальна трансформація сільського господаря

Агротуризм за своєю природою є переважно сімейним підприємством. Ця організаційна форма володіє унікальними характеристиками, що забезпечують їй стійку конкурентну перевагу над великими, стандартизованими готельними мережами. Психологія сімейного бізнесу в цьому секторі ґрунтується на тісному переплетенні соціальних ролей: подружжя, батьки та діти одночасно виступають як бізнес-партнери та колеги.

Сім'я в цій моделі є не лише власником активів, а й основним стратегічним ресурсом – джерелом праці, емоційного капіталу та носієм цінностей, які формують автентичний імідж та бренд господарства. На відміну від класичного корпоративного бізнесу, орієнтованого виключно на максимізацію прибутку, в агротуризмі пріоритет часто зміщується на нефінансові цілі: збереження традиційного способу життя, забезпечення безпеки родини та підвищення соціального престижу в громаді.

Ключовим активом господарства стає високий рівень довіри, лояльність гостей та щира, непідробна гостинність, що створює емоційний зв'язок, недосяжний для безособових туристичних об'єктів.

Водночас дуалізм «сім'я – бізнес» породжує низку специфічних викликів:

- *розмивання кордонів*: відсутність чіткого розмежування між робочим часом та особистим життям;
- *емоційне вигорання*: ризик виснаження через постійну «емоційну працю» та залученість у режим 24/7;
- *управлінські конфлікти*: складність у вирішенні суперечок через накладання сімейної ієрархії на бізнес-процеси, а також проблематика конфлікту поколінь та планування спадкоємності.

Свідоме управління цією динамікою через чіткий розподіл ролей, регулярні комунікації та, за потреби, залучення зовнішньої підтримки дозволяє трансформувати емоційну залученість

із фактора ризику на надійне джерело стабільності та довгострокового успіху.

Розвиток агротуризму вимагає від сільських жителів фундаментальної ментальної трансформації. Це складний процес переходу від традиційної селянської ментальності, де праця на землі сприймалася лише як спосіб існування, до ментальності підприємця. Власник агросадиби починає сприймати свій побут як високоліквідний продукт. Трансформація ментальності є найбільш складним етапом розвитку агротуристичного господарства. Нижче наведено таблицю, що систематизує критичні точки зміни свідомості сільського жителя в процесі перетворення господарства на агротуристичний об'єкт.

Таблиця 2.3.

Етапи ментальної трансформації свідомості сільського жителя в процесі перетворення господарства на агротуристичний об'єкт

Критерій еволюції	Традиційний стан (Селянин-виробник)	Новий стан (Господар-підприємець)	Сутність трансформації
Усвідомлення цінності	Сільський побут сприймається як тяжка доля та повсякденна рутина.	Сільський спосіб життя – це унікальний продукт, за який міс-тяни готові платити.	Перехід від виробничої до сервісної логіки цінностей.
Рольова ідентифікація	Роль «виробника їжі»/сировини для ринку.	Роль «амбасадора культури, традицій та території».	Соціалізація праці та капіталізація власної автентики.
Етичний зсув	Гість – це «чужинець» або джерело разового заробітку («гаманець»).	Гість – це «бажаний гість» та партнер у міжкультурному обміні.	Формування філософії гостинності (High Touch).
Локус контролю	Залежність від зовнішніх факторів (погода, державні дотації).	Віра у власні сили, якість сервісу та маркетингові рішення.	Подолання пасивності та розвиток підприємницької ініціативи.

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду [61; 62].

Виділяють три етапи цієї трансформації: усвідомлення цінності свого побуту, адаптація навичок (сервіс, маркетинг) та повна ринкова орієнтація. Наведена візуалізація має на меті показати, що розвиток агротуризму, це не лише зміна об'єктів (ремонт кімнат, купівля посуду), а насамперед внутрішня зміна самого господаря. Трансформація ментальності є найбільш енерговитратним, але найбільш прибутковим процесом в агротуризмі, оскільки саме вона формує унікальну торгову пропозицію садиби.



Найважливіша інвестиція на старті агротуристичного бізнесу – це не ремонт кімнат, а зміна власного мислення.

Перехід від традиційної ментальності селянина до ментальності менеджера гостинності є фундаментом майбутнього комерційного успіху.

2.5. Організаційно-правові засади агротуристичної діяльності

Ефективний розвиток агротуризму потребує чіткої правової бази, яка б стимулювала активність сільських мешканців, забезпечуючи при цьому безпеку споживачів. В Україні правовий статус агротуристичної діяльності має специфічний, дещо перехідний характер, базуючись переважно на платформі особистих селянських (ОСГ) та сімейних фермерських господарств (СФГ). Фундаментом організаційно-правового механізму є положення Законів України «Про туризм», «Про особисте селянське господарство» (ОСГ) та «Про фермерське господарство».

Ключовою стратегічною перевагою для українського селянина є визнання діяльності з надання послуг сільського зеленого туризму власниками ОСГ як непідприємницької діяльності (за умови, що кількість ліжко-місць не перевищує 30, а послуги надаються членами родини). Це звільняє від необхідності реєстрації ФОП на початковому етапі. Це означає, що господар може надавати послуги проживання та харчування у власній оселі, викорис-

товуючи працю членів своєї родини, без обов'язкової реєстрації як суб'єкта підприємницької діяльності, що суттєво знижує податковий тиск та спрощує облік.

Правове поле агротуризму в Україні є динамічним. Станом на поточний момент виокремлюють дві основні форми діяльності, кожна з яких має свої переваги та обмеження. Ключові параметри правового статусу агротуристичного господарства:

1. Особисті селянські господарства (ОСГ). Це найбільш масова та доступна форма.

Суб'єктивні ознаки: послуги надаються фізичними особами – власниками або орендарями земельних ділянок для ведення ОСГ. Діяльність має сімейний характер; використання найманої праці в межах туристичної складової ОСГ законодавчо обмежене для збереження статусу сільської садиби.

Об'єктні обмеження (розміщення): для збереження автентичності та уникнення переходу в категорію готельного бізнесу кількість місць для одночасного розміщення зазвичай не повинна перевищувати 30 ліжко-місць (залежно від регіональних норм та статусу курортної зони). Це дозволяє зберігати індивідуальний підхід та домашню атмосферу.

Переваги: відсутність необхідності складної бухгалтерської звітності, пільгове оподаткування. Недоліки: обмежені можливості для маркетингу (важко працювати з юридичними особами), складність у залученні великих банківських кредитів.

Відповідно до законодавства України, власники особистих селянських господарств (ОСГ) не підлягають обов'язковій державній реєстрації як суб'єкти підприємницької діяльності за умови виконання трьох ключових вимог: 1) надання послуг виключно з використанням майна такого господарства; 2) відсутність використання найманої праці; 3) розміщення туристів здійснюється у житлових будинках, в яких постійно проживають самі господарі.

2. Сімейні фермерські господарства (СФГ) та ФОП. Однак при розширенні діяльності та переході до формату фермерського господарства виникає потреба у державній реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності. Реєстрація є необхідною умовою для

легального масштабування бізнесу, найму працівників та співпраці з туроператорами. Оптимальний вибір для тих, хто планує масштабувати бізнес. Реєстрація як фізичної особи-підприємця (платника єдиного податку) відкриває доступ до:

- державних програм підтримки («Доступні кредити 5-7-9%»);
- грантових конкурсів (проекти «єРобота», міжнародні донори);
- корпоративного сегмента (організація корпоративів, воркацій для компаній).

Земельне питання в діяльності селянських господарств є ключовим. Варто зазначити, що використання присадибної ділянки для агротуризму не потребує зміни цільового призначення землі. Діяльність здійснюється на землях цільового призначення «для ведення особистого селянського господарства». Площа такої ділянки не повинна перевищувати 2 га, що підкреслює аграрний пріоритет над туристичним. Надання послуг гостинності трактується як форма диверсифікації сільськогосподарської діяльності, що є фундаментальним для збереження статусу сільгоспвиробника.

Особливу увагу господарям слід приділити питанням земельного і майнового податків.

Власники земельних ділянок (ОСГ) є платниками земельного податку, крім пільгових категорій (пенсіонери за віком, ветерани війни, особи з інвалідністю I і II групи), яким надається пільга в межах норм (для ведення ОСГ до 2 га). Сімейні фермерські господарства (платники єдиного податку 4-ї групи) звільняються від сплати земельного податку за ділянки, що використовуються для ведення сільськогосподарського товаровиробництва.

Об'єктом оподаткування є і житлова та нежитлова нерухомість. Однак, Податковий кодекс України (пп. «ж» п. 266.2.2) звільняє від оподаткування будівлі та споруди сільськогосподарських товаровиробників (клас 1271 Державного класифікатора будівель та споруд), призначені для використання у сільськогосподарській діяльності. Проте, якщо будівля використовується виключно для надання готельних послуг і не задіяна в агровиробництві, податкова пільга може бути скасована.

Важливим аспектом є ведення обліку у фермерських господарствах. Навіть малі господарства повинні вести спрощений облік доходів і витрат, щоб оцінювати рентабельність та планувати розвиток. Коректний облік є основою для отримання банківських кредитів та грантів. Оподаткування діяльності залежить від обраної організаційно-правової форми. Для власників ОСГ діють пільгові умови (сплата податку на доходи фізичних осіб), тоді як зареєстровані фермерські господарства можуть обирати спрощену систему оподаткування (єдиний податок 4-ї групи).

В агротуристичній діяльності особлива увага повинна бути звернена на договірні відносини з туристом. Угода, укладена між господарем і клієнтом, є основним документом, що регулює правила надання послуг. Точне визначення прав і обов'язків обох сторін мінімізує ризик конфліктів. Така угода має включати:

- дані сторін;
- предмет договору (опис послуг: проживання, харчування, атракції);
- дати перебування та умови оплати;
- політику скасування бронювання та відповідальність сторін.

Угоду можна укласти письмово або усно, але рекомендується письмова форма (або листування в месенджерах) для фіксації домовленостей (додаток Б). Господарям також слід пам'ятати про договірні зобов'язання: договори про надання послуг з тимчасового розміщення між власником ОСГ та туристом на суму, що перевищує у двадцять і більше разів розмір неоподаткованого мінімуму доходів громадян (від 340 грн), завжди повинні укладатися у письмовій формі. При цьому договір вважається правомірним та укладеним і в тому разі, якщо підтвердження замовлення (бронювання) відбулося за допомогою електронних засобів зв'язку (месенджери, електронна пошта).

Крім законодавчих норм, існують добровільні стандарти, на які треба зважати. Це стандарти якості обслуговування (наприклад, програма «Українська гостинна садиба»), екологічні стандарти та санітарно-гігієнічні норми.

Незважаючи на спрощений правовий режим, питання безпеки харчових продуктів є критичними. Власник садиби зобов'язаний

zareestruvati potuzhnosti u teritorialnomu organi Derzhprodspozhivsluzhbi (zgidno z nakazom Minaгрополітики № 431). Vprovadenня principiv systemi HACCP (Analiz nebezpechnih chinnikov ta kritichni toчки контролю) є обов'язковим механізмом гарантування якості продуктів, що пропонуються гостям. Це дозволяє контролювати весь ланцюг: від збору сировини до подачі страви на стіл. Дотримання цих стандартів підвищує довіру клієнтів і є інструментом конкурентної боротьби.

Важливим елементом правового механізму є добровільна сертифікація («Квітка» або «Українська гостинна садиба»). Хоча вона не є обов'язковою, наявність такого сертифіката підтверджує рівень комфорту та безпеки, що значно спрощує промоцію об'єкта на ринку та підвищує довіру клієнтів.

Правове регулювання агротуризму в Україні продовжує еволюціонувати. У період післявоєнного відновлення очікується посилення інституційної підтримки через грантові програми та податкові стимули для господарств, що виконують соціальну місію (реабілітація ветеранів, інклюзивний туризм), що вимагатиме від господарів прозорості звітності та офіційної реєстрації. Саме поєднання юридичної грамотності господаря та державної підтримки дозволить перетворити агротуризм на стабільний та легальний сектор сільської економіки.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 2

► Питання для дискусії:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки ведення агротуризму в статусі ОСГ (без реєстрації підприємця) порівняно зі статусом ФОП. Обґрунтуйте економічні та правові передумови, за яких перехід до статусу ФОП стає неминучим.
2. Обґрунтуйте доцільність застосування VRIO-аналізу для оцінки ресурсів конкретної садиби. Наведіть приклади ресурсів, що забезпечують сталу конкурентну перевагу.
3. Оцініть важливість впровадження системи НАССР для мікробізнесу в агротуризмі (наприклад, родинної садиби). Проаналізуйте співвідношення бюрократичного навантаження та гарантій безпеки споживача.
4. Ідентифікуйте та проаналізуйте правові ризики, що виникають при відсутності письмового договору з туристом.

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Конфлікт за межею».

▷ *Ситуація:* Садиба «Зелений Гай» успішно приймає гостей. Господар побудував альтанку з мангалом біля паркану сусіда. Туристи ввечері голосно співають і смажать м'ясо. Сусід погрожує викликати поліцію і подати до суду за порушення тиші та санітарних норм (дим).

▷ *Завдання:*

1. Проаналізуйте правові норми добросусідства.
2. Розробіть алгоритм дій господаря для вирішення конфлікту (юридичний та комунікаційний аспекти).

► Питання для самоконтролю:

1. Які категорії громадян звільняються від сплати земельного податку?
2. Що таке VRIO-аналіз і що означають його складові?
3. Охарактеризуйте ключові комунікативні та соціальні компетенції (м'які навички / soft skills), що висуваються до персоналу агросадиби.

4. Чи оподатковується нерухомість сільськогосподарських товаровиробників?
5. Які пункти обов'язково має містити договір про надання туристичних послуг?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 2

1. Васильців Т. Г. Економіка та організація сільського зеленого туризму. – Львів, 2018.
2. Гапоненко Г. І., Парфіненко А.Ю., Шамара І. М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025. 300 с.
3. Закон України «Про особисте селянське господарство» від 15.05.2003 № 742-IV (зі змінами 2023 р.).
4. Кудла Н. Є. Менеджмент агротуризму : навч. посіб. Львів : ЛІЕТ, 2012
5. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку: монографія. – Львів: СПОЛОМ, 2008.
6. Наказ Мінагрополітики «Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах НАССР» № 590.
7. Податковий кодекс України: за станом на 1 січня 2024 р. (Щодо оподаткування ОСГ та ФГ).
8. Про фермерське господарство: Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV.
9. A Guide to Successful Agritourism Enterprises / University of Vermont Extension Team. University of Vermont, 2019.

РОЗДІЛ 3.

БЕЗПЕКА ТА ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ В АГРОТУРИСТИЧНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Якість та безпека в агротуризмі є не просто супутніми характеристиками, а фундаментальною основою його конкурентоспроможності. У сучасній парадигмі гостинності безпека розглядається як гігієнічний фактор. Її наявність сприймається клієнтом як обов'язкова апіорна норма, проте найменше порушення норм безпеки здатне миттєво та безповоротно зруйнувати репутацію агротуристичного господарства.

3.1. Технічні вимоги та комплексна підготовка гостьових приміщень до експлуатації

Підготовка селянського чи фермерського господарства до надання туристичних послуг є багатогранним процесом, що починається з приведення матеріально-технічної бази у повну відповідність до міжнародних стандартів безпеки, гігієни та ергономіки. В агротуризмі діє унікальний парадокс «автентичного комфорту»: сучасний мандрівник, прагнучи радикальної зміни середовища та занурення у сільську простоту, залишається вибагливим споживачем, який очікує на бездоганну чистоту, сучасну інженерію та ергономічний простір.

Філософія «автентичного комфорту» в агротуризмі полягає в тому, що справжній відпочинок у селі – це не імітація міських готельних стандартів, а створення щирого, місцевого та дружнього простору. Гість прагне спокою, контакту з природою та реальним життям ферми, але водночас очікує базової безпеки, приватності та турботи: чистої постелі, якісного матраца, гарячої води та домашньої їжі. Замість надлишку зручностей ключовими стають присутність господарів, щирі стосунки та включення в повсякденне життя ферми: спільний стіл, розмови, запах свіжого хліба,

тиша та можливість сидіти на ганку. Автентичність тут переважає над показністю. Господар не грає роль, а відкриває свій світ зі справжніми історіями, цінностями та навіть недоліками села. Саме такий емоційний комфорт відрізняє справжній агротуризм від «сільського готелю» та приваблює тих, хто шукає сенс і глибокий зв'язок з місцем.

Оцінюючи доцільність розвитку бізнесу, господар має провести глибокий критичний аудит наявного житлового фонду. Основний акцент у підготовці кімнат робиться на естетиці натуральності та екологічності. Слід уникати використання штучних матеріалів, притаманних міському середовищу (пластик, ламінат, синтетичні тканини). Рекомендується використовувати в оздобленні стін, підлоги та стелі виключно природні матеріали: масив дерева (сосна, дуб, ялина), вапно, камінь, льон, бавовну. Це не лише створює унікальний мікроклімат, а й візуально підкреслює статус садиби як екологічного притулку.



Автентичний комфорт – це не відсутність цивілізації, а вміння інтегрувати сучасні зручності у традиційний простір так, щоб вони не порушували атмосферу сільського побуту. Гість має бачити старовину, але відчувати сучасний комфорт.

☑ Ключові технічні та архітектурні вимоги до облаштування гостьового простору включають:

- **Забезпечення приватності та психологічного комфорту.** Гостьові кімнати повинні мати автономний вхід або бути розташовані таким чином, щоб шляхи переміщення туристів та родини господаря не перетиналися хаотично. Критично важливою умовою професійного сервісу є деперсоналізація гостьового простору: в кімнатах не повинно бути жодних особистих речей сім'ї (фотографій, одягу, зайвих меблів). Турист має відчувати себе не гостем у когось вдома, а повноправним власником орендованого простору.
- **Світловий дизайн та інсоляція.** Природне освітлення є ключовим чинником здоров'я та настрою. Площа вікон має становити не менше 1/8 площі підлоги. Штучне освіт-

лення повинно бути багаторівневим: основне (м'яке верхнє світло), функціональне (лампа на робочому столі для сегмента Workation) та локальне (нічники з теплим спектром біля ліжка). Використання абажурів з натуральних матеріалів додає затишку у вечірній час.

- **Ергономіка меблювання.** Кожен елемент інтер'єру має бути функціональним. Ліжка з якісними ортопедичними матрацами середньої жорсткості є фундаментом позитивного відгуку гостя. Для сегмента цифрових кочівників обов'язковою є наявність ергономічного робочого місця. Меблі мають бути виконані в єдиному стилістичному рішенні, що відображає локальну ідентичність громади.
- **Санітарно-гігієнічна інженерія.** Високий стандарт чистоти у ванних кімнатах є безальтернативним. Використання сучасної кераміки та змішувачів має поєднуватися з автентичними аксесуарами (дерев'яні полиці, керамічні дозатори, плетені кошики). Забезпечення безперебійної подачі гарячої води та якісної вентиляції санвузла – першочергове технічне завдання господаря.
- **Екологічні стандарти та сталий розвиток («Зелена садиба»).** Сучасні туристи дедалі частіше обирають садиби, які демонструють відповідальне ставлення до довкілля та соціальну відповідальність перед громадою. Впровадження принципів зеленого офісу передбачає сортування сміття, використання біорозкладних мийних засобів, компостування органічних решток, енергоощадне освітлення, мінімізацію використання пластику та наявність безпечних септиків, що не забруднюють ґрунтові води. Це не лише внесок у збереження природи, а й потужний маркетинговий інструмент.
- **Інклюзивність та універсальний дизайн (Тип N).** У період післявоєнного відновлення адаптація приміщень для осіб з інвалідністю та ветеранів є не лише соціальною місією, а й потужною конкурентною перевагою. Якість – це доступність для всіх. Облаштування території без порогів, зручна логістика, встановлення пандусів з нормативним кутом нахилу, розширення дверних прорізів (до 90–100 см), монтаж спеціа-

лізованих поручнів, душових кабін без порогів, а також використання контрастних маркувань і тактильних елементів для осіб з порушеннями зору роблять господарство комфортним і для сімей з візочками, і для людей літнього віку.

Практичним інструментом для самоперевірки власником садиби технічної та екологічної готовності для прийому гостей може бути запропонований чек-лист (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Чек-лист технічної та екологічної підготовки гостьового простору

Категорія вимог	Базові стандарти підготовки	Відмітка про виконання
Ергономіка та інтер'єр	Використання виключно природних матеріалів в оздобленні (масив дерева, вапно, камінь, льон). Відмова від штучних матеріалів (пластик, ламінат) . Наявність ліжок з якісними ортопедичними матрацами.	
Приватність	Автономний вхід або ізольовані шляхи переміщення . Повна деперсоналізація (відсутність особистих речей сім'ї в кімнатах).	
Освітлення	Площа вікон становить не менше 1/8 площі підлоги. Багаторівневе штучне освітлення (основне, функціональне, локальне).	
Санітарія	Сучасна кераміка у поєднанні з автентичними аксесуарами. Безперебійна подача гарячої води та якісна вентиляція санвузла.	
Екологія («Зелена садиба»)	Впровадження сортування сміття, компостування, використання біорозкладних мийних засобів.	
Інклюзивність (Тип N)	Наявність пандусів з нормативним кутом нахилу, розширені дверні прорізи (90–100 см), душові без порогів.	

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

Готуючись до туристичного сезону, слід організувати свій час так, щоб усі підготовчі роботи були завершені до прибуття перших гостей. Незавершені роботи справляють неприємне враження на туристів.



Найціннішим призом проведеної підготовчої роботи буде приїзд туристів і їхнє задоволення від перебування у вашому господарстві.

3.2. Гігієна та безпека харчування: стратегічне впровадження системи НАССР

Харчування в агротуризмі – це не лише сервіс, а й потужний інструмент маркетингу, що базується на довірі. Проте гастрономічна складова несе в собі найбільші юридичні та репутаційні ризики. Концепція *Farm-to-Table* («від поля до столу») вимагає суворого дотримання гігієнічних норм на кожному етапі: від посіву та збору врожаю до презентації готової страви. Згідно з чинним законодавством України (зокрема Наказом Мінагрополітики №431), будь-яке господарство, що надає кулінарні послуги, має пройти процедуру державної реєстрації потужностей у Держпродспоживслужбі, що є фундаментом легальної роботи.

Система НАССР (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) є безальтернативним механізмом гарантування якості. Навіть невелике агротуристичне господарство зобов'язане впроваджувати її принципи хоча б у спрощеному вигляді, адже клієнт, який приїжджає за продуктами «з грядки», має бути впевнений у їх безпечності.

Для малих агросадиб пропонується адаптований алгоритм впровадження семи базових принципів:

- **Глибокий аналіз небезпек:** ідентифікація всіх потенційних ризиків (біологічних – бактерії; хімічних – залишки добрив; фізичних – камінці чи скло в продуктах).
- **Визначення Критичних Точок Контролю (ККТ):** етапи процесу, де ризик можна усунути або мінімізувати. До них

належать якість питної води, роздільне зберігання сировини та готової продукції (товарне сусідство), температурні режими термічної обробки (наприклад, м'яса), миття овочів з городу та контроль за станом здоров'я тварин.

- **Встановлення граничних значень:** чітке визначення норм – температура всередині запеченої страви, температура в холодильнику (+4°C), терміни зберігання заготовок.
- **Система моніторингу:** впровадження простих журналів: контролю температурного режиму, графіків прибирання та дезінфекції, журналу здоров'я персоналу (родини).
- **Розробка корекційних дій:** чіткий план на випадок збою (наприклад, при вимкненні електроенергії та підвищенні температури в холодильнику).
- **Верифікація (перевірка):** регулярний самоаудит власником господарства та перевірка ефективності заходів.
- **Документування:** зберігання записів про походження сировини (внутрішні акти на зібраний врожай, накладні на придбані спеції) для забезпечення повної простежуваності продукту.

Практичні аспекти санітарії також включають контроль якості води (господарство зобов'язане мати чинний протокол лабораторного дослідження питної води, а в разі невідповідності встановити системи фільтрації), розподіл потоків для запобігання перехресному забрудненню (окремі дошки та ножі для сирої продукції та готових страв) і сувору особисту гігієну (наявність спеціального одягу для кухні та регулярне навчання членів родини основам мікробіологічної безпеки).



Безпека гостя – це найвища форма гостинності. В агротуризмі, де їжа готується «як для себе», стандарти чистоти мають бути навіть вищими, ніж у ресторані, адже тут все будується на особистій довірі до господаря.

Безпека в агротуризмі повинна розглядатися як поняття «комплексної безпеки» – інтегральний показник, що включає фізичні, медичні, психологічні та інформаційні аспекти (рис. 3.1). Власник несе повну відповідальність за безпечні умови проживання.

вання гостя. Слід усвідомити, що безпека не підлягає обговоренню, ризики можна зменшити шляхом управління, але ніколи не можна усунути їх повністю.



Рис. 3.1. Складові комплексної безпеки агротуристичного господарства
Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду [12; 53; 69].

☑ Окрім харчової безпеки, господар зобов'язаний гарантувати:

- **Цивільний захист та пожежну безпеку:** наявність справних вогнегасників у дерев'яних будинках і доступних місцях, встановлення автономних датчиків диму, справність електропроводки та пічного опалення, чіткі схеми евакуації. В умовах сучасних реалій важливо інформувати гостей про найближче укриття, мати запас води та аптечку розширеного типу.
- **Фізичну безпеку та техніку безпеки на фермі:** сільське господарство – це зона підвищеного ризику (техніка, великі тварини, пасіка, водойми). Необхідно огорожувати небезпечні зони (ставки, ями, місця зберігання техніки), надійно кріпити гойдалки та спортивний інвентар. Обов'язковий

інструктаж: господар має розробити лаконічні правила поведінки (бажано у формі візуальних піктограм) та ознайомити з ними гостей під час поселення. Особлива увага має приділятися безпеці дітей поруч із сільськогосподарським інвентарем та тваринами (для тварин обов'язкова наявність ветеринарних паспортів).

- **Психологічну та інформаційну (цифрову) безпеку:** в умовах тренду Workation гість має почуватися захищеним від зайвих очей (конфіденційність). Також важливо забезпечити кібербезпеку (захищене паролем Wi-Fi з'єднання) та захист персональних даних гостей при бронюванні.
- **Правила взаємодії (договірне регулювання):** основою стабільних стосунків є відкрита комунікація та чітке визначення правил надання послуг. Угода між господарем і клієнтом (бажано у письмовій формі) має включати: дані сторін, опис послуг, дати перебування, умови оплати, політику скасування, інформацію про відповідальність за збитки та страхування.



Для агротуристичного господарства безпека є невід'ємною частиною «економіки відносин». Це найвищий прояв щирої турботи господаря про гостя як про члена власної родини. Тут не працюють сухі готельні інструкції, а працює довіра, підкріплена професійною підготовкою простору та особистим ставленням (мовою тіла, тактовністю, увагою до деталей).

3.3. Стандартизація та комплексне управління якістю сервісу в агротуристичному господарстві

Якість в агротуризмі – це категорія суб'єктивна, що визначається ступенем задоволеності гостя від отриманого досвіду. Оскільки агротуризм базується на сімейному підприємстві, управління якістю набуває специфічного характеру, і кожне господарство повинно ідентифікувати параметри якості та впровадити ефективну систему управління ними.

Початковим етапом є ідентифікація очікувань відпочивальників шляхом аналізу попереднього досвіду, відвертих розмов з гостями, вивчення ринкової позиції конкурентів та цінової політики в регіоні.

Для комплексної оцінки якості пропонується використовувати адаптовану модель SERVQUAL, що базується на п'яти фундаментальних вимірах:

1. **Матеріальний вимір:** зовнішній вигляд садиби, чистота кімнат, стан меблів, якість постільної білизни, справність обладнання, якість засобів комунікації, а також охайність та презентація господарів. Це те, що гість оцінює очима ще до початку спілкування.
2. **Надійність:** здатність господарства надавати обіцяну послугу солідно, точно та вчасно. Якщо обіцяно Wi-Fi або гарячу воду цілодобово, то це має бути виконано без виправдань.
3. **Реагування (чуйність):** готовність допомогти та швидкість реакції на прохання гостя та гнучкість у задоволенні специфічних вимог. Ключовий принцип: тут і зараз.
4. **Професіоналізм (довіра і гарантії):** рівень знань персоналу (родини), тактовність та вміння завоювати прихильність клієнта, компетентність та ввічливість господаря, що викликає довіру. Гість має почуватися у безпеці (фізичній та психологічній).
5. **Емпатія:** здатність зрозуміти індивідуальні потреби гостя та забезпечити персоналізований підхід. Це вміння господаря відчувати настрій гостя (чи хоче він спілкуватися, чи прагне тиші) та щиро бажання зробити його відпочинок приємним.

Вирізняють три взаємопов'язані рівні стратегічного управління якістю (рис.3.2.).

Нормативний (гігієнічний) рівень: бездоганне дотримання державних будівельних норм (ДБН), санітарних правил, вимог пожежної безпеки та технічного стану будівель. Це обов'язкова умова існування бізнесу, порушення якої веде до юридичної відповідальності. До цього рівня також належать неписані галузеві стан-

дарти гостинності: алгоритми прибирання, мінімальний набір рушників та засобів гігієни, різноманіття та подача сніданку. Ігнорування цих стандартів автоматично переводить садибу в розряд неконкурентоспроможних.



Рис. 3.2. Трирівнева модель стратегічного управління якістю
Джерело: розробка авторів

Професійно-сертифікаційний рівень: добровільна категоризація «Українська гостинна садиба». З метою підвищення якості послуг та сприяння споживачам у свідомому виборі, в Україні діє Програма добровільної категоризації «Українська гостинна садиба», розроблена Спілкою сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Вимоги цієї програми гармонізовані зі стандартами якості Європейської федерації фермерського і сільського туризму (EuroGites).

Програма передбачає розподіл засобів розміщення на чотири категорії, які позначаються графічним знаком у вигляді традиційної української хатинки та відповідною кількістю квіток мальви. Оцінка відповідності садиби здійснюється добровільно: спершу власник проводить самооцінювання, після чого незалежний інспектор на місці підтверджує рівень категорії.

Наявність такого сертифіката та знаку на фасаді будинку не лише підтверджує виконання санітарних вимог та вимог безпеки, але й дає право господарю встановлювати плату, співставну з рівнем його категорії, слугуючи потужним маркетинговим інструментом.

☑ **Класифікація садиб за рівнем комфорту:**

- **Базова категорія (без квіток).** Забезпечення мінімальних санітарно-гігієнічних норм та безпеки проживання. Зручності (туалет, душ) можуть знаходитися на вулиці або бути спільними для всіх гостей. Мінімальне меблювання.
- **Перша категорія (1 квітка).** Базовий рівень комфорту, кімнати обладнані базовими меблями, є доступ до гарячої води. Санвузол знаходиться всередині будинку (може бути спільним на кілька кімнат). Наявність базової побутової техніки, окремої зони для прийому їжі.
- **Друга категорія (2 квітки):** Підвищений рівень комфорту. Наявність індивідуального санвузла в більшості номерів. Забезпечення гостей харчуванням (за запитом) асортимент страв переважно з місцевих продуктів. Наявність додаткових послуг (баня, прокат велосипедів, екскурсії).
- **Третя (найвища) категорія (3 квітки).** Найвищий стандарт обслуговування. Індивідуальні санвузли в усіх номерах. Високоякісні меблі, автентичний або екодизайн інтер'єру, забезпечення високого рівня приватності. Обов'язкова організація харчування (з використанням локальних продуктів). Широкий спектр анімаційних та рекреаційних послуг.
- **Емоційно-індивідуальний рівень.** Саме тут криється головна конкурентна перевага агросадиби. Гість шукає щирої гостинності, особистої уваги та відчуття «прийняття в родину». Сім'я є носієм унікальної корпоративної культури, яку неможливо скопіювати у великих готелях.



Якість в агротуризмі – це не дорогий ремонт, а увага до дрібниць. Щира усмішка господині та свіжозірвана квітка на столі можуть переважити відсутність кондиціонера, але ніякий евроремонт не компенсує байдужості.

Якість агротуристичного продукту формується в чотирьох взаємопов'язаних сферах, кожна з яких є критично важливою, тому для комплексного аудиту агротуристичного господарства ми пропонуємо використовувати чотирисферну модель:

1. **Сфера «Проживання / Житло та побут».** Забезпечення базового комфорту та ергономіки: ортопедичні матраци, якісна звукоізоляція, затемнення вікон (blackout), бездоганна чистота санвузлів, справність сантехніки, стан меблів, якість освітлення, мінімальна площа кімнати 6–8 м² на особу.
2. **Сфера «Гастрономія».** Якість харчування, автентичність страв, значна частка продуктів власного виробництва або локальних, дотримання санітарних норм приготування. Їжа має бути не просто смачною, а виразно локальною, такою, яку неможливо скуштувати в місті.
3. **Сфера «Анімація, дозвілля та сервіс / Гостинність».** Наявність продуманих сценаріїв відпочинку (майстер-класи, маршрути, контакт з тваринами, екскурсії), щоб гість не нудьгував. Компетентність господаря: знання етикету, володіння іноземними мовами, навички конфліктології, здатність бути інтерпретатором спадщини, проводити цікаві екскурсії, майстер-класи та створювати щиру, особисту взаємодію.
4. **Сфера «Довкілля та екологія».** Стан прибудинкової території, рівень шуму, ландшафтне оформлення, використання в інтер'єрі екологічно безпечних матеріалів (льон, дерево, глина), загальна гармонія з природним і культурним оточенням.

Досягнення високого рівня обслуговування вимагає реалізації чітких стандартів щодо управління часом (швидкість прибирання, реакція на запити), безперебійності надання послуг, гнучкості та ефективної комунікації всередині родини господарів, яка має виступати як єдине ціле. Для підтримки високих стандартів господар має використовувати інструменти бенчмаркінгу – аналізу досвіду успішних колег-лідерів, адаптуючи кращі практики під свої унікальні ресурси.

☑ Якість послуг залежить від поведінки персоналу:

1. *Візуальний контакт.* Дивитися в очі, коли хтось говорить, означає виявляти зацікавленість. Це також дозволяє оцінити реакцію клієнта.
2. *Усмішка.* Усмішка – це сигнал, що ми раді бачити клієнта, ми його впізнаємо і готові допомогти. Вона створює позитивну атмосферу.
3. *Особиста гігієна.* Чистий, охайний одяг, доглянуте волосся та руки є важливими сигналами професіоналізму та поваги до клієнта.
4. *Імена.* Люди люблять, коли їх називають на ім'я. Використання імені клієнта у розмові (якщо воно відоме) створює більш особистий контакт.

☑ Ключові навички ефективного обслуговування:

1. *Привітання.* Негайне привітання клієнта показує, що його помітили. Якщо ви зайняті, кивок або усмішка дадуть зрозуміти, що ви скоро підійдете.
2. *Визначення потреб.* Запитуйте клієнта, чим можна допомогти, але робіть це тактовно. Спостереження за невербальною поведінкою (розгубленість, пошук чогось поглядом) допоможе зрозуміти, коли втрутитися.
3. *Вміння слухати.* Це означає не перебивати, дати клієнту висловитися і показати, що ви розумієте його запит (киванням, короткими фразами підтвердження).
4. *Задавання питань.* Правильно поставлені запитання допомагають уточнити потреби клієнта, особливо у складних ситуаціях. Бажано звертатися до клієнта на ім'я під час розмови.
5. *Надання інформації.* Персонал повинен володіти актуальною інформацією про послуги, ціни та місцеві атракції. «Я не знаю» – це не відповідь; правильна відповідь – «Я зараз уточню для вас».
6. *Навички вирішення проблем.* Персонал має помічати проблеми (наприклад, перегоріла лампочка) до того, як про

це скаже гість. Якщо шкода завдана, її треба виправити швидко і з вибаченням.

Якість – це не сталий стан, а процес постійного вдосконалення. Господар повинен постійно тримати руку на пульсі задоволеності клієнтів, використовуючи такі інструменти:

- **Активний аналіз eWOM.** Ретельне щоденне відстеження відгуків на платформах Booking.com, Google Maps, Airbnb, соціальних мережах та обов'язкова відповідь на кожен відгук. Подяка за позитив та конструктивне вирішення негативу.
- **Анкетування та «Книга відгуків».** Опитування гостей (додаток В), коротка розмова під час виїзду гостей (Що нам варто покращити наступного разу?) та анонімна скринька для тих з них, які соромляться висловити зауваження в очі.
- **Метод «Таємного гостя».** Використання допомоги знайомих чи консультантів для об'єктивної оцінки сервісу «зі сторони» (перевірка чистоти у важкодоступних місцях, реальна оцінка звукоізоляції).
- **Аналіз скарг.** Скаргу слід сприймати не як образу, а як безкоштовний аудит недоліків. Якщо троє гостей скаржаться на скрипуче ліжко, то його треба замінити, а не виправдовуватися.
- **Постійне вдосконалення.** Регулярний перегляд меню та переліку атракцій на основі запитів гостей.

Таким чином, якість та безпека в агротуризмі – це не статичні інструкції, а безперервний процес навчання родини та адаптації господарства до мінливих потреб ринку, що в кінцевому результаті забезпечує дію мультиплікативного ефекту: задоволений гість повертається сам і залучає до громади нових платоспроможних туристів.



Якість та безпека в агротуризмі формують довіру, яка є найціннішим капіталом господаря.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 3

► Питання для дискусії:

1. Обговоріть парадокс «автентичного комфорту». Де межа між збереженням сільського колориту (туалет на вулиці?) і вимогами сучасного туриста?
2. Який з 5 вимірів якості моделі SERVQUAL (надійність, чуйність, емпатія тощо) є найважливішим для агротуризму і чому?
3. Як правильно реагувати на негативні відгуки в Інтернеті (eWOM)? Чому видаляти їх – це погана стратегія?
4. Чи потрібна категоризація («зірковість») для агросадиб, чи достатньо бренду господаря?

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Холодний душ»

▷ *Ситуація:* Група туристів забронювала садибу на вихідні. У суботу ввечері через перевантаження мережі зникло світло, перестав працювати насос і бойлер. Гості залишилися без води і світла на 4 години. Вони вимагають повернення 50% коштів і пишуть гнівний відгук.

▷ *Завдання:*

1. Розробіть алгоритм дій господаря в момент настання кризової ситуації (застосуйте стратегію відновлення обслуговування).
2. Сформуйте професійну відповідь на публічний відгук із метою нівелювання репутаційних втрат.

► Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте 5 складових моделі SERVQUAL.
2. Розкрийте сутність «чотирисферної моделі якості».
3. Обґрунтуйте технічні вимоги до підготовки території перед сезоном.
4. Проаналізуйте доцільність застосування методу «Таємного гостя» для оцінки якості послуг в агротуризмі.

5. Оцініть вплив електронних рекомендацій (eWOM – електронного «сарафанного радіо») на формування іміджу агросадиби.
6. Які технічні вимоги до підготовки території перед сезоном?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 3

1. Безпека туристичних послуг: європейський досвід та українські реалії / за ред. А. А. Мазаракі. – Київ: КНТЕУ, 2021
2. Гапоненко Г. І., Парфіненко А.Ю., Шамара І. М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025. 300 с.
3. ДСТУ 4527:2006 «Послуги туристичні. Засоби розміщення сільського зеленого туризму».
4. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку. – Львів, 2008.
5. Чорненька Н.В. Безпека туризму : навч. посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2019. 188 с
6. A Guide to Successful Agritourism Enterprises / University of Vermont Extension Team. University of Vermont, 2019.
7. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. – Journal of Retailing, 1988.

ЧАСТИНА II

ОРГАНІЗАЦІЯ ПОСЛУГ ТА ДОЗВІЛЛЯ В АГРОТУРИЗМІ

РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ПОСЛУГ ГОСТИННОСТІ В АГРОТУРИСТИЧНОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Цей розділ присвячений операційним та технологічним аспектам функціонування агротуристичного об'єкта. Організація прийому, розміщення та харчування є ядром агротуристичного продукту, де аграрне виробництво трансформується у сервісну послугу, створюючи унікальну додану вартість.

4.1. Сутність та ієрархічна структура агротуристичного продукту: виробничий та сервісний виміри

Організація гостинності в агротуризмі починається з розуміння складної природи його основного продукту. На відміну від стандартного готельного продукту, який часто є уніфікованим, агротуристичний продукт – це комплексний результат взаємодії природних ресурсів, аграрного виробництва та персоналізованої гостинності селянської родини. Агротуристичний продукт слід розглядати як цілісну систему вражень, де матеріальні блага є лише засобом отримання емоційного результату.



Агротуристичний продукт – це не ліжко і не сніданок. Це емоція, яку гість забирає з собою. Сутність послуги полягає у продажу не просто ночівлі, а відчуття повернення до витоків, спокою та радості від простих речей.

Згідно з методологічними засадами формування туристичної пропозиції виділяють три рівні агротуристичного продукту (рис. 4.1), кожен з яких потребує специфічних управлінських рішень:

1. **Ядро продукту (продукт за задумом).** Це фундаментальна вигода, яку купує споживач (як хліб – для втамування голоду, книгу – для інтелектуального розвитку). У сучасному постіндустріальному суспільстві ядром є не ліжко-місце, а відчуття автентичності, психологічне розвантаження (спокій, антистрес) через соціальну тишу та можливість рекреації в екологічно чистому середовищі. Гість купує можливість відчувати себе частиною природи та сільського ритму життя.
2. **Реальний продукт.** Конкретний набір послуг, що підлягає якісній оцінці. Сюди відноситься фізичний стан гостьових приміщень, зручність спальних місць, смакові якості страв, чистота санвузлів, а також безпосередня можливість контакту з тваринами чи роботою на землі. Критично важливою характеристикою тут є виробничий чинник – наявність діючого господарства, що відрізняє агротуризм від звичайного сільського готелю.
3. **Доповнений продукт (розширений).** Елементи, що створюють унікальну торгову пропозицію та формують лояльність клієнта. Це особиста залученість господаря (сторітелінг), можливість придбання сільськогосподарської продукції з собою («кошик господаря»), організація трансферу, наявність Wi-Fi для сегмента Workation та професійна інформаційна підтримка щодо атракцій громади.

Фундаментом продукту є традиції. Саме збережені сімейні та регіональні традиції (архітектурні, гастрономічні, побутові) перетворюють звичайну ночівлю на унікальний культурний досвід.

Агротуризм продає не просто кімнату, а можливість доторкнутися до живої історії: поспати на сіні, скуштувати хліб з печі за прабабусиним рецептом, навчитися ткати на старовинному верстаті або запекти кукурудзу чи картоплю на вогнищі.

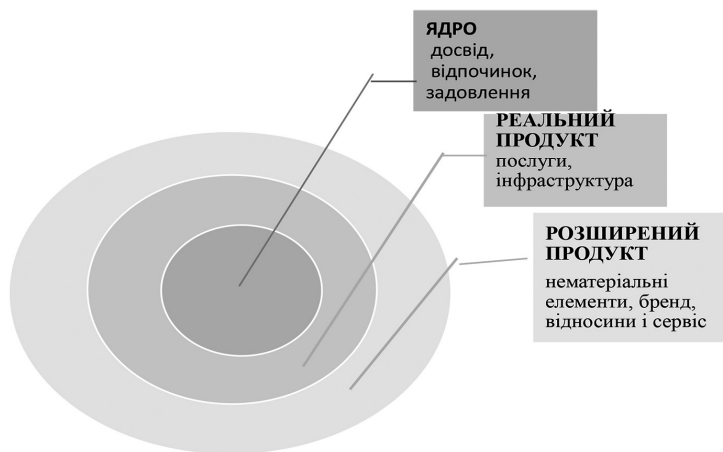


Рис. 4.1. Структура агротуристичного продукту
Джерело: розробка авторів

Формування агротуристичного продукту передбачає його пристосування і відповідність до потреб і очікувань клієнтів. Проведені дослідження показують наступну ієрархію мотивів відпочинку в сільській місцевості: тишина і спокій; низькі ціни; гостинність; добре і здорове харчування; близький контакт з природою; можливість займатися спортом (гірськолижним і водним); мальовничі краєвиди; добрий стандарт помешкання; піші прогулянки; привабливість для дітей; пізнання фольклору і традицій. Саме відмічені мотиви вибору відпочинку на селі повинні бути покладені в основу пропозиції надавачів агротуристичних послуг.

Задоволення потреб клієнтів передбачає включення в агротуристичний пакет семи груп складових (рис. 4.2). Кожна з вищезазначених груп потреб вимагає спеціальних пропозицій товарів і послуг, які відповідають виявленим уподобанням покупців та їхнім економічним можливостям.



Рис. 4.2. Складові агротуристичного продукту – клієнтський підхід
Джерело: розробка авторів

Особливістю агротуристичного продукту є його незбереженість у часі та невіддільність від виробника. Ненадана послуга в піковий сезон – це назавжди втрачений дохід. Тому організація гостинності вимагає від господаря не лише навичок аграрія, а й компетенцій менеджера, здатного прогнозувати попит та гнучко керувати ресурсами садиби.

4.2. Технологія організації послуг розміщення: типологія засобів та вимоги до комфорту

Організація прийому в агротуристичному господарстві є складним управлінським процесом, що поєднує професійні стандарти гостинності з автентикою сільського побуту. На відміну від готелю, де переважає стандартизація та анонімність, агротуризм базується на персоніфікованому підході та залученні гостя до життєвого простору родини.

Послуга розміщення є базовим елементом гостинності. Вона повинна враховувати існуючі законодавчі рамки (кількість місць для ОСГ до 30 осіб) та потребу в індивідуалізації простору. Треба розрізняти три основні типи засобів розміщення, що формують пропозицію агросадиби:

1. Гостьові кімнати в основному будинку (або проживання з господарями). Класична форма, що забезпечує максимальний емоційний контакт та ефект родинності. Найбільш популярна серед туристів-одинаків та пар, які цінують спілкування та занурення в побут, проте вимагає від обох сторін високої культури комунікації.
2. Незалежні житлові одиниці (гостьові котеджі, флігелі, будинки садівника). Окремі будівлі з власним входом та міні-кухнею. Ця форма ідеальна для сегмента сімей з дітьми (сегмент D), оскільки забезпечує приватність та автономність, не порушуючи режим життя родини господаря. Оптимальний вибір для тривалого перебування у форматі Workation.
3. Адаптовані господарські споруди (Bunkhouses). Переобладнані млини, комори, сіновали чи старі стайні, де збережено автентичну архітектуру, але впроваджено сучасні зручності. Це популярний європейський тренд, що приваблює молодь та іноземних туристів, які шукають унікальний візуальний досвід та «дух місця».

Додатково можуть бути еко-кемпінги, глемпінги та місця для караванінгу, облаштовані майданчики на території господарства для наметів чи зупинки автокемперів. Вони вимагають мінімальних капіталовкладень і залучають динамічний сегмент автономних мандрівників. Водночас організація таких зон потребує чіткого врахування земельних та інфраструктурних обмежень. Згідно із законодавством, цільове призначення ділянок особистого селянського господарства (ОСГ) обмежує можливості капітального будівництва рекреаційних об'єктів. Тому розміщення тимчасових конструкцій (наметів, глемпів, кемперів) є оптимальним правовим рішенням. Проте для їх успішного функціонування необхідно забезпечити вирівняний рельєф, підведення базових

інженерних мереж (вода, електрика для підключення кемперів) та облаштування санітарних зон із суворим дотриманням екологічних норм.

Структуризована інформація про типи житла в агротуризмі представлена в таблиці 4.1

Таблиця 4.1.

Порівняльна характеристика типів розміщення в агротуризмі

Тип розміщення	Цільова аудиторія (Сегмент)	Рівень приватності	Особливості організації
Кімнати в будинку господаря	Туристи-одинаки, пари, шукачі спілкування	Низький (тісний контакт з родиною)	Потребує високої культури комунікації, деперсоналізації простору.
Окремі гостьові котеджі	Сім'ї з дітьми, компанії друзів	Високий (повна автономність)	Наявність власної міні-кухні, окремого входу. Ідеально для тривалого проживання.
Адаптовані споруди (млини, комори)	Молодь, іноземці, шукачі екзотики	Середній/ Високий	Збереження автентичної архітектури при сучасному внутрішньому комфорті.
Глемпінг / Кемпінг	Активні туристи, караванери	Середній (ближче до природи)	Мінімальні капіталовкладення, потреба в облаштуванні санвузлів на вулиці.

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

Готуючи кімнати для прийому гостей, власник має дотримуватися правил, що забезпечують ефективність експлуатації та комфорт:

- 1. Деперсоналізація та приватність.** Повне вилучення особистих речей родини (фото, одягу) з гостьових зон. Кімната має бути «чистим аркушем» для гостя. Цінні речі, які можуть бути пошкоджені, слід прибрати (табл. 4.2).
- 2. Інженерна адаптація та технічне оснащення.** Гарантування безперебійної подачі гарячої води, вентиляції та ста-

білого Wi-Fi сигналу (критичний фактор для тривалого проживання). Покриття стін та підлоги має бути таким, що легко миється та дезінфікується.

3. **Естетична цілісність.** Номери не повинні бути обставлені пошкодженими меблями з різних гарнітурів (безсистемна обстановка). Рекомендується використання натурального текстилю (льон, бавовна), дерев'яних меблів та локального декору.
4. **Професійне прибирання.** Всі загальні зони, особливо кухні та ванні кімнати, повинні прибиратися щодня.
5. **Інклюзивність (Тип N).** Господар має передбачити хоча б одну кімнату на першому поверсі з розширеними дверима та спеціально обладнаним санвузлом. Це вимога часу (особливо в контексті реабілітації ветеранів) та прояв гуманності.
6. **Управління сезонністю.** Взимку акцент на енергоефективності та затишку (камін), влітку – на відкритих рекреаційних зонах (тераси, гамаки).

Таблиця 4.2.

Чек-лист готовності гостьової кімнати до заселення

Зона контролю	Критерії перевірки
Приватність	Відсутність особистих речей родини (фото, одяг, ікони). Порожні шафи та полиці.
Ліжко	Свіжа білизна (застелена без складок), ортопедичний матрац, наявність запасного пледа.
Ванна кімната	Суха підлога, відсутність волосся, наявність повного комплекту рушників (мінімум 2 на особу), повні дозатори мила.
Техніка	Робочий Wi-Fi (перевірити сигнал), справні розетки, справне освітлення (всі лампочки працюють).
Інформація	Наявність «Пам'ятки гостя» (пароль Wi-Fi, контакти, правила тиші) на видному місці.

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

Для забезпечення високого рівня санітарної безпеки та відповідності очікуванням вибагливих туристів, процес підготовки гос-

тьових кімнат має бути суворо стандартизованим. Сучасні вимоги до гігієни (сформовані, зокрема, досвідом подолання пандемій) вимагають від власників агросадиб переходу від побутового прибирання до професійної санітарної обробки.

З метою мінімізації людського фактора та гарантування стабільної якості послуг, доцільно використовувати покроковий алгоритм (чек-лист) підготовки номера, який базується на принципах «від чистого до брудного» та «зверху донизу»:

1. **Провітрювання та візуальний аудит.** Відкриття вікон (мінімум на 15–20 хвилин для повної заміни повітря). Паралельно здійснюється перевірка номера на наявність забутих речей гостей, пошкоджень майна чи технічних несправностей.
2. **Видалення відходів та збір брудної білизни.** Звільнення сміттєвих кошиків, заміна пакетів. Зняття використаної постільної білизни та рушників (здійснюється обережно, без струшування, щоб уникнути підняття пилу та поширення мікроорганізмів).
3. **Санітарна обробка санвузла.** Нанесення активних дезінфекційних засобів на душову кабінку, раковину та унітаз. Миття дзеркал та скляних поверхонь без залишення розводів. Поповнення витратних матеріалів (туалетний папір, мило, шампунь).
4. **Вологе прибирання та дезінфекція житлової зони.** Протирання пилу з усіх меблів. Критично важливим етапом є обов'язкова дезінфекція точок найчастішого дотику (англ. *high-touch surfaces*): дверних та віконних ручок, вимикачів світла, пультів дистанційного керування, ключів від номера.
5. **Застилання ліжка.** Розстеляння свіжої, випрасуваної постільної білизни без складок. Розміщення чистих індивідуальних рушників згідно із заявленою категорією садиби.
6. **Прибирання підлоги.** Здійснюється на передостанньому етапі. Включає очищення килимових покриттів пилососом та вологе миття твердої підлоги (рух здійснюється від найдалшого кутка кімнати до вхідних дверей).

- 7. Фінальний контроль та тестування техніки.** Перевірка справності систем освітлення, телевізора, кондиціонера чи опалювальних приладів. Закриття вікон (за потреби), налаштування комфортного базового температурного режиму та усунення сторонніх запахів перед безпосереднім заїздом нових гостей.

Наявність такого роздрукованого чек-листа (який персонал або самі господарі можуть фізично відмічати під час роботи) є ознакою високої організаційної культури агротуристичного господарства.

Простір є критично важливим показником якості відпочинку. Сільська територія дає туристу те, чого він позбавлений у мегаполісі – тишу і свободу. Якість агросадиби визначається не кількістю ліжок, а «інтимністю». Оптимальною вважається модель «2–3 комфортні кімнати. Надмірна комерціалізація (перетворення на гуртожиток) руйнує головну перевагу сільського туризму – відчуття ексклюзивного спокою.

☑ Технологічний цикл прийому і розміщення гостей (Check-in) та інформування включає такі етапи:

- 1. Етап передпродажного обслуговування.** Необхідна чітка фіксація дат, з'ясування особливих побажань (дієти, тварини) та формування першого цифрового враження.
- 2. Особиста зустріч.** Господар має особисто вітати гостей, створюючи відчуття «безпечної гавані».
- 3. Ознайомча екскурсія.** Визначення меж приватної та гостьової зон, інструктаж з безпеки.

В теперішній час цей цикл має бути адаптованим для людей з різними потребами (QR-коди, піктограми, доступність).

Важливим інструментом інформування є «Пам'ятка для гостя». Для забезпечення прозорості відносин та профілактики конфліктів у кожному номері розміщується інформаційна таблиця (табл. 4.3).

Таблиця 4.3.

Зразок інформаційної таблиці

Параметри	Правила та умови
Режим тиші	Обов'язкова нічна тиша з 23:00 до 07:00
Спільні зони	Правила користування кухнею, грилем, басейном
Обладнання	Перелік доступного інвентарю (велосипеди, вудки, каремати)
Тварини	Умови перебування з домашніми улюбленцями (зони виходу)
Безпека	Контакти господаря, екстрених служб та план евакуації

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

4.3. Організація харчування в агротуристичному господарстві

Харчування в агротуризмі – це не просто задоволення фізіологічної потреби, а центральний елемент емоційного досвіду гостя. Їжа повинна бути сезонною, простою, власноруч приготованою і водночас смачною. Її кількість має бути необмеженою, як у звичайному сільському будинку, де гість завжди може попросити добавку.

Концептуальні засади базуються на принципах «З грядки до столу» (Farm-to-Table) та «Zero Kilometer» (нульовий кілометр). Це – фундаментальна перевага агротуристичних господарств. Вони прагнуть до самозабезпечення. Це означає, що продукти вирощуються безпосередньо в господарстві або закупаються у найближчих сусідів, що забезпечує якість і свіжість (продукти без хімікатів), підтримує автентичність, знижує витрати на закупівлю продуктів ззовні та відповідає ідеям сталого розвитку.

☑ Перш ніж включати харчування у пропозицію, необхідно оцінити ресурси:

- Чи має особа, яка готує, знання про санітарні умови (НАССР)?
- Для скількох людей одночасно готуватимуться страви і чи вистачить часу?

- Чи достатньо простору на кухні та чи є окрема їдальня для гостей?
- Чи вистачить власних продуктів з огляду на масштаби виробництва та сезонність?

☑ **Стратегічні моделі організації харчування (табл.4.4):**

1. **Bed & Breakfast (B&B) / Лише сніданок.** Оптимально, коли у господаря бракує часу на обіди або для активних туристів, які вдень подорожують. Така модель дозволяє власнику садиби зосередитися на основній аграрній діяльності протягом дня. Для туриста це забезпечує гнучкість у плануванні екскурсій та стимулює відвідування місцевих закладів харчування.
2. **Half Board (HB) / Напівпансіон.** Сніданок та вечеря. Найбільш збалансована модель для сімейного відпочинку (активність вдень + затишна вечеря). Вона гарантує стабільний дохід від харчування і водночас звільняє господарів від необхідності готувати обід. Вечеря у такому форматі часто перетворюється на головну гастрономічну подію дня.
3. **Full Board (FB) / Повний пансіон.** Триразове харчування, «домашній стіл». Орієнтовано на рекреаційний відпочинок («сповільнення»). Має найвищу маржинальність. Цей формат вимагає найбільших затрат часу та залучення додаткових трудових ресурсів для кухні. Проте саме він дозволяє максимально реалізувати власну сільськогосподарську продукцію та створити ефект повного занурення у сільський побут.
4. **Self-Catering / Самообслуговування.** Надання гостям доступу до обладнаної гостьової кухні та можливості самостійно зібрати овочі з городу. Такий підхід суттєво знижує операційне навантаження на власників садиби та мінімізує санітарно-епідеміологічні ризики. Крім того, він є привабливим для аудиторії зі специфічними дієтичними потребами або обмеженим бюджетом.

Специфікою агротуризму є те, що туристична послуга базується на власному аграрному виробництві. Тому планування діяльності має зворотний зв'язок. Тип харчування (тільки сні-

данки чи повний пансіон), планована кількість туристів за сезон та чисельність власної родини господаря є вихідними даними для розрахунку виробничої сільськогосподарської програми. Господар повинен розрахувати площі посівів овочів, кількість утримуваної птиці та худоби так, щоб забезпечити замкнений цикл споживання. Якщо турист їсть продукти з супермаркету, агротуризм втрачає свою сутність і перетворюється на звичайний готель у селі.

Таблиця 4.4.

Вибір моделі харчування для агросадиби

Модель	Розшифровка	Для кого підходить найкраще?	Переваги для господаря
BB (Bed & Breakfast)	Тільки сніданок	Активні туристи, що вдень подорожують.	Мінімальні витрати часу, можливість займатися господарством вдень.
HB (Half Board)	Сніданок + Вечеря	Сім'ї з дітьми, пари.	Збалансоване навантаження, можливість планувати вечірнє меню заздалегідь.
FB (Full Board)	3-разове харчування	Рекреаційний туризм («сповільнення»).	Найвища маржинальність, повна реалізація власних продуктів.
Self-Catering	Само-обслуговування	Бюджетні туристи, вегани, алергіки.	Відсутність клопоту з готуванням, продаж сирих продуктів з городу.

Джерело: узагальнено авторами

Відповідно до європейської практики та новітніх трендів, меню має бути збалансованим (складні вуглеводи, якісний білок, вітаміни) та адаптивним (готовність до вегетаріанського чи безглютенового запиту). Харчування трансформується в атракцію через різні формати:

Концепція «З ферми на стіл» (Farm Dining). Суть концепції Farm Dining в агротуризмі полягає в поєднанні гастрономічного досвіду з безпосереднім знайомством з фермою – «від поля до столу». Це не звичайний обід, а продумана подія: гості їдять страви,

приготовані переважно з власних або локальних сезонних продуктів, часто після екскурсії фермою, демонстрації врожаю чи спільного збору інгредієнтів. Трапеза відбувається в автентичному середовищі (в сараї, теплиці, саду чи за довгим столом серед клумб) з розповідями господарів про походження продуктів, процеси вирощування та історію місця. Головна цінність – прозорість, простота, сезонність і прямий контакт з господарями. Завдяки цьому їжа стає носієм ідентичності регіону, інструментом освіти про стале сільське господарство та кулінарну культуру, а вечір перетворюється на ключовий елемент незабутнього досвіду агротуризму.

Кулінарні майстер-класи в агротуризмі – це форма досвіду «від ферми до виделки», коли гості вчаться готувати страви безпосередньо з ферми або її найближчих околиць. Вони поєднують освітній елемент (вивчення сезонності, технік обробки, принципів здорового харчування) з емоційним досвідом і груповою інтеграцією під час спільного приготування їжі. Для туристів вони стають можливістю зазирнути «за лаштунки» сільського життя та місцевої кухні, а для ферми – способом поглибити стосунки з гостями, створити бренд на основі автентичності та отримати додатковий дохід, окрім проживання та їжі.

Обов'язковою умовою є впровадження системи НАССР (контроль температури, якості води, розмежування потоків сировини та готових страв), про що детально йшлося у попередньому розділі.

4.4. Психологія міжособистісних відносин «господар – гість» та сервісний цикл

Агротуризм – це бізнес з «людським обличчям». Господар і його сім'я виступають одночасно менеджерами, кухарями, аніматорами та психологами.



Гостинність – це мистецтво зробити так, щоб гість відчував себе як вдома, навіть якщо він знаходиться за сотні кілометрів від нього. Це вміння передбачати бажання ще до того, як вони будуть озвучені.

Гостинність – це не просто набір дій, а ритуал, що перетворює «чужого» (клієнта) на «свого» (гостя). Успіх залежить від дотримання персоналом відповідних правил (додаток Г), неписаного «Церемоніалу гостинності», який складається з чотирьох сакральних етапів:

1. *Зустріч (Привітання)*. Перший контакт має вирішальне значення. Особистий вихід господаря назустріч (бажано біля воріт, а не чекати в будинку, допомога з речами, щире привітання. Традиційна церемонія зустрічі з вітальним напоєм (Welcome drink) (узвар, наливка, трав'яний чай) або частування хлібом знімає втому з дороги та миттєво руйнує психологічний бар'єр між продавцем і покупцем та налаштовує на позитив.
2. *Адаптація (Занурення)*. Ненав'язлива екскурсія територією, знайомство з тваринами (особливо важливо для дітей), роз'яснення правил та розпорядку. Важливо показати гостю його «зону безпеки» і дати зрозуміти, де він може знайти господаря у разі потреби. Перші 15 хвилин визначають успіх усього перебування гостя в садибі.
3. *Частування (Гастрономічна комунікація)*. Спільний стіл або вечірня бесіда – це кульмінація гостинності. Їжа виступає мовою спілкування. Подача страви має супроводжуватися розповіддю про її походження, спосіб приготування. Це додає продукту емоційної вартості.
4. *Проводи (Прощання)*. Господар особисто проводить гостей, дякує за візит. Обов'язковим елементом є невеликий подарунок-сувенір (мішечок сухих трав, баночка варення, горіхи). Цей матеріальний «якір» змушує гостя згадувати про відпочинок вдома і стимулює бажання повернутися.

Якісне обслуговування вимагає дотримання чітких стандартів на кожному етапі взаємодії:

- *Передпродажний етап*: швидкість та щирість відповіді у месенджерах, надання точної геолокації.
- *Етап обслуговування*: господар має бути невидимим, але доступним. Побутове обслуговування має бути бездоганним: щоденне прибирання загальних зон, заміна рушників

(раз на 3 дні), білизни (раз на 5-7 днів), опція прання особистих речей.

- *Енергоне залежність*: наявність генераторів/сонячних панелей є базовою вимогою сьогодення для забезпечення комфорту.
- *Етап завершення*: збір відгуків, запрошення на наступний сезон. Підтримання зв'язку перетворює гостя на «адвоката бренду».

Для забезпечення високого стандарту рекомендовано дотримуватися наступних правил (чек-лист гостинності):

- Відповідати на запити негайно (бажано протягом 24 годин). Швидкість реакції часто є вирішальним фактором бронювання.
- Надати умови бронювання та відмову від відповідальності в письмовій формі.
- Будьте чесними щодо своїх помешкань. Фото мають відповідати реальності (очікування = реальність).
- Запитайте про очікування та побажання на початку візиту. Це дозволить уникнути непорозумінь.
- Представте ідеально чисті кімнати та санвузли. Чистота – це база, яка не обговорюється.
- Гості, які добре сплять – щасливі гості. Тому доцільно інвестувати в зручні ортопедичні матраци та якісні подушки.
- Дякуйте своїм гостям (надсилайте листи з подякою після від'їзду).

Важливим елементом є психологія «сферичної комунікації». Господар має володіти навичками сторітелінгу – вмінням розповідати історії, легенди краю, історію свого роду. Саме живе спілкування є головною конкурентною перевагою агросадиби перед безликим готелем. Це створює емоційний зв'язок, який запускає мультиплікативний ефект – задоволений гість залучає нових відвідувачів через рекомендації.



Головним ресурсом у технології гостинності є не кількість зірок на фасаді, а людський фактор. Багатофункціональність господарів формує унікальну додану вартість агротуристичного продукту.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 4

► Питання для дискусії:

1. Проаналізуйте концепцію «Церемоніалу гостинності». Обґрунтуйте, чому саме перші 15 хвилин (зустріч) і останні 15 хвилин (прощання) є критичними для формування враження.
2. Визначте межу між гостинністю і нав'язливістю. Запропонуйте алгоритм дій господаря для забезпечення принципу «доступний, але невидимий».
3. Розкрийте поняття «Продукт з підкріпленням». Що саме може стати таким підкріпленням в умовах українського села (без великих інвестицій)?
4. Оцініть вплив енергетичної автономності (генератори, Starlink) на ціноутворення та конкурентоспроможність садиби у поточному році.
5. Запропонуйте методику розрахунку балансу між кількістю туристів і обсягом власного с/г виробництва, щоб агросадиба не втратила своєї автентичності.

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді):

«Гість за власним столом»

▷ *Ситуація:* Господиня Марія чудово готує. Вона звикла накривати спільний стіл, де їсть і її родина, і туристи, щоб створити атмосферу сім'ї. Однак приїхала пара ІТ-фахівців з Києва, які відмовляються від спільних вечерь, просять приносити їжу в номер і уникають розмов. Марія ображається, вважаючи їх пихатими.

▷ *Завдання:*

1. Ідентифікуйте тип потреб цих клієнтів.
2. Розробіть змінену модель поведінки, яка дозволить господині адаптуватися до запитів гостей, не втративши при цьому щирості.
3. Проаналізуйте можливі недоліки в початковому розумінні концепції гостинності з боку власниці садиби.

► **Питання для самоконтролю:**

1. Назвіть три рівні агротуристичного продукту (за задумом, у реальному виконанні, з підкріпленням).
2. Що таке «Вітальний напій» (Welcome drink) і яка його психологічна функція?
3. Які основні вимоги до санітарно-гігієнічного стану житлових приміщень?
4. Опишіть алгоритм дій господаря під час виїзду гостей (Розрахункова година – Check-out).
5. Що таке «сферична комунікація» в агротуризмі?
6. Чому важливо фіксувати правила проживання письмово?

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА
ДО РОЗДІЛУ 4**

1. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі. – Київ: КНТЕУ, 2010.
2. Гапоненко Г. І., Парфіненко А. Ю., Шамара І. М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025. 300 с.
3. Гостинність в індустрії туризму: підручник / за ред. А. А. Мазаракі. – Київ: КНТЕУ, 2021.
4. Кудла Н. Є. Сільський туризм: основи підприємництва та гостинності: навч. посіб. – Київ: Знання, 2015.
5. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку. – Львів: СПОЛОМ, 2008.
6. A Guide to Successful Agritourism Enterprises / University of Vermont Extension Team. University of Vermont, 2019.
7. Bamka B. Eurogites Inspection Manual.

РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАЦІЯ АТРАКЦІЙ ТА ДОЗВІЛЛЯ В АГРОТУРИЗМІ

Атракції в агротуризмі – це не просто розваги чи додаткові послуги, а серцевина емоційного туристичного продукту, що формує його унікальну ціннісну пропозицію. Сучасний споживач подорожує не заради пасивного споглядання чи простої зміни локації, а заради автентичного досвіду, інтелектуального збагачення та нових знань. У цьому розділі розглядається механізм трансформації повсякденних технологічних процесів агротуристичного господарства на високоліквідні туристичні атракції.

5.1. Рекреаційна сутність атракцій та їх роль у формуванні привабливості господарства

У системі агротуристичного сервісу організація дозвілля посідає центральне місце, оскільки саме вона перетворює пасивне перебування гостя в садибі на активний рекреаційний досвід. В основі цього процесу лежить категорія «атракція» (від лат. *attrahere* – притягувати), тобто об'єкт, явище або вид діяльності, що має здатність викликати інтерес туриста та задовольняти його потреби в оздоровленні, пізнанні чи розвагах.

У навчальному контексті атракції в агротуризмі слід розглядати як інструмент капіталізації сільського способу життя. Механізм їх формування базується на перетині двох світів (рис. 5.1): те, що для селянина є щоденною рутинною працею (випікання хліба, випасання худоби, збір ягід), для міського жителя трансформується в унікальну атракцію – унікальний екзотичний досвід, за який він готовий платити.



Атракція – це не обов’язково щось грандіозне. Для міської дитини можливість погладити теля чи знайти тепле яйце в курнику може стати яскравішим спогадом, ніж похід у Діснейленд. Конкурентна перевага агротуризму полягає у простоті та справжності.



Рис. 5.1. Механізм формування агротуристичної атракції
Джерело: розробка авторів

☑ Функціональне призначення атракцій є багатовекторним:

1. Оздоровчо-рекреаційна функція. Відновлення психофізичних сил людини через зміну виду діяльності, активний рух та контакт з природними факторами (сонце, повітря, вода).
2. Пізнавальна (когнітивна) функція. Отримання нових знань про природу, аграрне виробництво, біологічні цикли рослин і тварин, етнографію, екологію, а також історію краю.
3. Виховна функція. Формування екологічної свідомості та поваги до важкої селянської праці, особливо у молодого покоління.
4. Комунікативна функція. Подолання відчуження між містом і селом через живий діалог.
5. Економічна функція. Створення додаткової доданої вартості продукту, що дозволяє господарю підвищувати ціну пакетної пропозиції. Атракція дозволяє продати не просто кілограм сиру, а майстер-клас із сироваріння за ціною, що значно може перевищувати вартість сировини

Атрактивність дестинації формується на перетині природних ресурсів (ландшафт, водойми) та антропогенних чинників (майстерність господаря, традиції громади). Розуміння цього зв'язку дозволяє господарю не просто надавати послуги, а створювати «економіку досвіду», де головним товаром стають емоції та пам'ятні події.

Анімація в агротуризмі докорінно відрізняється від традиційної готельної анімації масового туризму. Вона має природний, м'який характер і базується на залученні гостя до реальних життєвих процесів села. Фундаментальним постулатом є те, що турист купує не ліжко, а емоцію. Унікальність агротуризму полягає саме у можливості подолати відчуженість між містом і селом через безпосередню участь у сільському житті. Для агротуристичного господарства анімація стає способом монетизації не лише кінцевого продукту, а й самого процесу його виробництва. Це перетворює рутинну селянську працю на захопливий перформанс, де гість стає активним учасником.

Ефективна організація атракцій неможлива без чітко спланованої виробничої програми господарства. Вона має подвійну мету:

- *Самозабезпечення продовольством*: задоволення потреб сім'ї господаря та забезпечення свіжими продуктами гостей (концепція «нульового кілометра»).
- *Створення атрактивного поля*: кожен елемент виробництва (від грядки до стайні) виступає потенційною зоною дозвілля.

Варто наголосити на необхідності багатогалузевої спеціалізації агротуристичного господарства. На відміну від промислових ферм, орієнтованих на монокультуру, агротуристичний об'єкт виграє від диверсифікації. Наявність одночасно городу, саду, пасіки та дрібного тваринництва створює значно ширший асортимент атракцій для туриста протягом усього року.

Ефективна організація дозвілля вимагає синхронізації пропозиції з календарем сільських робіт та народною обрядовістю (табл. 5.1).

Таблиця 5.1.

Сезонна синхронізація аграрного і анімаційного циклів

Сезон	Аграрний зміст (Виробнича програма)	Анімаційна активність (Для гостя)
Весна	Підготовка ґрунту, обрізка саду, висадка розсади, вихід худоби на пасовище.	«Школа садівника», участь у посіві «іменної» грядки, спостереження за молодняком.
Літо	Догляд за посівами, сінокос, збір ранніх овочів та ягід, качування меду.	Майстер-класи з косіння, ягодо-терапія, «День на пасіці», купання коней.
Осінь	Збір основного врожаю (картопля, яблука, гарбузи), заготівля кормів, консервація.	Фестивали врожаю, майстер-класи з виготовлення вина та настоянок, осінні ярмарки.
Зима	Переробка продукції, догляд за тваринами у приміщеннях, підготовка до весни.	Традиційні вечорниці, випікання обрядового хліба, зимові катання, навчання ремеслам.

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

☑ Форми залучення гостя:

- Участь у виробничих циклах. Гість отримує унікальний емоційний досвід від фізичної праці (доїння кози, допомога на пасіці, збір ягід). Це реалізація потреби сучасної людини у справжній, відчутній роботі.
- «Контактний дворик». Можливість безпечного спілкування з тваринами, що забезпечує потужний терапевтичний ефект, особливо для сімей з дітьми.
- Фестивали та «Дні відчинених дверей». Тематичні заходи під час пікових періодів (наприклад, «Свято першого меду» або «День стрижки овець»), що залучають велику кількість відвідувачів одночасно.

Привабливість агротуристичного господарства залежить не лише від власної пропозиції, а й від якості та різноманіття атракцій у навколишньому регіоні.

☑ Господар має розглядати зовнішні атракції як доповнення, які:

- Розширюють спектр активностей (озера, стежки, пам'ятки, події), зменшують ризик нудьги, особливо для сімей і тривалих перебувань.
- Збільшують тривалість перебування, схильність до бронювання та загальну цінність пропозиції.
- Дозволяють господарству спеціалізуватися на сильних сторонах (контакт з природою, автентичне харчування, проживання), а відсутні елементи «додає» регіон.
- Створюють мережевий ефект: взаємні рекомендації, зростання місцевої економіки, зміцнення позицій усієї дестинації.

☑ Існують, однак, певні ризики та загрози:

- Залежність від зовнішніх факторів: закриття відповідних об'єктів, погіршення якості чи високі ціни в партнерів негативно впливають на сприйняття господарства.
- Обмежений контроль над досвідом поза господарством (погане обслуговування може «перекинутися» на імідж самого господарства).
- Ризик маргіналізації власної унікальності – господарство може стати лише базою для ночівлі, втрачаючи автентичний бренд.

Агротуристичне господарство має розглядати зовнішні атракції як доповнення, а не заміну власному продукту. Особливо важливо:

- чітко комунікувати пропозицію (карти, готові плани поїздки, папки в кімнатах);
- будувати вибіркові партнерства з якісними об'єктами;
- зберігати сильну власну ідентичність (автентичність, контакт з фермерським і селянським життям).

Тоді зовнішнє середовище стає потужним мультиплікатором, а садиба – центром повноцінного, різноманітного сільського досвіду.

5.2. Типологія агротуристичних послуг та технологічні вимоги до організації інноваційних видів дозвілля

Типологія агротуристичних послуг відображає різні способи поєднання сільськогосподарської діяльності з туристичною пропозицією: від простих форм прямих продажів до складних житлових і досвідних програм. Найпоширеніша група – це послуги проживання: гостьові кімнати, апартаменти, кемпінг на діючих або перепрофільованих господарствах, де сільське господарство виконує переважно ландшафтну функцію. Друга група охоплює рекреаційні та розважальні послуги: контакт з тваринами, кінні прогулянки, поїздки на возах, кукурудзяні лабіринти, гарбузові парки, дитячі майданчики, сезонні фестивалі та зимові атракціони. Третя категорія – освітні послуги: екскурсії господарством, уроки для шкіл, кулінарні та ремісничі майстер-класи, теми сталого розвитку та локального харчування, що підвищують обізнаність про роль сільського господарства. Четверта група – прямі продажі та кейтеринг: фермерські магазини, дегустації, ресторани «від ферми до столу». П'ята, дедалі важливіша – організація заходів: весілля, корпоративи, ретрити, тематичні події на території господарства.

Альтернативна типологія базується на ступені залучення до реального виробництва: від пасивного – ночівлі в колишньому сільському будинку без активного виробництва, через перебування на робочому господарстві з мінімальним контактом, до повноцінної участі в польових роботах і виробничих процесах. Така типологія корисна як для аналізу, так і для практики: допомагає організувати пропозицію, виявити прогалини, спланувати спеціалізацію господарства (освітня, кулінарна, рекреаційна), створювати комплексні пакети для різних сегментів (сім'ї з дітьми, гурмани, школи, літні люди) та ефективніше використовувати ресурси для формування стійкої конкурентної переваги.

Ефективна програма дозвілля має бути диверсифікованою, враховуючи запити різних сегментів (рис. 5.2).



Рис. 5.2. Структура програм дозвілля за характером взаємодії
Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення вітчизняного та європейського досвіду

Пропонується структурувати дозвілля за характером взаємодії туриста з середовищем:

1. **Агровиробничі (активні) атракції.** Це ядро власне агротуризму. Гість не просто спостерігає, а стає безпосереднім учасником господарського циклу. Це формат «Один день в садибі» (ранкове доїння, годівля тварин), участь у зборі врожаю в саду чи на городі, косіння сіна (традиційними методами), допомога на пасіці або гастрономічні майстер-класи (виготовлення сиру, випікання хліба у печі).
2. **Етнокультурні та анімаційні програми.** Базуються на використанні нематеріальної спадщини села. Це передусім участь в обрядах, навчання народним ремеслам (майстер-класи з гончарства, лозоплетіння, вишивки) та

сторітелінг (вечірні розповіді біля вогнища про історію родини, легенди села та регіону). Відродження забутих традицій (вечорниці, гаївки, спільне прядіння, розпис писанок) є потужним магнітом для туристів, які шукають своє коріння. Господар виступає не як актор, а як носій живої культури, залучаючи гостя до дійства.

3. **Природничо-спортивні атракції.** Передбачають використання рекреаційного простору навколо садиби. Зокрема, еко-стежки (розробка маркованих маршрутів для піших чи велопогулянок), «тихе полювання» (супровід гостя у ліс за грибами, ягодами та лікарськими травами), сільські активності (катання на возі (взимку на санях), кінні прогулянки, риболовля на місцевих ставках).
4. **Оздоровчо-терапевтичні атракції (Wellness).** Ця група послуг спрямована на глибоке відновлення ментального та фізичного здоров'я через контакт з природою, що є критично актуальним для мешканців мегаполісів в умовах постійного стресу. Найбільш популярними є:
 - *Аніматерапія.* Використання цілющих властивостей бджіл (біорезонансна терапія). Найпопулярнішою послугою є «сон на вуликах» (спеціальні будиночки-лежанки), що нормалізує тиск та знімає нервову напругу.
 - *Іпотерапія.* Лікувальна верхова їзда та емоційний контакт з конями. Ефективна для корекції постави та психологічної реабілітації (зокрема дітей та ветеранів).
 - *Натуротерапія та фітотерапія.* Використання лікувальних властивостей природного середовища: сон на свіжому сіні, трав'яні ванни, вживання фіточаїв з власних зборів.
 - *Ландшафтотерапія (лікування тишею).* Споглядання панорамних краєвидів та перебування в акустичному спокої як антидот проти інформаційного шуму мегаполіса.
 - *Регенеративний відпочинок.* Програми «цифрового детоксу», де відсутність гаджетів компенсується живим спілкуванням та спостереженням за мікросвітом при-

роди, що сприяє глибокому психологічному розвантаженню, зниженню рівня стресу та відновленню внутрішнього балансу.

Використання QR-кодів на маршрутах або аудіогідів у смартфонах дозволяє гостю самостійно досліджувати територію, не відволікаючи господаря від роботи.



Найкраща атракція – та, яка залучає всі органи чуття: зір (краєвид), слух (спів птахів), нюх (запах сіна), смак (парне молоко) і дотик (вовна вівці). Чим більше чуттів задіяно, тим глибший слід залишає відпочинок.

При плануванні дозвілля господар має дотримуватися принципу «безпечної гри»: будь-яка активність (особливо контакт із тваринами чи технікою) повинна супроводжуватися чітким інструктажем та наглядом.

Водночас, спираючись на глобальні тенденції, агротуристичним господарствам необхідно адаптувати свою матеріально-технічну базу під нові, інноваційні запити. Доцільно виокремити чіткі стандарти організації для трьох ключових напрямів:

1. Організація послуги Workation (формат поєднання віддаленої роботи та відпочинку). Для прийому «цифрових кочівників» недостатньо просто мати Wi-Fi. Господар має забезпечити стандарт «віддаленого офісу». Технічне забезпечення передбачає гарантовану швидкість інтернету (мінімум 50–100 Мбіт/с, бажано оптоволокно або Starlink) та покриття сигналом у житлових кімнатах і на вулиці (альтанки). Необхідна наявність у номері повноцінного робочого столу (не журнального!) та зручного крісла зі спинкою. Важливими є гарантія тиші у робочі години (відсутність шумних ремонтних робіт чи гучних компаній поруч).
2. Організація гастрономічних атракцій (Farm Dining/«3 поля на стіл»). Перехід від звичайного харчування до гастро-шоу вимагає, щоб переважно кожна подача страви супроводжувалася історією (сторітелінгом) про походження інгредієнтів. Бажаною є наявність автентичного посуду (глина,

дерево) та обладнаної локації для дегустацій (тераса, винний погріб, зона біля печі). При цьому важливим є санітарна безпека, зокрема і дотримання принципів НАССР при демонстраційному приготуванні їжі перед гостями.

3. Організація простору для *Slow Tourism* («Повільного туризму»). Для забезпечення «терапії тишею» необхідно здійснити акустичне та візуальне зонування, створення зон «цифрового детоксу», де відсутній інтернет, облаштування місць для усамітнення (гамаки в глибині саду, лавки біля водойми), віддалених від шумних зон (дитячого майданчика чи парковки), а також впровадження суворого «режиму тиші» на території після 22:00.

5.3. Організація атракцій та їх диференціація за цільовими сегментами

Створення успішної атракції не є спонтанним процесом. Це управлінське завдання, яке вимагає чіткої послідовності дій. Нами розроблено алгоритм, який дозволяє господарям мінімізувати помилки та створити безпечний продукт (рис. 5.3).

Процес організації рекреаційних атракцій включає п'ять послідовних етапів:

1. **Діагностика ресурсів і потреб.** На цьому етапі господар проводить ревізію наявних активів (чи є у нас коні? стара піч? вихід до річки?) та аналізує, чого хоче його клієнт. Важливо також врахувати обмеження (площа, час, фінанси).
2. **Селекція (відбір).** Неможливо реалізувати все одразу. Необхідно обрати 2–3 ключові («якірні») атракції, які стануть візитівкою садиби, відкинувши занадто затратні або небезпечні ідеї.
3. **Проектування простору та безпека.** Критично важливий етап. Він включає зонування території (відокремлення гостьової зони від виробничої), закупівлю спорядження та

розробку інструкцій з техніки безпеки. Безпека гостя – пріоритет №1.

4. **Організація та сценарії.** Розробка «скриптів» для кожної атракції. Як ми зустрічаємо гостя? Що розповідаємо? Скільки триває майстер-клас? Атракція повинна мати чіткий таймінг і сценарій.
5. **Маркетинг і ціноутворення.** Інтеграція нової послуги в загальну пропозицію (пакетування), розрахунок собівартості, встановлення ціни та інформування клієнтів через сайт і соцмережі. Обов'язковим є збір зворотного зв'язку для вдосконалення.

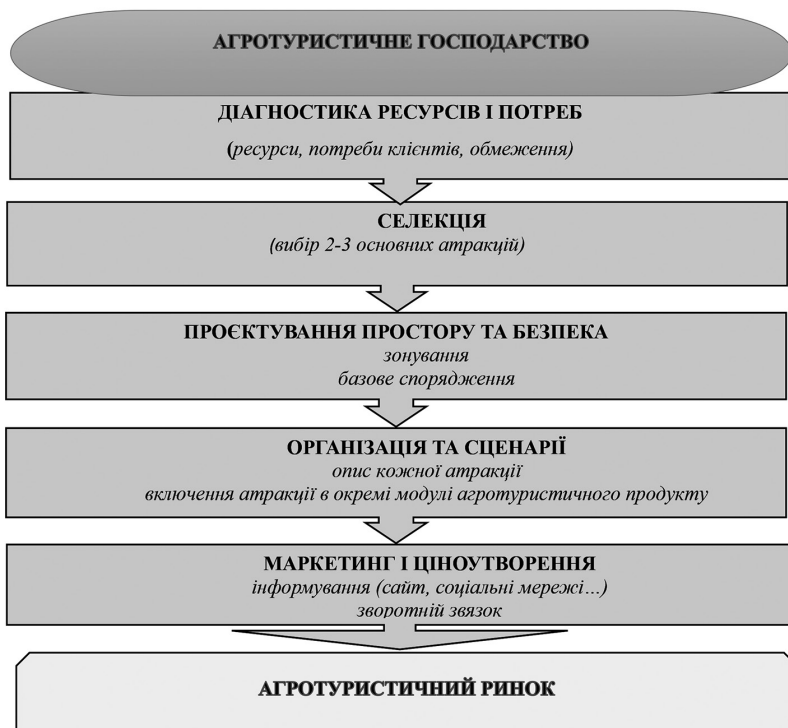


Рис. 5.3. Алгоритм організації рекреаційних атракцій в агротуристичному господарстві
Джерело: сформовано авторами



Уникайте «всього одразу» – 2-3 добре розроблені атракції кращі, ніж 10 тимчасових.

Помилкою початківців є намагання запропонувати «все для всіх». Ефективна організація дозвілля в агротуризмі вимагає відмови від універсального підходу. Спроба запропонувати однакові розваги для всіх неминуче призводить до зниження якості послуг та виникнення конфліктів між самими відпочивальниками (наприклад, між шумними молодіжними компаніями та туристами, які шукають тиші). Тому ключовим принципом формування пакету атракцій є їх жорстка диференціація відповідно до потреб конкретних цільових сегментів.

Організаційний процес передбачає просторове та часове зонування території садиби, а також розробку спеціалізованих програм для наступних базових груп туристів:

- 1. Сімейний сегмент (родини з дітьми).** Це наймасовіша категорія в агротуризмі. Організація атракцій для цього сегмента базується на концепції едьютейнменту (навчання через гру). Специфіка атракцій охоплює контактні міні-зоопарки з безпечними свійськими тваринами, майстер-класи з випікання хліба, ліплення вареників, гончарства, облаштування дитячих ігрових майданчиків з природних матеріалів (сіно, дерево, пісок). Ключові вимоги: підвищений рівень фізичної та санітарної безпеки, наявність постійного нагляду або аніматора.
- 2. Активна молодь та шукачі пригод.** Цей сегмент орієнтований на отримання яскравих емоцій, фізичної активності та контенту для соціальних мереж. Специфіка атракцій включає квести на території села чи лісу, організація сплавів, веломаршрутів, катання на конях або квадроциклах, облаштування фотозон в етностил. Ключові вимоги: наявність сертифікованого спорядження, обов'язковий інструктаж з техніки безпеки.
- 3. Сегмент «Срібна економіка»** (люди старшого віку) та оздоровчий туризм. Туристи цієї вікової категорії (а також гості, що потребують психологічної чи фізичної реабілітації) цінують спокій, комфорт та увагу до здоров'я. Специ-

фіка атракцій включає апітерапію (сон на вуликах), фітотерапію (збір та дегустація місцевих чаїв), легкі пішохідні прогулянки (скандинавська ходьба) спеціально промаркованими екостежками (Slow Tourism), гастрономічні дегустації фермерських продуктів. Ключові вимоги: безбар'єрне середовище, відсутність гучної музики, доступність медичної допомоги.

4. **Корпоративний сегмент та цифрові кочівники (Digital Nomads).** Формування пропозиції для формату Workation (поєднання роботи та відпочинку) або тімбілдингів вимагає інтеграції міського комфорту в сільське середовище. Специфіка атракцій включає організацію спільних кулінарних поєдинків (наприклад, приготування бограча на вогнищі), інтелектуальні ігри на природі, забезпечення комфортних робочих зон у саду чи на терасі. Ключові вимоги: безперебійне електропостачання, швидкісний інтернет, наявність ізольованих зон для проведення онлайн-зустрічей.

Таким чином, грамотна диференціація атракцій дозволяє агротуристичному господарству не лише розширити клієнтську базу, але й ефективно управляти туристичними потоками, уникаючи ефекту перевантаження дестинації та забезпечуючи максимальну персоналізацію сервісу.

Ефективна організація дозволля вимагає адаптації атракцій під конкретні групи споживачів:

- **Сім'ї з дітьми:** Потребують безпеки та навчання через гру. *Рішення:* контактний міні-зоопарк, квест «Знайди скарб на городі», дитячі майданчики з природних матеріалів.
- **Молодь (Instagram-туристи):** Шукають візуальний контент. *Рішення:* фотозони (тюки сіна, лавандове поле), активні велопогулянки, ночівля на сіновалі.
- **Люди старшого віку («Срібний вік»):** Цінують тишу та ностальгію. *Рішення:* збір лікарських трав, вечори спогадів, легкі прогулянки, гастрономія «смак дитинства».
- **Корпоративні групи:** Потребують командоутворення. *Рішення:* спільне приготування великої страви (бограч), командні змагання з косіння чи перенесення тюків.

5.4. Організація безпеки туристів та управління ризиками при проведенні атракцій.

Організація активного дозвілля (катання на конях, квадроциклах, сплави, майстер-класи з використанням інструментів) переводить агротуристичну діяльність у зону підвищеного ризику. Господар несе цивільну, а в окремих випадках і кримінальну відповідальність за життя та здоров'я гостей.

Для мінімізації ризиків та професійної організації процесу необхідно впровадити трирівневу систему безпеки:

1. Інформаційно-правовий рівень (Інструктаж)

Жодна атракція не може розпочинатися без інструктажу з техніки безпеки. Він має бути не формальним, а задокументованим.

- Журнал реєстрації інструктажів: Кожен турист перед посадкою на коня чи в човен має поставити власний підпис у журналі. Це юридичний доказ того, що гість був попереджений про правила поведінки та можливі ризики.
- Інформаційна згода. Рекомендується підписувати з клієнтом документ «Про добровільну участь та прийняття ризиків», де чітко вказано, що турист усвідомлює небезпеку і бере на себе відповідальність за порушення правил інструктора.

2. Технічний рівень (Спорядження та зонування)

- Сертифіковане спорядження: Використання шоломів, рятувальних жилетів, захисних окулярів є обов'язковим, навіть якщо турист відмовляється («мені незручно»). Позиція господаря має бути жорсткою: немає шолома – немає послуги.
- Зонування території. Місця проведення активностей (стрільба з лука, метання різних спортивних знарядь, вигул тварин) мають бути чітко відмежовані від зони спокійного відпочинку та дитячих майданчиків.

3. Страховий рівень. Власникам агросадиб, які надають послуги активного туризму, наполегливо рекомендується:

- Укласти договір страхування цивільної відповідальності перед третіми особами. Це захистить бізнес від фінансового краху у випадку нещасного випадку з гостем.

- Співпрацювати зі страховими компаніями для пропонування туристам короткострокових полісів страхування від нещасних випадків на час перебування в садибі.

Якщо атракцію проводить не сам господар, а залучений підрядник (наприклад, інструктор зі своїми квадроциклами), між ними має бути укладений договір, у якому чітко прописано, що відповідальність за безпеку клієнтів під час послуги несе саме підрядник.

В додатку Д наведено основні положення пам'ятки безпеки та правила поведінки гостя в агросадібі.

5.5. Анімаційна та екскурсійна діяльність в агротуризмі

Анімація в агротуризмі – це свідомо спланована діяльність, яка перетворює пасивне перебування на активну участь гостей у житті господарства та громади. Вона включає рухові ігри, майстер-класи, польові квести, вечірні багаття, театралізовані постановки за місцевими традиціями, які завжди адаптуються до віку та інтересів цільової аудиторії (діти, підлітки, дорослі, люди старшого віку). Головне завдання анімації – створити відчуття спільноти, автентичного занурення та особистих стосунків. Гості не просто спостерігають, а разом із господарями творять емоційний досвід. Якісна анімація підвищує рівень задоволеності, сприяє подовженню терміну перебування та стимулює повторні візити, зміцнюючи імідж садиби як гостинного осередку (за умови збереження сільськогосподарської сутності та поваги до потреби частини гостей у тиші).

Блочна структура програму анімації в агротуризмі наведена на рисунку 5.4.

Успіх будь-якої атракції на 80% залежить від аніматора, роль якого в агротуризмі виконує сам господар або члени його родини.

Анімація – це не «розважання» в стилі масових курортних готелів, а професійне посередництво між гостем і сільським сві-

том. Ключовим в цьому процесі є діяльність господаря-аніматора, функціями якого є:

- *Адаптаційна*: допомогти міській дитині вперше доторкнутися до корови чи взяти в руки кролика.
- *Інформаційна*: розказати про властивості трав чи особливості поведінки бджіл цікавою, неакадемічною мовою.
- *Комунікативна*: створити атмосферу довіри, де незнайомі люди за одним столом починають спілкуватися як давні друзі.
- *Психологічна стійкість та креативність*: Господар має володіти навичками імпровізації. Якщо пішов дощ і запланована кінна прогулянка неможлива, він має миттєво запропонувати альтернативу, наприклад, дегустацію чаю з домашніми пирогами біля печі. Саме така гнучкість і щирість формують мультиплікативний ефект довіри.

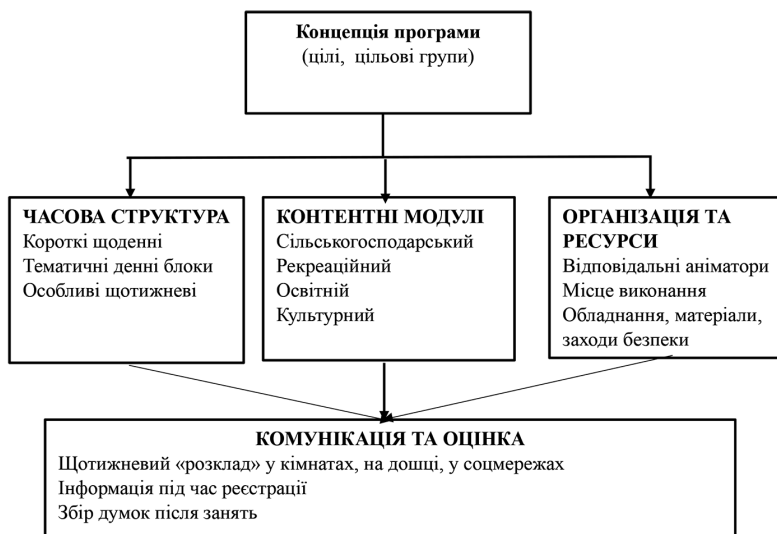


Рис. 5.4. Блочна структура програми анімації в агротуризмі
Джерело: розробка авторів

Окремим, надзвичайно важливим напрямом анімації є екскурсійна діяльність. В умовах агротуризму вона виходить далеко за межі традиційного пасивного огляду місцевості. Господар садиби виступає в ролі «інтерпретатора спадщини», завданням якого є розкриття глибинних смислів природного та культурного ландшафту. Екскурсійна робота в агротуризмі реалізується через:

- Організацію краєзнавчих та етнографічних маршрутів (відвідування місць історичних подій, давніх храмів, залишків млинів чи фортець із супроводом господаря-гіда).
- Тематичні візити до локальних майстрів (екскурсії до сусідів-ремісників: ковалів, ткаць, різьбярів, що сприяє кооперації всередині громади).
- Екологічні екскурсії та бьордвотчинг (спостереження за птахами і дикою природою, вивчення місцевої флори на лісових стежках).

Для оптимізації часу господаря доцільно застосовувати інноваційні підходи: розробку маркованих еко-стежок, створення власних аудіогідів або розміщення QR-кодів біля цікавих об'єктів у селі. Це дозволяє гостям здійснювати змістовні самостійні екскурсії, зберігаючи високу пізнавальну цінність продукту.

Завдання господаря агросадиби, як «інтерпретатора спадщини», полягає не тільки в тому, щоб просто показати об'єкт, а розповісти його історію, капіталізуючи культурний код місцевості. Дозвілля має бути змістовним, що відповідає сучасному запиту на інтелектуальний відпочинок.

☑ Вирізняють наступні напрями дозвіллевої діяльності:

- **Локальні маршрути:** Розробка власних маркованих екологічних та етнографічних стежок. Це можуть бути походи за цілющими травами, грибами або прогулянки до місцевих «місць сили».
- **Майстер-класи з ремесел та технологій:** Навчання традиційним навичкам (гончарство, вишивка, лозоплітіння) або сучасним фермерським практикам (сироваріння, випікання бездріжджового хліба). Ключова цінність тут – знання та виріб, зроблений власноруч. Виріб, зроблений власноруч

(гличик, лялька-мотанка), є найкращим сувеніром, а продаж готових наборів для майстер-класу (наприклад, набір трав для чаю) додому є потужним інструментом додаткового доходу.

- **Сторітелінг:** Мистецтво розповідати про історію роду, господарства та регіону. Це створює інтелектуальну додану вартість, перетворюючи звичайний обід на культурну подію.

Турист швидко забуває смак їжі чи м'якість ліжка, але він роками пам'ятає історію. Сторітелінг перетворює звичайний об'єкт на легенду.

☑ Ключовими принципами ефективного сторітелінгу в садибі є:

1. Персоналізація. Історія має бути про людей, а не про речі. Не просто «цій хаті 100 років», а «мій прадід будував цю хату своїми руками, коли повернувся з війни, і ось на цьому сволоку вирізав дату...».
2. Емоційний гачок. Історія повинна викликати емоцію (здивування, сміх, співчуття).
3. Залучення. Історія має спонукати до дії. «Бачите це жорно? Моя бабуся молола на ньому борошно щоранку. Ану, спробуйте, чи зможете ви його прокрутити?».

☑ Основними темами для сторітелінгу є:

- Історія роду (генеалогічне дерево).
- Легенди краю (місцеві назви гір, річок).
- Гастрономічні історії (походження рецептів).
- Виробничі секрети (особливості вирощування чи переробки продукції, приготування страв)

Господар виступає в ролі «інтерпретатора спадщини», який допомагає гостю розшифрувати коди сільської культури

Окремим, надзвичайно важливим напрямом анімації є екскурсійна діяльність. В умовах агротуризму вона виходить далеко за межі традиційного пасивного огляду місцевості. Господар садиби виступає в ролі «інтерпретатора спадщини», завданням якого є розкриття глибинних смислів природного та культурного ландшафту. Екскурсійна робота в агротуризмі реалізується через:

- Організацію краєзнавчих та етнографічних маршрутів (відвідування місць історичних подій, давніх храмів, залишків млинів чи фортець із супроводом господаря-гіда).
- Тематичні візити до локальних майстрів (екскурсії до сусідів-ремісників: ковалів, ткаць, різьбярів, що сприяє кооперації всередині громади).
- Екологічні екскурсії та бьордвотчинг (спостереження за птахами і дикою природою, вивчення місцевої флори на лісових стежках).

Для оптимізації часу господаря доцільно застосовувати інноваційні підходи: розробку маркованих еко-стежок, створення власних аудіогідів або розміщення QR-кодів біля цікавих об'єктів у селі. Це дозволяє гостям здійснювати змістовні самостійні екскурсії, зберігаючи високу пізнавальну цінність продукту.

Анімація в агротуризмі – це передусім форма міжособистісної комунікації. Вона дозволяє подолати психологічну прірву між містом і селом. Для агротуристичного господарства це також інструмент виховання майбутнього свідомого споживача, який через власні мозолі розуміє справжню цінність селянської праці та якісного екологічного продукту.



Справжня анімація – це не сценарій, а діалог. Господар має відчувати настрій гостя: коли треба розважити байкою, а коли залишити наодинці з тишею. Такт і емпатія – головні інструменти аніматора.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 5

► Питання для дискусії:

1. Обґрунтуйте алгоритм перетворення рутинної сільсько-господарської роботи (збір врожаю, догляд за тваринами) на комерційно успішну туристичну атракцію. Які психологічні бар'єри перешкоджають селянам впроваджувати такі послуги?
2. Проаналізуйте сутнісну відмінність між анімацією в масовому (курортному) туризмі та анімацією в агротуристичному господарстві. У чому полягає унікальність пропозиції сільської садиби?
3. Охарактеризуйте сторітелінг (маркетинг розповідей) як інструмент створення доданої вартості. Наведіть приклади, як вдала легенда здатна капіталізувати туристичний продукт.
4. Ідентифікуйте ризики, що супроводжують активні форми дозвілля (кінний туризм, сплави), та запропонуйте механізми їх юридичної та організаційної мінімізації.
5. Оцініть можливості просторового зонування території садиби з метою уникнення конфлікту інтересів між різними цільовими сегментами (наприклад, сім'ями з дітьми та туристами, що потребують тиші).

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді):

«Скарби старого млина»

▷ *Ситуація:* Господар має на території напівзруйнований водяний млин. Грошей на повну реставрацію немає. Туристи проходять повз.

▷ *Завдання:* 1. Розробіть концепцію атракції на базі млина без капітальних інвестицій (використовуючи сторітелінг, квести, фотозони). 2. Придумайте легенду для цього об'єкта.

► Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення поняття «туристична атракція» в контексті сільської гостинності.

2. Назвіть 4 групи агротуристичних послуг за типологією.
3. Що таке апітерапія і які технічні умови потрібні для її організації?
4. Які ключові принципи ефективного сторітелінгу?
5. Опишіть інфраструктурні вимоги до організації простору для формату Workation.
6. Чому інструктаж з техніки безпеки є обов'язковим юридичним елементом організації атракції?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 5

1. Гапоненко Г.І., Парфіненко А.Ю., Шамара І.М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025. 300 с.
2. Гостинність в індустрії туризму: підручник / за ред. А.А. Мазаракі. – Київ: КНТЕУ, 2021.
3. Економіка вражень: як перетворити покупку на захопливу дію / Дж. Пайн, Дж. Гілмор. – Харків: КСД, 2021.
4. Кудла Н.Є. Сільський туризм: основи підприємництва та гостинності: навч. посіб. – Київ: Знання, 2015.
5. Сільський зелений туризм: сфера гостинності / за ред. П.Горішевського. – Київ, 2023.
6. A Guide to Successful Agritourism Enterprises / University of Vermont Extension Team. University of Vermont, 2019.
7. Wszelaki A., Bates G., Patterson R. Agritourism in Focus: A Guide for Tennessee Farmers. University of Tennessee Institute of Agriculture, 2018.

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ТА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРОТУРИЗМУ

РОЗДІЛ 6. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ АГРОТУРИСТИЧНОГО ГОСПОДАРСТВА

Ефективне функціонування агротуристичного господарства неможливе без чіткого планування. Перехід від стихійної діяльності до системного бізнесу вимагає застосування інструментів стратегічного та фінансового аналізу. У цьому розділі розглянуто методику розробки бізнес-плану, специфіку управлінського обліку та алгоритми оцінки економічної ефективності садиби.

6.1. Концептуальні засади та архітектура бізнес-планування в агротуризмі

В умовах ринкової економіки та посилення конкуренції у сфері внутрішнього туризму створення чи модернізація агротуристичного господарства не може базуватися виключно на інтуїції власника. Створення та розвиток агротуристичного об'єкта на базі особистого селянського (ОСГ) чи фермерського господарства (СФГ) вимагає переходу від інтуїтивного управління до науково обґрунтованого планування. В сучасних умовах бізнес-план пере-

став бути лише формальним документом для звітності чи отримання кредиту. Це насамперед стратегічний інструмент виживання, дорожня карта власника, що дозволяє формалізувати підприємницьку ініціативу та оцінити життєздатність бізнес-ідеї ще до моменту інвестування реального капіталу.

☑ Значення бізнес-планування для агротуристичного господарства:

- **Мінімізація ризиків.** Бізнес-план дозволяє виявити слабкі місця ідеї, змушує системно аналізувати ключові ризики: безпека гостей, сезонність, ліквідність, нормативні вимоги та фінансову стійкість. Завдяки цьому власник заздалегідь вирішує, від чого відмовитися, що застрахувати чи змінити, а також бачить мінімально необхідну наповненість і ціну для прибутковості, уникаючи надмірних інвестицій.
- **Обґрунтування інвестицій.** Добре підготовлений бізнес-план чітко показує, звідки візьметься прибуток від витрат на адаптацію приміщень, інфраструктуру чи маркетинг, спираючись на прогнози доходів, аналіз ринку та цільових груп. Він виступає фільтром, що допомагає відрізнити емоційно привабливі ідеї від економічно доцільних, які дійсно підвищують вартість господарства.
- **Залучення партнерів та донорів.** Бізнес-план слугує переконливим документом для банків, фондів, грантових програм та потенційних партнерів, відповідаючи на питання «що, за скільки, для кого і з яким результатом». Він демонструє продуманість проекту, розуміння ризиків і потенціалу, що значно полегшує отримання кредитів, субсидій, вступ у партнерства та доступ до мереж співпраці.

Бізнес-план в агротуризмі виконує подвійну роль: з одного боку, це офіційний документ для зовнішніх стейкхолдерів, а з іншого – інструмент внутрішньої організації родинного життя та праці. Тому управлінські функції бізнес-плану в агротуризмі охоплюють такі ключові аспекти:

1. *Функція ініціювання та моделювання.* Дозволяє перевірити реалістичність бізнес-ідеї на папері до моменту інвесту-

вання реальних коштів. Це моделювання майбутнього, яке дає господарям відповідь на питання: «Чи вистачить наявних ресурсів, компетенцій родини для прийому запланованої кількості туристів?».

2. *Функція цілепокладання (місія).* Документ змушує господаря чітко визначитися: чи є ця діяльність лише додатковим заробітком, чи стає основним бізнесом сім'ї? Від цієї відповіді залежить обсяг необхідних інвестицій та стратегія розвитку.
3. *Комунікаційна функція (зовнішня).* Бізнес-план стає мовою цифр, зрозумілою для банків, інвесторів та грантодавців. Без грамотного обґрунтування залучення зовнішнього фінансування (кредитів, грантів ЄС) є практично неможливим.
4. *Функція просторової організації.* Передбачає раціональне використання площ садиби, чітке зонування території з дотриманням санітарних розривів між господарською зоною (утримання тварин) та рекреаційною зоною (відпочинок гостей).
5. *Функція координації та синхронізації.* Забезпечує гармонійне поєднання туристичних потоків із виробничими процесами селянського господарства, а також розробку гнучких графіків роботи для членів сім'ї.
6. *Мотиваційна функція.* Чіткий план об'єднує родину навколо спільної мети. Він визначає механізм справедливого розподілу прибутків, що дозволяє уникнути конфлікту поколінь та емоційного вигорання через відчуття неоплачуваної експлуатації родичів.
7. *Функція контролю та моніторингу.* Бізнес-план слугує еталоном, з яким господар порівнює фактичні результати. Особливу увагу звертають на суттєві розбіжності. Наприклад, якщо планували завантаження приміщень 60%, а за фактом маємо 20%, то це сигнал до негайного коригування стратегії.
8. *Функція адаптивності (управління ризиками).* Наявність прописаних сценаріїв реагування на форс-мажори

(несприятливі погодні умови, скасування бронювань, технічні збої) дозволяє господарю діяти виважено та мінімізувати втрати у кризових ситуаціях.

Щоб бути привабливим для інвесторів і отримати фінансову підтримку, бізнес-план повинен дотримуватись певних умов:

- Ринкова орієнтація (знання потреб покупців, їх характеристика, методи продажу);
- Конкурентоспроможність (можливість отримання переваги над конкурентами або знаходження ринкової ніші);
- Сприйняття клієнтами;
- Фінансові потреби (обсяги, ризик, рівень доходів, власні фінансові ресурси);
- Вірогідність прогнозів (оцінка можливостей на основі фактів).



Планування в сімейному бізнесі – це спосіб зберегти мир у родині. Коли кожен чітко знає свою зону відповідальності і свою частку в прибутку, зникають побутові конфлікти, які часто руйнують спільну справу.

Специфіка бізнес-планування в агротуризмі полягає у дуалістичності моделі. На відміну від класичного готелю, агросадиба функціонує на перетині двох циклів (рис. 6.1.) :

1. *Біологічний (аграрний) цикл*: визначається природними ритмами (посівна, збір врожаю, отелення), які неможливо змінити за бажанням менеджера.
2. *Сервісний (туристичний) цикл*: визначається соціальними ритмами (сезон відпусток, вихідні, свята), що формують пікові навантаження на інфраструктуру.

Головне завдання бізнес-плану – гармонізувати ці два цикли, щоб уникнути ситуації, наприклад, коли пік туристичного сезону (серпень) паралізує збір врожаю. Відповідно, бізнес-план агросадиби є інтегрованою соціо-економічною моделлю життєдіяльності селянської родини.

Головна помилка початківців – копіювання бізнес-моделей великих готелів. Бізнес-план агротуристичного господарства має базуватися на гнучкості, капіталізації сільської автентики та міні-

мізації постійних витрат за рахунок використання власної сировини та родинної праці.

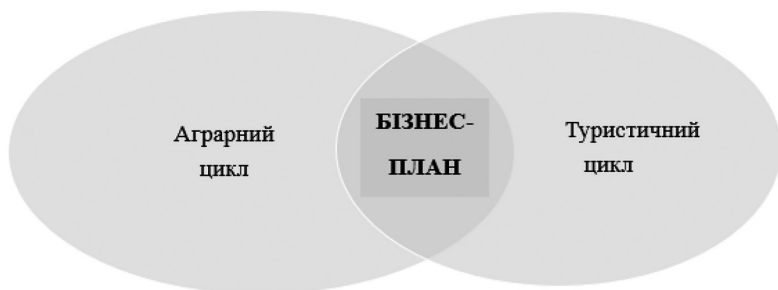


Рис. 6.1. Дуалістична модель агротуристичного бізнесу
Джерело: розробка авторів



Успішний бізнес-план – це не товстий том розрахунків.

Це – жива карта розвитку господарства, чесна відповідь на три питання: Який поточний стан? Який стратегічний напрямок розвитку? За рахунок яких ресурсів досягається мета? Успішним є той план, який дозволяє господарям уникнути касових розривів взимку і не вигоріти емоційно влітку .

Якісний бізнес-план повинен мати чітку логічну структуру. Рекомендований алгоритм розробки бізнес-плану агросадиби наведений в таблиці 6.1.

Таблиця 6.1.

Структура бізнес-плану агротуристичного господарства

Розділ	Зміст та ключові питання
1. Резюме	«Візитна картка» проєкту. Хто ми, що пропонуємо, скільки коштів потрібно і коли вони повернуться. (Пишеться в останню чергу).
2. Характеристика об'єкта	Опис господарства: локація, історія, наявні ресурси, будинок, земля, водойми, юридичний статус.
3. Опис послуг (Продукт)	Що саме ми продаємо? Проживання (умови), харчування (тип, меню), атракції (майстер-класи). У чому наша унікальність?

4. Аналіз ринку та стратегія	Хто наші клієнти (профіль клієнта)? Хто конкуренти? Як ми будемо продавати послугу? SWOT-аналіз.
5. План виробництва	Організація процесу. Хто зустрічає, хто готує, хто прибирає? Потреба в обладнанні та персоналі (персональна політика).
6. Фінансовий план	Прогноз доходів і витрат. Розрахунок точки беззбитковості та терміну окупності інвестицій.
7. Аналіз ризиків	Сценарії дій на випадок негоди, поломки, відсутності туристів чи форс-мажорів.

Джерело: сформовано авторами

У додатку Е запропоновано шаблон бізнес-плану агротуристичного господарства, який можна легко конвертувати у таблицю в Word/Excel і вписавши відповідні дані для конкретного проєкту.

Враховуючи специфіку малого бізнесу, аналіз ринку має бути прикладним. Замість дорогих досліджень господарю варто здійснити мікросегментацію – чітко обрати 1-2 пріоритетні категорії гостей (наприклад, «сім'ї з дітьми» або «цифрові кочівники»), під які адаптується інфраструктура. Паралельно проводиться бенчмаркінг 3–5 найближчих конкурентів для пошуку «вільних ніш» – послуг, які є дефіцитними в регіоні (наприклад, апітерапія чи веганське меню).



Ніколи не починайте бізнес без плану, навіть якщо цей план на серветці. Папір стерпить усе, а гаманець – ні. Краще помилитися в розрахунках, ніж у витратах.

6.2. Методологія стратегічного аналізу в агротуризмі

Оскільки більшість селян не звертається за допомогою до інституцій, які, на жаль, практично не існують (зокрема дорадчі служби), то селянин самостійно приймає рішення про початок заняття агротуризмом. Це потребує попереднього аналізу оцінки реальних можливостей, виходячи з існуючої чи передбачуваної соціально-економічної ситуації. Саме аналіз є основою успішності чи неуспішності здійснюваного заходу, дозволяє уникнути розча-

рування і непередбачуваних витрат. Для комплексної оцінки бізнесу пропонується двоступенева методика: спершу аналіз макросередовища (PEST), а потім – поглиблений аналіз внутрішнього потенціалу (Трисферний SWOT).

1. Аналіз зовнішнього макросередовища (PEST-аналіз).

Цей інструмент дозволяє ідентифікувати глобальні чинники, на які господар не може вплинути, але мусить врахувати у своєму бізнес-плані:

- **P (Political)** – політичні фактори: податкова політика щодо ОСГ та ФГ, державні програми підтримки села, стабільність земельного законодавства, візовий режим для іноземців.
- **E (Economic)** – економічні фактори: рівень інфляції (зростання цін на пальне, корми), купівельна спроможність населення, доступність та вартість банківських кредитів.
- **S (Social)** – соціальні фактори: демографічні зміни, мода на екологічний відпочинок, рівень освіти споживачів, запит суспільства на здоровий спосіб життя.
- **T (Technological)** – технологічні фактори: покриття швидкісним інтернетом у сільській місцевості, доступність платформ онлайн-бронювання (Booking, Airbnb), впровадження нових агротехнологій та енергоощадних рішень.

PEST-аналіз може бути поглиблений на основі методу PRESTCOM, який поширює сферу аналізу на наступні чинники:

- регуляційні (*regulatory factors*),
- конкуренційні (*competitive factors*),
- організаційні (*organizational factors*)
- ринкові (*market factors*).

2. Трисферна модель SWOT-аналізу

Традиційний SWOT-аналіз є ефективним, але для агротуризму його матрицю необхідно розширити. Оскільки ця діяльність функціонує на стику галузей, доцільно використовувати **Трисферну модель SWOT**, яка досліджує фактори у трьох площинах: сільське господарство, туризм та сільська територія:

- 1) **Сфера сільського господарства:** сильні сторони (екологічна продукція, власна ферма) та слабкі сторони (залеж-

ність від погоди, сезонність робіт, відсутня або застаріла техніка).

- 2) **Сфера туризму:** можливості (зростання попиту на *Workation*, тренд на автентичу та екологічність) та загрози (конкуренція з масовими готелями, зміна смаків та уподобань клієнтів).
- 3) **Сфера сільської території:** Шанси (розвиток інфраструктури громад, ремонт доріг) та загрози (депопуляція села, закриття дрібних медичних закладів).

Таблиця 6.2.

Матриця SWOT-аналізу агротуристичного господарства

Сфера аналізу	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
ТЕРИТОРІЯ (Локація)	• Близькість до лісу/річки • Зручний доїзд • Історичні пам'ятки поруч	• Відсутність асфальту • Проблеми з вивозом сміття • Слабкий сигнал мобільного зв'язку	• Розвиток громадською вело-маршрутів • Ремонт дороги за кошти бюджету	• Забруднення довкілля • Зміна цільового призначення земель
ТУРИЗМ (Послуга)	• Унікальна кухня • Автентичний інтер'єр • Знання іноземних мов	• Відсутність санвузла в номері • Сезонність попиту • Відсутність досвіду прийому	• Зростання попиту на внутрішній туризм • Співпраця з турагенціями	• Поява сильних конкурентів поруч • Зміна моди на відпочинок
АГРО (Виробництво)	• Власні екологічні продукти • Наявність тварин (контактна ферма)	• Неприємні запахи від господарства • Зайнятість господарів на полі у пік сезону	• Продаж консервації туристам • Отримання гранту для фермерів	• Неврожай, хвороби тварин • Подорожчання кормів та палива

Джерело: сформовано авторами

Включення всіх трьох сфер (територія, туризм, сільське господарство) дозволяє розробити цілісну стратегію, де сільське госпо-

дарство не заважає, а підсилює туристичну привабливість через локальні продукти та особливі атракції.

На основі проведеного аналізу формується матриця стратегічних рішень. Вона дає відповідь на питання: як використати наявні сильні сторони для реалізації можливостей ринку або як захиститися від загроз? Виокремлено чотири базові типи стратегій для агротуристичного господарства (табл. 6.3).

☑ Відповідно до поданої матриці формуємо стратегію дій::

1. Якщо у господарства багато сильних сторін і ринок сприятливий, то обираємо стратегію «Прорив» (розширення бізнесу).
2. Якщо ринок падає, але господарство міцне, то обираємо стратегію «Захист» (утримання клієнта).
3. Якщо є проблеми всередині, але ринок зростає, то потрібна «Трансформація» (інвестування в покращення).
4. Якщо все погано (криза і слабке господарство), то вмикаємо режим «Вживання» (мінімізація витрат).

Таблиця 6.3.

Матриця вибору стратегій для агротуристичного бізнесу

Поєднання факторів	Стратегічні можливості (Opportunities)	Стратегічні загрози (Threats)
СИЛЬНІ СТОРОНИ (Strengths)	Стратегія «ПРОРИВ» (SO) (Максимальне використання потенціалу) Використовуємо силу, щоб зловити можливість. Приклади: 1. Еко-продукти + Мода на здоров'я → Відкриття дегустаційного залу або ресторану «з лану до столу». 2. Автентична хата + Тренд на Instagram → Створення фотозон та продаж «емоційних» турів. 3. Знання мов + Відкриті кордони → Орієнтація на іноземних туристів.	Стратегія «ЗАХИСТ» (ST) (Збереження позицій) Використовуємо силу, щоб нейтралізувати загрозу. Приклади: 1. Лояльні клієнти + Конкуренція → Впровадження програми лояльності (знижки для постійних гостей). 2. Власна ферма + Інфляція → Забезпечення кухні власними продуктами для утримання стабільної ціни. 3. Унікальність + Копіювання → Посилення бренду та патентування назви.

СЛАБКІ СТОРОНИ (Weaknesses)	Стратегія «ТРАНСФОРМАЦІЯ» (WO) (Робота над помилками) Використовуємо можливості, щоб усунути слабкість. Приклади: 1. Брак коштів + Грантові програми → Написання проєкту для отримання фінансування на ремонт. 2. Немає досвіду + Тренінги → Навчання у школах сільського туризму. 3. Погані умови + Попит на глемпінг → Встановлення тимчасових комфортних наметів замість капітального будівництва.	Стратегія «ВИЖИВАННЯ» (WT) (Мінімізація ризиків) Скорочуємо слабкості, щоб уникнути катастрофи. Приклади: 1. Стара техніка + Криза → Кооперація з сусідами (спільне використання ресурсів). 2. Сезонність + Витрати → Консервація садиби на зиму, перехід на продаж продуктів онлайн. 3. Відсутність клієнтів + Податки → Перехід на спрощену систему оподаткування або тимчасове призупинення діяльності.
--	---	--

Джерело: сформовано авторами з врахуванням підходів
 М. Шнайдера [76], Н. Кудли [19] та ін.

6.3. Фінансове планування та стратегія зростання

Фінансовий план є математичним відображенням стратегії. Для малих господарств ключовою проблемою є дефіцит початкового капіталу. Тому ми пропонуємо застосовувати фінансову стратегію «еволюційного зростання» (Bootstrapping). Вона передбачає відмову від масштабного кредитування на старті на користь поетапного розвитку через реінвестування власних прибутків (рис. 6.2).. Економічна стійкість залежить від диверсифікації джерел доходу: прибуток генерується не лише від проживання, а й від продажу продукції та майстер-класів.

☒ Структура фінансового прогнозування включає:

1. Капітальні інвестиції (CAPEX): Витрати на адаптацію приміщень, облаштування санвузлів, закупівлю меблів.
2. Операційні витрати (OPEX):
 - *Постійні витрати (Fixed Costs)*: амортизація, податок на землю, базові комунальні послуги. Вони не залежать від кількості гостей.

- *Змінні витрати (Variable Costs)*: закупівля продуктів, прання, витрати на опалення конкретної кімнати. Вони зростають пропорційно кількості гостей.

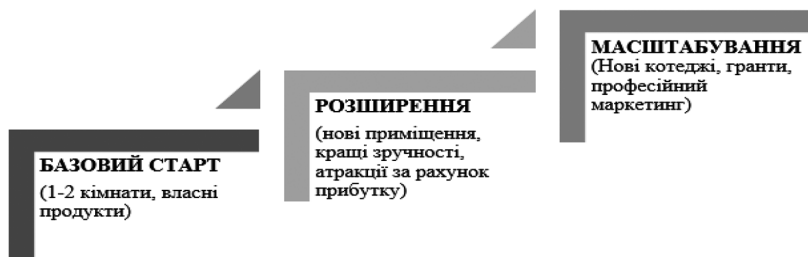


Рис. 6.2. Стратегія еволюційного зростання (Bootstrapping)

Джерело: розроблено авторами

Критичним фінансовим показником бізнес-плану є точка беззбитковості (*Break-Even Point, BEP*). Це обсяг наданих послуг (кількість людино-днів або проданих ночівель), при якому доходи господарства повністю покривають витрати, а прибуток дорівнює нулю. Образно кажучи, це «ватерлінія» бізнесу: якщо продажі нижчі за цей рівень, то господарство працює у збиток, якщо вищі – отримує прибуток.

Для розрахунку цього показника необхідно чітко розділити всі витрати на дві групи:

1. Постійні витрати (*Fixed Costs, FC*): Не залежать від кількості туристів (опалення будинку взимку, податок на землю, інтернет, амортизація меблів, зарплата постійного персоналу, фіксовані витрати на рекламу).
2. Змінні витрати (*Variable Costs, VC*): З'являються лише тоді, коли є гість (продукти харчування, прання білизни, електроенергія та вода на душ, одноразові миючі засоби).

Формула розрахунку точки беззбитковості у натуральному виразі:

$$ТБ = \frac{FC}{P - AVC}$$

де:

- ТБ – точка беззбитковості (кількість ночівель/послуг);
- FC – сума постійних витрат за період (наприклад, за місяць);
- P – ціна послуги за одиницю (добу);
- AVC – середні змінні витрати на одного клієнта.

Різниця (P – AVC) називається маржинальним доходом з однієї послуги.

Практичний кейс: Розрахунок окупності агротуристичного господарства.

Умова: Агротуристичне господарство має 3 кімнати для гостей.

- Ціна (P): Вартість проживання однієї особи складає 800 грн/добу.
- Змінні витрати (AVC): Прання, миючі засоби, вода, сніданок на гостя складають 200 грн/добу.
- Постійні витрати (FC): Опалення, податки, реклама в соцмережах складають 12 000 грн/місяць.

Розрахунок:

- Визначаємо маржинальний дохід з однієї ночівлі:
- 800 грн – 200 грн = 600 грн.
- Визначаємо точку беззбитковості:

$$12,000 \text{ грн} / 600 \text{ грн} = 20 \text{ ночей.}$$

Висновок: щоб вийти в «нуль», господарство має продати мінімум 20 ночівель на місяць. Якщо продано 19 ночей – господарство зазнало збитків. 21-ша ніч (і кожна наступна) приносить 600 грн чистого прибутку.

Примітка: Ціни та витрати у прикладі є умовними і наведені для ілюстрації методики розрахунку. При реальному плануванні необхідно враховувати актуальні ринкові ціни та індекс інфляції.

Окрім розрахунку точки беззбитковості, ключовим індикатором фінансового планування є період окупності інвестицій (*Payback Period, PP*). Цей показник визначає час, необхідний для того, щоб чистий грошовий потік від туристичної діяльності повністю компенсував початкові капіталовкладення (CAPEX). В

умовах агротуризму, де інвестиції переважно здійснюються за рахунок обмежених сімейних заощаджень, розуміння терміну окупності є базовим критерієм фінансової безпеки.

Розрахунок здійснюється шляхом ділення загальної суми початкових інвестицій на очікуваний середньорічний чистий грошовий потік (чистий прибуток після сплати податків плюс амортизація). Для мікробізнесу в сфері сільської гостинності оптимальним періодом окупності вважається 3–5 років. Якщо фінансова модель демонструє термін окупності понад 7–10 років, проєкт потребує радикального перегляду: доцільно або оптимізувати початкові витрати (наприклад, замінити капітальне будівництво на облаштування глемпінгу чи реконструкцію наявних приміщень), або диверсифікувати джерела доходу за рахунок високомаржинальних додаткових послуг (майстер-класи, реалізація крафтової продукції).

Критично важливим елементом управління є ведення обліку. В агротуризмі слід чітко розмежовувати два його види: податковий (для звітності перед державою) та управлінський (для прийняття рішень власником).

Необхідно вести ретельний облік не лише грошових потоків, а й натуральних витрат (скільки власної картоплі, молока, яєць, дров було використано для обслуговування туристів). Часто господарі, особливо початківці, ігнорують вартість власної продукції та праці, що призводить до ілюзії та хибного розуміння прибутковості. В економічній теорії це різниця між бухгалтерським прибутком (доходи мінус явні витрати) та економічним прибутком (доходи мінус явні *та неявні* витрати).

Щоб оцінити реальний стан справ, господар повинен враховувати альтернативну вартість власних ресурсів (Табл. 6.4).

Бухгалтерський підхід створює ілюзію надвисокої рентабельності, оскільки ігнорує вартість власної продукції та праці родини. Економічний підхід показує реальну картину. Якщо він демонструє збиток (навіть при плюсовому бухгалтерському балансі), це означає, що господар «проїдає» ресурси власної сім'ї, і такий бізнес у довгостроковій перспективі є нежиттєздатним.

Таблиця 6.4.

Порівняння підходів до розрахунку собівартості туристичної послуги

Стаття витрат	Бухгалтерський підхід(Явні витрати)	Економічний (управлінський) підхід(Явні + Неявні витрати)
Продукти харчування	0 грн (якщо взято з власного городу/ферми)	200 грн (ринкова вартість цих продуктів, якби їх продали на базарі)
Оплата праці	0 грн (якщо працює власник або члени родини)	150 грн (альтернативна вартість: скільки б коштувало найняти працівника)
Енергоносії	0 грн (якщо дрова заготовлені самостійно)	100 грн (ринкова ціна дров + вартість доставки)
Комунальні послуги	50 грн (сплачено за квитанцією)	50 грн (сплачено за квитанцією)
РАЗОМ ВИТРАТИ	50 грн	500 грн
Ціна продажу послуги	600 грн	600 грн
ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ	+550 грн (Прибуток)	+100 грн (Реальний прибуток)

Джерело: розроблено авторами на основі методики розрахунку економічних витрат.

Для власників ОСГ, які не зареєстровані як підприємці, встановлено специфічні правила обліку та оподаткування. Вони зобов'язані вести «Книгу реєстрації», де зазначаються паспортні дані мешканця, дати прибуття і вибуття, а також вартість наданих послуг.

Доходи, отримані фізичними особами від надання послуг у сфері сільського зеленого туризму, оподатковуються податком на доходи фізичних осіб за ставкою 18%. Однак, податкове законодавство передбачає суттєву пільгу: до загального оподаткованого доходу не включаються доходи від продажу власної сільськогосподарської продукції (овочів, фруктів), а при продажу продукції тваринництва дохід взагалі не оподатковується, якщо його сума за рік сукупно не перевищує 50 розмірів мінімальної заробітної плати.

Крім того, власники садиб виступають податковими агентами і зобов'язані щоквартально сплачувати до місцевого бюджету туристичний збір, ставка якого становить від 0,5% до 1% від вартості ночівлі (зверніть увагу: збір нараховується лише на вартість проживання, без урахування витрат туриста на харчування чи додаткові побутові послуги).



Не плутайте виручку з прибутком: виручка – це гроші в касі, прибуток – це гроші у вашій кишені після сплати всіх рахунків.

6.4. Оцінка результативності агротуризму

Ефективність функціонування агротуристичного господарства не може вимірюватися виключно фінансовим прибутком власника. Вона має комплексну природу, яку ми пропонуємо оцінювати за трьома векторами. Успіх агротуристичного господарства не вимірюється лише грошима.

Оцінка ефективності агротуризму є складним завданням через специфіку послуг. Пропонується використовувати два взаємодоповнюючі методологічні підходи:

1. **Цільовий підхід (Teleological approach).** Ефективність розглядається як ступінь досягнення поставленої мети. В агротуризмі метою не завжди є максимізація прибутку.
Приклад: Якщо метою господаря було збереження батьківської хати та навчання дітей ремеслу, і це досягнуто, то діяльність є ефективною, навіть за умови невисокої рентабельності. Цей підхід враховує соціальні та духовні пріоритети родини.
2. **Ресурсний (затратний) підхід** – класичне визначення економічної ефективності як відношення отриманого результату (ефекту) до витрачених ресурсів. В агротуризмі складно оцінити вартість ресурсів, оскільки часто використовується неоплачувана праця членів родини та власні

продукти, які «не проходять через бухгалтерію». Для коректної оцінки необхідно вести управлінський облік, оцінюючи власну працю та продукти за ринковими цінами.

☑ **Традиційно виділяють три рівні ефективності:**

- **Економічна ефективність:** Рентабельність вкладеного капіталу, рівень завантаженості ліжкового фонду та збільшення вартості активів господарства (капіталізація бренду). Чистий прибуток, рентабельність (норма – 15–25%) та швидкість окупності. Агротуризм виступає «фінансовим стабілізатором» для селянської родини в періоди аграрного міжсезоння.
- **Соціальна ефективність:** Зниження рівня безробіття, запобігання міграції молоді із села, підвищення рівня самоосвіти селян (вивчення мов, цифрових технологій) та культурний обмін. Створення умов для самозайнятості молоді, зупинка депопуляції сіл, збереження та капіталізація локальної культури. Для держави цей ефект часто є важливішим за податкові надходження.
- **Екологічна ефективність:** Впровадження ресурсозберігаючих технологій (сонячні колектори, компостування), збереження біорізноманіття та формування екологічної етики як у туристів, так і у місцевих жителів. Формування мотивації господаря до підтримання екологічної чистоти ландшафту, впровадження енергоощадних технологій та збереження біорізноманіття.

Найвищим проявом економічної результативності агротуризму для розвитку територій є мультиплікативний ефект. Туризм виступає як стратегічний мультиплікатор – каталізатор, що запускає ланцюгову реакцію стимулювання економіки. Згідно з дослідженнями мультиплікативний ефект агротуризму має локальний характер: його інтенсивність є найвищою на рівні господарства та громади (рис. 6.3), але зменшується зі збільшенням географічного масштабу (регіон, країна).

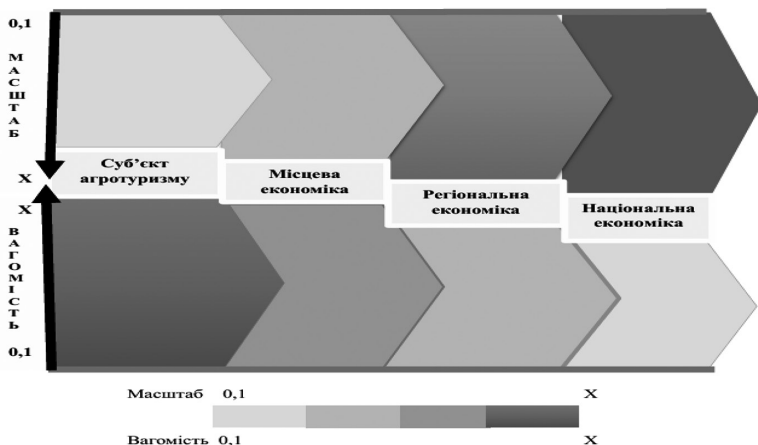


Рис. 6.3 Ланцюг мультиплікативного ефекту агротуризму: масштаб (абсолютний) та вагомість (відносний) впливу.

Джерело: розробка авторів

При плануванні взаємодії з громадою власнику варто оперувати не емоціями, а цифрами туристичного мультиплікатора. Замість теоретичних визначень, у бізнес-план доцільно включити розрахунок: "Кожна 1 гривня, витрачена туристом на проживання у нашій садибі, генерує 3-4 гривні доходу для сусідів (купівля продуктів, сувенірів, замовлення трансферу)". Це стає вагомим аргументом для місцевої влади при узгодженні земельних, ремонту дороги чи вирішення інших питань.



Агротуризм – це бізнес, де успіх одного збагачує всіх. Коли до вас приїжджає турист, заробляє не тільки ваша сім'я, а й сусідка, що пече хліб, і майстер, що робить сувеніри. Це і є соціальна місія агротуристичного бізнесу.

Сила мультиплікатора залежить від рівня локалізації економіки («ефект закриття»). Чим більше товарів та послуг садиба купує всередині громади (замість імпорту з міста), тим меншим є «економічний витік» (leakage). Саме тому підтримка розвитку одного агротуристичного об'єкта з боку органів місцевого само-

врядування (ОМС) фактично є інвестицією у фінансовий добробут десятків інших суб'єктів господарювання та добробут місцевої громади.

☑ Окрім економічного, агротуризм генерує потужні неекономічні ефекти:

- Збереження локальної ідентичності та культурної спадщини.
- Соціальна згуртованість та зростання місцевого патріотизму.
- Зупинка депопуляції та створення перспектив для молоді в селі.

Таким чином, мультиплікативний ефект є важливим механізмом перетворення агротуризму з «підробітку» на драйвер сталого розвитку сільських територій.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 6

► Питання для дискусії:

1. У чому полягає відмінність між цільовим та ресурсним підходом до оцінки ефективності? Обґрунтуйте, який із підходів є більш адаптованим до специфіки сімейного господарювання.
2. Чому більшість селян нехтують написанням бізнес-плану? Запропонуйте управлінські або освітні механізми подолання цього психологічного бар'єра.
3. Проаналізуйте структуру витрат агросадиби. Які витрати є змінними, а які постійними? Як це впливає на формування цінової політики в період низького сезону?
4. Проаналізуйте PEST-фактори розвитку агротуризму в Україні на найближчі 5 років. Ідентифікуйте найвагоміші макроекономічні загрози та запропонуйте шляхи їх мінімізації.
5. Запропонуйте методику фінансової оцінки «невидимих витрат» (соціальне напруження, витоптування газонів, втрата приватності) та оцініть можливості їх економічної компенсації.

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Точка виживання»

▷ *Ситуація:* Садиба має постійні витрати 50 000 грн на рік (опалення, податок, ремонт). Змінні витрати на одного туриста (їжа, прання) – 200 грн/доба. Середня ціна проживання – 600 грн/доба.

▷ *Завдання:*

1. Розрахуйте точку беззбитковості (скільки туристів треба прийняти, щоб вийти в нуль).
2. Господар планує знизити ціну до 400 грн, щоб залучити більше людей. Як це змінить точку беззбитковості? Чи вигідно це?

► Питання для самоконтролю:

1. Назвіть 4 управлінські функції бізнес-плану.
2. Що означають аббревіатури SWOT та PEST?

3. Дайте визначення точки беззбитковості.
4. У чому різниця між постійними (FC) та змінними (VC) витратами?
5. Що таке «туристичний мультиплікатор» і як він працює?
6. Назвіть основні соціальні ризики розвитку агротуризму для громади.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 6

1. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі. – Київ: КНТЕУ, 2010.
2. Васильців Т. Г., Бойко В. В. Економіка та організація сільського зеленого туризму : навч. посіб. Львів, 2018.
3. Кудла Н. Є. Сільський туризм: основи підприємництва та гостинності: навч. посіб. – Київ: Знання, 2015.
4. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку: монографія. – Львів: СПОЛОМ, 2008.
5. Покроковий poradник: як розпочати власну справу у сільському туризмі / Проект USAID «Агросільрозвиток». – Київ, 2019.

РОЗДІЛ 7.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ АГРОТУРИСТИЧНОГО ГОСПОДАРСТВА

У сучасних умовах глобалізації та високого рівня конкуренції на ринку рекреаційних послуг маркетинг виступає не просто інструментом збуту, а фундаментальною філософією управління бізнесом. В агротуризмі, де продукт має комплексну та глибоко емоційну природу, грамотні маркетингові стратегії дозволяють перетворити традиційні сільські ресурси на унікальну ціннісну пропозицію. У цьому розділі розкрито сутність маркетингового комплексу, особливості ціноутворення та дистрибуції, а також механізми управління онлайн-репутацією та формування бренду агротуристичного господарства.

7.1. Сутність маркетингу, конкурентне середовище та сегментація ринку

У діяльності вітчизняних підприємств все нагальнішою виступає потреба у впровадженні засад маркетингу. Особливо це стосується агрогосподарств, які працюють на туристичному ринку, що пов'язано із загостренням конкуренції, розвитком нових форм проведення вільного часу та стрімкою зміною споживчих уподобань.

Традиційно маркетинг сприймається сільськими жителями виключно як інструмент збуту (реклама та продаж). Проте в академічному розумінні маркетинг в агротуризмі – це комплексна філософія управління бізнесом, яка ставить у центр уваги задоволення рекреаційних потреб гостя з одночасним досягненням цілей господарства (прибутку та сталого розвитку). Маркетингова діяльність повинна бути скерована до загальних потреб рекреації і відпочинку різних груп туристів, враховуючи їх інтереси і можливості.

Застосування маркетингу в агротуризмі має свою специфіку, зумовлену особливостями сільського середовища. До ключових викликів, які варто враховувати, доцільно віднести:

- малі масштаби діяльності, що не дозволяють використовувати дорогі інструменти масового маркетингу;
- домінування нематеріальних елементів (атмосфера, емоції), що створює труднощі в їх оцінці та стандартизації;
- психологічні бар'єри, зокрема обмеження застосування агресивного маркетингу, пов'язане з ментальністю, традиціями сільського населення та етичними поглядами;
- дефіцит фінансових коштів, що обмежує проведення професійних досліджень ринку та масштабних промоційних кампаній;
- локальний характер: залежність від інфраструктури конкретного села чи регіону.

У сучасному агротуризмі відбувається фундаментальний зсув від маркетингу транзакцій (одноразового продажу) до маркетингу відносин. Це концепція, згідно з якою головною метою є не просто залучити клієнта, а утримати його та перетворити на постійного партнера.

☑ Основні принципи маркетингу відносин в агротуризмі:

- **Персоналізація контакту.** В агротуризмі продається не «номер», а «гостинність родини». Господар знає ім'я гостя, його вподобання (наприклад, «Ви любите трав'яний чай без цукру») та вітає його як друга.
- **Довгострокова орієнтація.** Витрати на залучення нового клієнта у 5–7 разів вищі, ніж на утримання існуючого. Лояльний клієнт, що повертається щороку, є фінансовим фундаментом садиби.
- **Емоційний зв'язок.** Створення атмосфери довіри, коли гість відчуває себе частиною розширеної родини господаря.

Організація маркетингу в агротуризмі вимагає від господаря поєднання двох концепцій: High Tech (використання цифрових технологій) та High Touch (збереження високого рівня особистого емоційного контакту).



Маркетинг в агротуризмі – це не вміння гарно збрехати, а вміння гарно розказати правду. Чесність – це найкраща стратегія, адже вона формує довіру, яка є найдорожчою валютою в нашій сфері.

Успіх агротуристичного господарства починається з глибокого розуміння ринку. Пропонується структурувати середовище на два рівні:

- *Мікросередовище*: клієнти, постачальники, партнери по громаді та конкуренти. Особливістю агротуризму є феномен коопетиції (coopetition): сусідні садиби є одночасно і конкурентами, і партнерами у створенні бренду дестинації.
- *Макросередовище*: глобальні тренди. Останніми роками визначальним чинником є зростання попиту на «безпечну гавань», екологічну відповідальність та локальну автентичність.

Для практичного аналізу конкуренції варто використовувати метод бенчмаркінгу та «Чек-лист аналізу конкурентів»:

1. *Ідентифікація*: хто є вашим реальним (інша садиба) та генеричним (готель) конкурентом?
2. *Генезис успіху*: які чинники (ціна, кухня, харизма) забезпечують їхню популярність?
3. *Пошук унікальної товарної пропозиції*: яку унікальну цінність ви надаєте, яку неможливо імітувати?
4. *Кооперація*: чи можете ви перенаправляти гостей один одному у пікові періоди?

Для ефективної роботи господарству необхідно чітко розуміти, хто є його клієнтом. Сегментація дозволяє розділити ринок на групи споживачів зі схожими потребами (табл. 7.1).

Сегментація туристичного ринку еволюціонувала від демографічного підходу до ресурсної моделі (RBV). Традиційна демографічна сегментація (вік, стать) втрачає ефективність. Ми пропонуємо перехід до інтегральної ресурсної моделі (Resource-Based View – RBV). Господар не шукає всіх клієнтів, він шукає того споживача, чії потреби ідеально відповідають унікальному ресурсу господарства (VRIO-активам). Наприклад, якщо ресурсом є старий млин, то сегментом будуть любителі історії та індустриаль-

ної естетики, а якщо ресурсом є козяча ферма, то сегментом буде родини з дітьми.

Таблиця 7.1.

Традиційні критерії сегментації туристичного ринку:

Критерій	Характеристика сегментів
Географічний	• Мешканці великих міст (мегаполісів); • Жителі сусідніх регіонів (туризм вихідного дня); • Іноземні туристи.
Демографічний	• Сім'ї з дітьми (потребують безпеки та анімації); • Молодь/Студенти (шукають активний відпочинок та бюджетні ціни); • Люди старшого віку (шукають тишу, комфорт та оздоровлення).
Психографічний	• «Ескапісти» (втікачі від міського стресу); • «Гурмани» (шукачі автентичної їжі); • Еко-свідомі туристи (цінують природу).
Поведінковий	• Постійні клієнти (лояльні); • Випадкові туристи (транзитні); • Чутливі до ціни / Чутливі до якості.

Джерело: розробка авторів

Ринок сьогодні структурується за стилем життя (lifestyle): «шукачі тиші» (Digital Detox), «гастро-туристи» (Foodies), «цифрові кочівники» (Workation).



Не намагайтеся сподобатися всім. Знайдіть свою нішу. Ваш ідеальний клієнт – це ваше дзеркало. Оберіть того, хто цінує те, що любите ви.

Розуміння конкурентного середовища є критичним для виживання. Агротуристичне господарство конкурує одночасно на кількох рівнях:

1. *Пряма конкуренція*: інші агросадиби в тому ж регіоні, що пропонують схожі послуги.
2. *Непряма конкуренція*: готелі, бази відпочинку, санаторії, які пропонують альтернативні варіанти розміщення.

3. *Конкуренція дестинацій*. Боротьба йде не так між садибами, як між регіонами (наприклад, Карпати проти Шацьких озер).



Успішна стратегія в агротуризмі – це не боротьба проти сусідів, а пошук своєї унікальної ніші. Якщо сусід спеціалізується на конях, вам варто спеціалізуватися на сироварінні, щоб не відбирати клієнтів, а обмінюватися ними (стратегія коопетиції).

7.2. Маркетинговий комплекс «7Р»: стратегія продукту та ціноутворення

Для формування дієвої стратегії класична модель маркетингу «4Р» (Product, Price, Place, Promotion) для сфери гостинності є недостатньою, оскільки не враховує процес надання послуги. Для агротуризму вона розширюється до комплексу 7Р (рис. 7.1):

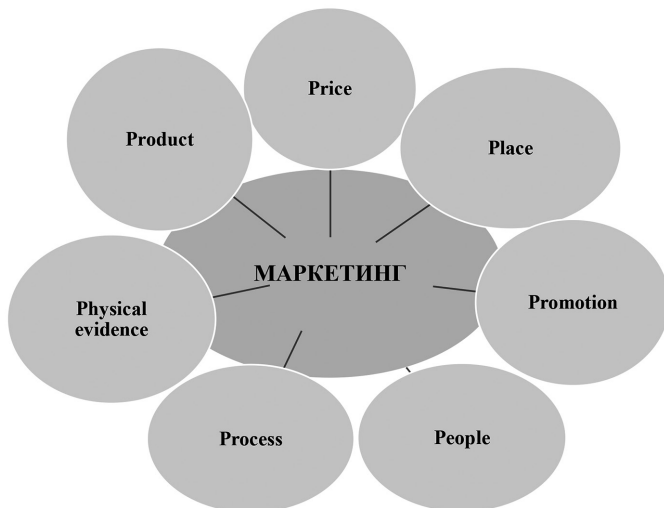


Рис. 7.1. Маркетинг-мікс в агротуризмі: концепція «7Р»
Джерело: узагальнено авторами

1. **Продукт – послуга (Product):** комплекс послуг (сон, їжа, контакт із тваринами, майстерні, рекреаційні та освітні атракціони, система вражень, невіддільних від сільсько-господарського виробництва. Важливо підкреслити унікальність, автентичність господарства, місцеві продукти, сімейну історію, ландшафт.
2. **Ціна (Price):** враховує не лише витрати проживання і харчування, а й отриманий досвід, емоційну цінність **Обов'язковим є збалансованість ціни і якості послуг.**
3. **Місце/Дистрибуція (Place):** фізична доступність, зокрема транспортна, та зручність каналів бронювання, каналів збуту (соціальні мережі, букінг, сайти громад). Добрий продукт із складним доступом і без чіткої інформації втрачає конкурентоспроможність
4. **Просування/Промоція (Promotion):** включає онлайн-комунікацію (вебсайт, соціальні мережі, відгуки гостей), участь у ярмарках, співпрацю з блогерами, а також сарафанне радіо. Ефективна промоція базується на історії: показі людей, тварин, полів, кухні та емоцій, пов'язаних із перебуванням на фермі, а не лише на фотографіях кімнати
5. **Люди (People):** гостинність неможлива без людини. Родина господаря є головним активом і носієм гостинності. оскільки гість приходить «до людей», а не лише до об'єкта. Однак, це не лише власники садиби, чия привітність формує атмосферу, але й самі туристи, які взаємодіють між собою, та місцева громада.
6. **Процес (Process):** це технологія обслуговування, спосіб надання послуги від моменту бронювання до прощання з гостем. В агротуризмі процес має бути добре продуманим простим, передбачуваним і зрозумілим, а також "безшовним": швидка відповідь у месенджері, зрозуміла навігація доїзду, проста процедура поселення без бюрократії.
7. **Фізичне оточення (Physical Evidence):** оскільки послугу неможливо «помацати» до моменту купівлі, клієнт орієнтується на матеріальні докази, які підтверджують якість і характер пропозиції: зовнішній вигляд будинку, двору

та оточення, стандарт кімнат, естетика обладнання, вивіски, інформаційні матеріали, вебсайт, фотографії та навіть запах у кімнаті.

Використання моделі 7Р у агротуризмі дозволяє перейти від інтуїтивного до професійного управління туристичним досвідом. Кожна «Р» може розглядатися як елемент маркетингового аудиту та стає сферою свідомих відповідних рішень. Вдало інтегроване поєднання 7Р дозволяє агротуристичному господарству формувати цілісний імідж, краще орієнтуватися на вибрані сегменти ринку та ефективніше використовувати власні та сільські ресурси для створення цінності для гостей і стабільного доходу для родини.

В агротуризмі продукт – це система вражень, невіддільна від сільськогосподарського виробництва. Структурно продукт утворюють:

- **Ядро продукту:** тиша, антистрес, причетність до природи.
- **Реальний продукт:** чиста кімната, локальні продукти, безпека.
- **Розширений продукт:** майстер-класи, сторітелінг, участь у святкуваннях.

☑ Стратегії розвитку продукту:

1. **Урізноманітнення (диверсифікація):** введення нових послуг (наприклад, «Канікули на здоровій фермі», «Відпочинок з конями»).
2. **Комплексність:** формування пакету послуг спільно з іншими суб'єктами громади.
3. **Спеціалізація:** створення унікальної пропозиції, яку не може скопіювати масовий туризм (випікання хліба, вечорниці).

Особливе значення має якість агротуристичного продукту. З точки зору туриста розрізняють дві категорії якості, які господар має забезпечити:

- Технічна (корисна) якість – це те, що отримує клієнт матеріально (зручне ліжко, гаряча вода, стоянка для автомобілів).
- Функціональна (емоційна) якість як спосіб, у який надається послуга (поведінка господарів, повага, щирість, атмос-

фера). Саме емоційна якість часто компенсує недоліки технічної якості.

Стратегії якості агротуризму базуються на тому, що задоволеність гостей формується всім досвідом: від першого контакту до спогадів після від'їзду. Послідовне управління якістю дає малим сімейним господарствам конкурентну перевагу над іншими видами відпочинку. Ключовою стратегією тут вважається дотримання необхідного мінімуму якості послуг, особливо що стосується бази розміщення, відповідно до встановлених стандартів. Крім того виділяють такі стратегії:

- *Фокусування на потребах клієнта*: систематичний збір зворотного зв'язку (опитування, відгуки) та аналіз розривів за моделлю SERVQUAL (матеріальні елементи, надійність, швидкість реагування, безпека, емпатія). Це допомагає визначити пріоритети: швидша відповідь на запити, чистіша територія, тепліше спілкування.
- *Стандартизація та сертифікація*: впровадження простих внутрішніх стандартів (обладнання кімнат, безпека, прийом/прощання, презентація продукції) та участь у національних/регіональних схемах сертифікації з регулярними перевітками.
- *Інтегроване управління досвідом*: забезпечення послідовності на всіх етапах: бронювання, проживання, харчування, дозвілля, вирішення проблем і післявід'їзний контакт. Обіцянки в рекламі мають відповідати реальності, а кожен дотик (від листа-підтвердження до подяки) підкріплює автентичний імідж.
- *Якість довкілля та локальних продуктів*: догляд за ландшафтом, чистотою території, використанням натуральних матеріалів, партнерство з місцевими виробниками. Естетика, регіональна кухня та свіжі продукти стають такими ж важливими, як комфорт кімнат.
- *Безперервне вдосконалення*: інвестиції в компетенції господарів (комунікація, конфліктологія, гігієна, маркетинг) через тренінги, обмін досвідом і моніторинг показників (відгуки, повторні візити, рекомендації). Це переводить ферму від

інтуїтивної гостинності до професійно керованого продукту, що зберігає сільський характер.

Окремим стратегічним завданням у межах товарної політики є формування бренду агротуристичного господарства. Бренд у сільському туризмі – це не лише візуальний стиль (логотип) чи назва садиби, а стійкий емоційний зв'язок між територією, особистістю господаря та очікуваннями гостя. Сильний локальний бренд базується на автентичності, екологічності та унікальній історії місця (легенді). Його наявність дозволяє господарству вийти з жорсткої цінової конкуренції, сформувати лояльну спільноту клієнтів (адвокатів бренду) та суттєво підвищити загальну капіталізацію туристичного бізнесу.

Ціноутворення в агротуризмі є одним із найскладніших завдань, особливо для новостворених господарств. Ціна може мати як економічний вимір (результат калькуляції), так і психологічний (компроміс між продавцем і покупцем). Ціна в агротуризмі – це не просто цифра, а інструмент позиціонування.

☑ При встановленні ціни господар повинен врахувати три фактори:

1. *Затрати (нижня межа):* Ціна не може бути нижчою за собівартість, що включає змінні витрати, частку постійних витрат та вартість власної праці). Якщо собівартість ночівлі 300 грн, продавати її за 250 грн – це шлях до банкрутства.
2. *Конкуренцію (орієнтир):* Аналіз цін аналогічних садиб у радіусі 20–50 км. Важливо порівнювати подібні пропозиції з сусідськими.
3. *Цінність (верхня межа):* Скільки турист *готовий* заплатити за унікальність. За тишу, краєвид, автентичну піч чи майстер-клас люди готові платити значно більше, ніж просто за ліжко-місце.

Рекомендується використовувати методику «Цінової чотириноги», що враховує чотири складові:

1. Матеріальні затрати: собівартість (база безпеки).
2. Ціни конкурентів: ринковий орієнтир.
3. Цінність продукту для клієнта: унікальність досвіду.

4. Склад продукту: комплексність послуги.

Рисунок 7.2 підтверджує, що ціна – це стійка конструкція, яка не може триматися лише на одній ніжці.



Рис. 7.2. Цінова чотиринога агротуристичного продукту.

Джерело: розробка авторів

Методика розрахунку ціни для новоствореного агротуристичного господарства базується на обґрунтуванні її верхньої межі («каталогової ціни») на основі порівняння цінності пропонованого агротуристичного продукту з продуктом конкурента. Формування цінової стратегії передбачає такий алгоритм:

▷ *Крок 1. Визначення базової вартості (Нижня межа).* Розраховується на основі змінних та постійних витрат + бажана маржа прибутку.

▷ *Крок 2. Оцінка споживчої цінності (Верхня межа).* Використовується метод бальної оцінки за ключовими критеріями (Табл. 7.2). Оцінку критерію для кожного з розглядуваних господарств найкраще здійснювати за 10-бальною шкалою – від найгіршого до найкращого варіанта. Тоді цінність агротуристичного продукту визначатиметься за формулою:

$$W = \sum w_i g_i, \quad (3.3)$$

де – w_i – значення i -го критерію за 10-бальною оцінкою;
 g_i – вага i -го критерію.

З цією метою може використовуватися спрощений метод – метод порівнювання парами.

Таблиця 7.2.

Матриця порівняльної оцінки цінності агротуристичного продукту

Властивості	Вага критерію	Наше господарство		Конкурент А		Конкурент Б	
		Оцінка, балів	Зважена оцінка	Оцінка, балів	Зважена оцінка	Оцінка, балів	Зважена оцінка
Привабливість місця	0,30						
Послуги ночівлі	0,30						
Харчування	0,20						
Додатковий продукт	0,20						
Разом	1,00	x		X		X	

Джерело: розробка авторів

Крок 3. Розрахунок ціни. Формула визначення ціни на агротуристичний продукт набуває вигляду:

$$P_n = P_k \sum g_i (w_{in} - w_{ik}) \text{ або}$$

$$P_n = P_k (W_n : W_k),$$

де P_n – ціна агротуристичного продукту, пропонованого нашим господарством;

P_k – ціна аналогічного продукту конкурентів;

W_n – цінність, яку приписують клієнти нашому продукту;

W_k – цінність, яку приписують клієнти продукту конкурента.

Приклад: Якщо ціна конкурента 1000 грн, його цінність – 7 балів, а ваша цінність (завдяки кращому харчуванню та атракціям) – 9 балів, то ваша обґрунтована ціна: 1000 грн x (9 : 7) = 1285 грн.

(Якщо ваш підсумковий бал вищий, ніж у конкурента, ви маєте повне право встановлювати вищу ціну).

☑ Диференціація цін:

Ефективна стратегія передбачає гнучкість («плаваючі ціни») залежно від:

- *Сезонності*: високі ціни у піковий період, знижки у «низький» сезон для покриття постійних витрат.
- *Тривалості перебування*: прогресивні знижки для гостей, що бронюють понад 3-5 діб.
- *Тип клієнта*: спеціальні умови для постійних клієнтів (програма лояльності), пенсіонерів або сімей з дітьми.
- *Умови бронювання*: знижки за раннє бронювання (Early Booking).

Практика засвідчує дві типові помилки у встановленні цін в агротуризмі:

1. **Демпінгові ціни** – встановлення заниженої ціни (аби хтось приїхав) приваблює проблемний контингент і знецінює працю господаря, практично блокує подальше застосування політики підвищення ціни.
2. **Копіювання цін готелів**. Агросадиба не може коштувати як готель у центрі міста, якщо не пропонує відповідного сервісу, але може коштувати дорожче, якщо пропонує унікальний досвід.

7.3. Збутова політика та маркетингові комунікації

Дистрибуція в агротуризмі – це діяльність, спрямована на те, щоб зробити продукт доступним для туриста. Оскільки агротуристичний продукт не можна транспортувати, дистрибуція стоується інформації та прав на бронювання.

Господарство може використовувати дві основні стратегії дистрибуції (або їх комбінацію) (рис.7.3):

1. Прямий канал (Direct-to-Consumer):

Продаж послуг безпосередньо клієнту без участі посередників.

- *Інструменти*: власний веб-сайт, сторінки в соціальних мережах (Instagram, Facebook), телефонний продаж, месенджери (Viber, Telegram).

- *Переваги*: повний контроль над комунікацією, відсутність комісійних витрат, можливість формування бази даних клієнтів.
- *Недоліки*: вимагає часу та маркетингових компетенцій від господаря.

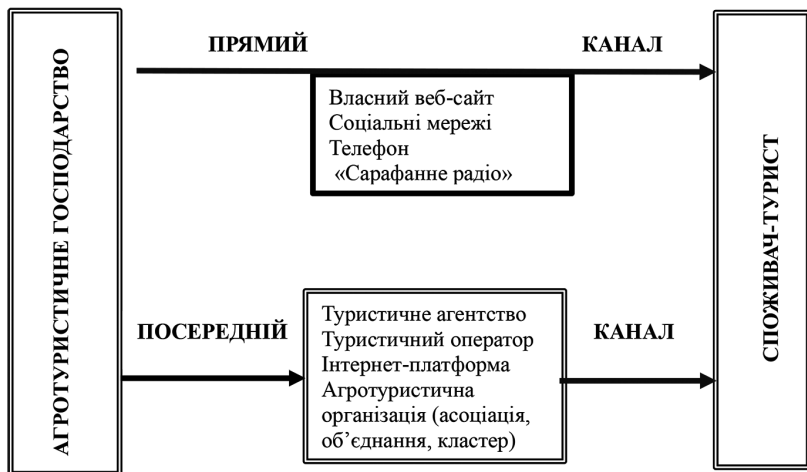


Рис.7.3. Канали дистрибуції на агротуристичному ринку
Джерело: Джерело: узагальнено авторами

2. Непрямий канал (через посередників):

Залучення третіх сторін для розширення ринку збуту. Це доцільно для новостворених господарств, які ще не мають власної клієнтської бази.

- *Глобальні OTAs (Online Travel Agencies)*: Booking.com, Airbnb. Забезпечують вихід на міжнародний ринок, але стягують комісію (15-20%).
- *Спеціалізовані портали*: національні або регіональні платформи сільського зеленого туризму.
- *Туристично-інформаційні центри (ТІЦ)*: співпраця з місцевими ТІЦ, які включають садибу в регіональні маршрути.
- *Туроператори*: формування пакетних турів для організованих груп.

Кожен з відмічених каналів має як свої вади, так і користі для агротуристичного господарства.

Таблиця 7.3.

Порівняльна характеристика каналів дистрибуції

Канал	Рівень комісії	Охоплення ринку	Контроль бренду
Власні соцмережі/сайт	0%	Цільове / Обмежене	Максимальний
Booking.com / Airbnb	Високий (15-18%)	Глобальне	Мінімальний
Регіональні ТІЦ / Кластери	Низький (0-5%)	Високе в регіоні	Середній

Джерело: узагальнено авторами

Просування (промоція) – це діалог зі споживачем. В агротуризмі ефективно працює поєднання традиційних та цифрових каналів.

☑ Традиційні методи промоції:

1. *«Сарафанне радіо» (Word-of-Mouth):* найпотужніший інструмент. Рекомендація друга викликає на 90% більше довіри, ніж реклама. Завдання господаря – перевершити очікування гостя, щоб він захотів розповісти про це.
2. *Друкована продукція:* візитки, буклети, карти-схеми маршрутів. Вони працюють на місці та як сувенір, який гість забирає додому.
3. *Туристичні виставки та ярмарки:* можливість прямих продажів та налагодження контактів з туроператорами.
4. *Співпраця з ТІЦ (Туристично-інформаційними центрами):* розміщення інформації в регіональних каталогах.
5. *Дорожня навігація:* вказівники та білборди на під'їзді до садиби.

В умовах інформаційного шуму класична реклама втрачає ефективність. Агротуризм потребує переходу до маркетингу відносин (*Relationship Marketing*). Його мета – не одноразовий продаж, а встановлення довготривалих, довірливих зв'язків з клієнтом, перетворення його на постійного гостя та «адвоката бренду».

Ми пропонуємо впровадження сферичної моделі комунікацій, де в центрі знаходиться ідентичність бренду (цінності родини), а зовнішні канали лише транслюють її. Рисунок 7.4 ілюструє цю концепцію «чесного маркетингу».

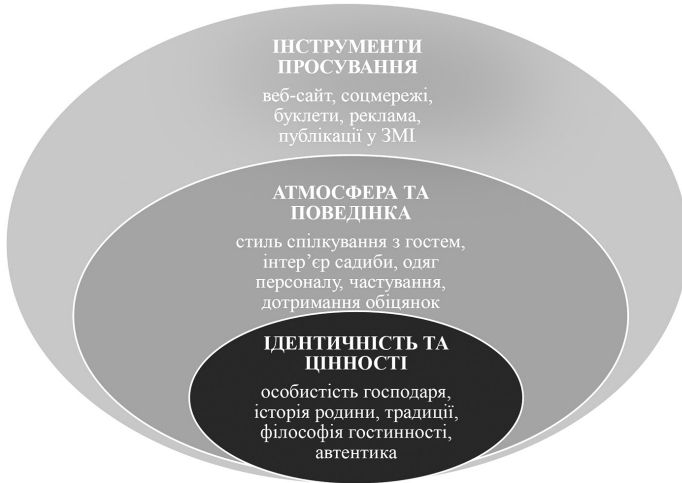


Рис. 7.4. Сферична модель комунікацій
Джерело: узагальнено авторами

☑ Ключові інструменти комунікації:

1. **Сторітелінг (Storytelling):** люди купують не просто сир, а «сир за рецептом дідуся Олексія». Господар має розповісти історії: про родину, про походження страв, про місцеві легенди. Це створює емоційну прив'язаність.
2. **Цифровий маркетинг:** активне ведення соцмереж. Важливо публікувати «живий» контент: процес випікання хліба, народження ягнят, ранкові краєвиди.
3. **PR та робота зі спільнотою:** організація прес-турів для журналістів, участь у місцевих фестивалях та ярмарках.
4. **База даних та прямий маркетинг:** формування бази контактів гостей для розсилки персональних пропозицій (привітання зі святами, запрошення на сезонні події).

Традиції є найпотужнішим контентом для комунікації. Демонстрація старовинних ремесел чи обрядів викликає значно більший резонанс у соцмережах, ніж стандартні фото інтер'єрів. Традиція продає, бо вона унікальна.

Успішна комунікація неможлива без позитивного іміджу території. Господарі повинні інвестувати не лише у власний бренд, а й у бренд громади, співпрацюючи з місцевою владою для створення привабливого образу села.



Ваш бренд – це те, що люди говорять про вас, коли ви виходите з кімнати. В агротуризмі бренд дорівнює репутації господаря. Одна груба відповідь може зруйнувати роки роботи, а одна щира посмішка може створити клієнта на все життя.

7.4. Цифровий маркетинг та управління онлайн-репутацією

У сучасній реальності поняття «сезонності» в агротуризмі нівелюється саме завдяки цифровим інструментам. Якщо вас немає в смартфоні туриста – вас не існує взагалі. Цифрова стратегія агросадиби будується на трьох китах: видимість (Google), візуалізація (Instagram/TikTok) та репутація (Відгуки).

1. Локальна видимість: Google Business Profile

Більшість спонтанних подорожей починається із запиту «відпочинок поруч зі мною» або «садиба в Карпатах». Критично важливим є безкоштовний інструмент Google Business Profile (раніше Google Мій Бізнес).

- **Вимога:** точка на карті має бути верифікована.
- **Наповнення:** профіль має містити не лише телефон, а й актуальний графік роботи, перелік зручностей (Wi-Fi, парковка) та якісні фото.

Сьогодні на ринку домінує феномен «Нульового моменту істини» (*Zero Moment of Truth*). Це термін Google, що означає момент, коли людина бере телефон, щоб шукати інформацію.

Якщо в цей момент ваша точка на карті має рейтинг 4.8 і свіжі фото, а сусідня – 3.5 і відгук річної давнини, вибір очевидний.

2. Соціальні мережі та візуальна естетика

Сьогодні агросадиба має бути «Instagrammable», тобто мати локації, які гості захочуть сфотографувати та викласти у сторіз. Це безкоштовна реклама через UGC (*User Generated Content* – контент, створений користувачем).

- **Що створювати:** не просто фото кімнати, а фото *емоцій*. (Не ліжко, а чашка кави на підвіконні з видом на гори. Не просто кінь, а дитина, що обіймає лоша).
- **TikTok/Reels:** короткі відео (15–30 сек) з процесом розпалювання печі, звуками природи (ASMR) чи приготуванням баноша набирають тисячі переглядів органічно, без платної реклами.

Таблиця 7.4.

Матриця контент-плану для агротуристичного господарства

Тип контенту	Мета	Приклад посту
Освітній	Показати експертність	«Як відрізнити справжній мед від підробки? 3 ознаки». «Чому ми печемо хліб на заквасці?».
Розважальний	Викликати усмішку	Відео з кумедними тваринами ферми. Історії про пригоди туристів (анонімно).
Надихаючий	Продати атмосферу	Відео сходу сонця над полониною. Звуки дощу за вікном дерев'яного будинку.
Продаючий	Заклик до дії	«Звільнилося віконце на ці вихідні зі знижкою 10%. Бронюйте в Direct».

Джерело: узагальнено авторами

3. Управління репутацією в пошукових системах (SERM)

Це безперервний процес, що вимагає системної уваги власника садиби. Відгуки – це нова валюта. Негативний відгук, залишений без відповіді, працює як токсичний актив.

- Алгоритм відповіді на негатив:
 1. Подякувати.
 2. Визнати проблему (якщо вона була) або ввічливо надати свою версію.
 3. Запропонувати рішення (знижку, комплімент).
 4. Перевести діалог в офлайн.
- Стимулювання позитиву: Задоволений клієнт рідко пише відгук сам. Господар має впровадити скрипт прохання: *«Чи все вам сподобалося? Будемо вдячні за 5 зірок на Google – це допоможе нам розвиватися»*.



Використовуйте штучний інтелект (наприклад, ChatGPT) для написання текстів до постів та перекладу меню англійською мовою. Це безкоштовний цифровий помічник, який економить час господаря.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 7

► Питання для дискусії:

1. Проаналізуйте сутність концепції маркетингу відносин в агротуризмі. Обґрунтуйте економічну доцільність утримання старого клієнта порівняно із залученням нового.
2. У чому полягає специфіка ціноутворення на агротуристичний продукт? Оцініть ризики демпінгу (штучного заниження цін) для розвитку сільських територій.
3. Охарактеризуйте роль соціальних мереж у формуванні бренду агросадиби. Як цифрова репутація (eWOM) впливає на фінансові показники господарства?
4. Порівняйте ефективність прямих каналів збуту та співпраці з туристичними агрегаторами (типу Booking.com). Яку стратегію дистрибуції доцільно обрати на етапі запуску бізнесу?

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Ціна тиші»

▷ *Ситуація:* Садиба «Лісова пісня» пропонує унікальний відпочинок у глушині (без інтернету, без телевізора) за ціною 3000 грн/доба (преміум-сегмент). Конкурент поруч пропонує проживання з Wi-Fi та басейном за 1500 грн. Туристи дзвонять у «Лісову пісню» і обурюються: «Чому так дорого, у вас же нічого немає?».

▷ *Завдання:*

1. Обґрунтуйте унікальну торгову пропозицію (УТП) для садиби «Лісова пісня». Сформууйте аргументаційну базу для комунікації з клієнтом щодо цінності «розкоші тиші» як преміального туристичного продукту.
2. Розробіть алгоритм (комунікаційний скрипт) професійної відповіді адміністратора на клієнтські заперечення щодо ціноутворення.

► Питання для самоконтролю:

1. Назвіть 4 елементи комплексу маркетингу (4P).

2. Які критерії сегментації туристичного ринку ви знаєте (географічні, демографічні...)?
3. Що таке «Zero Moment of Truth» (Нульовий момент істини) у цифровому маркетингу?
4. Поясніть сутність стратегії SERM (управління репутацією).
5. Чому «сарафанне радіо» вважається найнадійнішим каналом реклами в агротуризмі?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 7

1. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетьяван А. Маркетинг 5.0: Технології для людства. – Київ: КМ-БУКС, 2022.
2. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг: навч. посіб. – Львів: Магнолія-2006, 2012. – 456 с..
3. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку. – Львів: СПОЛОМ, 2008.
4. Digital-маркетинг у туризмі: навч. посіб. / за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ, 2020.
5. Kotler P., Bowen J., Makens C., Baloglu S. Marketing for Hospitality and Tourism. Pearson, 2017
6. UNWTO. Tourism Trends 2024: Global & Regional Overview. – Madrid, 2024.

РОЗДІЛ 8.

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТА ФОРМИ

МІЖОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СПІВПРАЦІ В АГРОТУРИЗМІ

У сучасному конкурентному середовищі успішний розвиток агротуристичного бізнесу неможливий в умовах ізоляції. Перехід від автономного (одноосібного) ведення господарства до налагодження міцних міжорганізаційних зв'язків є ключовою передумовою формування сталого та привабливого туристичного продукту. У цьому розділі проаналізовано еволюцію стратегій розвитку сільської гостинності, досліджено сучасні джерела залучення інновацій та розкрито сутність інтеграційних процесів, зокрема механізми функціонування туристичних кластерів і управління мережевим (інтегрованим) продуктом.

8.1. Еволюція стратегій розвитку

в сільському туризмі: вплив глобальних трендів

та трансформація ментальності

Аналіз розвитку галузі дозволяє виділити чотири еволюційні етапи зміни управлінських парадигм, які тісно корелюють із глобальними трансформаціями на туристичному ринку та поступовою зміною традиційної селянської ментальності:

- 1. Етап «Романтичний» (хобі-стратегія).** Господар орієнтується виключно на власні вподобання, розглядаючи туризм як ситуативний підробіток без чіткого бізнес-планування. Ментальність на цьому етапі характеризується патріархальністю: гість сприймається швидше як далекий родич, ніж як клієнт. Відсутнє розуміння глобальних стандартів сервісу, а будь-який сусід, що також приймає туристів, сприймається вороже.
- 2. Етап «Продуктовий» (стратегія «Садина-фортеця»).** Фокус зміщується на покращення матеріально-технічної

бази (капітальні ремонти, облаштування індивідуальних санвузлів). Це відображає перехідний етап сільської ментальності («мій дім – моя фортеця»), де головним мірилом успіху є демонстрація власного добробуту. Господарства діють абсолютно автономно, намагаючись утримати туриста виключно на своїй території. Починається жорстка, переважно цінова, конкуренція із сусідами.

3. Етап «Клієнтоорієнтований» (сервісна стратегія).

Під впливом глобального тренду «Економіки вражень» (Experience Economy) відбувається усвідомлення, що сучасний турист купує не ліжко-місце, а емоцію. Впроваджуються додаткові атракції, майстер-класи, крафтове виробництво. Господарі починають розуміти обмеженість власних ресурсів, що стимулює перші спроби кооперації, наприклад, перенаправлення надлишку клієнтів до сусідів у піковий сезон.

4. Етап «Мережевий» (кластерна стратегія).

Сучасний етап, що відповідає глобальним принципам сталого розвитку та економіки спільного споживання (Sharing Economy). Відбувається кардинальний злам менталітету: сусід більше не конкурент, а необхідний партнер. Господарства об'єднуються в тематичні шляхи та територіальні кластери. Конкуренція переходить на рівень дестинацій (регіон конкурує з регіоном, а не садиба з садибою).



Час героїв-одинаків в агротуризмі минув. Турист не їде за сотні кілометрів заради одного ліжка і тарілки борщу. Він їде за комплексом вражень, який одна родина фізично не може забезпечити. Тому вибір простий: або об'єднуватися, або зникнути з ринку.

В умовах глобалізації туристичного ринку та стрімкого розвитку внутрішнього туризму окреме мале селянське чи фермерське господарство стикається зі значними труднощами у забезпеченні своєї довгострокової конкурентоспроможності. Обмеженість фінансових, маркетингових та людських ресурсів робить

модель «ізолюваного виживання» неефективною. Сучасна парадигма стратегічного менеджменту в агротуризмі диктує необхідність переходу від автономного ведення бізнесу до складних форм міжорганізаційної інтеграції.

Стратегія розвитку агротуристичного господарства – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форми його діяльності, системи внутрішньофірмових відносин та позиції в навколишньому середовищі. Виокремлюються три базові стратегії розвитку малих туристичних господарств:

- *Стратегія концентрації (вузької спеціалізації, фокусу).* Господарство фокусується на одному унікальному ресурсі (наприклад, виключно кінний туризм або виключно апітерапія – лікування бджолами). Це дозволяє стати лідером у вузькій ніші, але підвищує ризики при зміні трендів.
- *Стратегія диверсифікації.* Розширення асортименту послуг, які не пов'язані між собою напряму (проживання + виробництво крафтових сирів + здача в оренду квадроциклів). Стратегія зменшує фінансові ризики за рахунок різних джерел доходу, але вимагає значних інвестицій та розпорошує увагу господаря.
- *Стратегія інтеграції (мережева стратегія).* Об'єднання зусиль з іншими учасниками ринку для створення комплексного продукту, спільного просування та оптимізації витрат. Саме ця стратегія є найбільш життєздатною для сучасного українського села.

8.2. Інноваційні процеси як драйвер стратегічного розвитку

Інновації в агротуризмі ми пропонуємо розглядати не лише як впровадження високих технологій, а насамперед як створення нової цінності для споживача через нові комбінації факторів виробництва (за Й. Шумпетером). Для агротуристичного господарства інноваційність часто має нетехнологічний характер, зосе-

реджуючись на зміні способів надання послуг та маркетингу відносин.

☑ **Типологія інновацій в агротуризмі:**

- *Продуктові інновації*: створення принципово нових турпродуктів на межі аграрного виробництва та рекреації. Це впровадження нішевих напрямів: апітерапія (сон на вулицях), іпотерапія, винні та сирні шляхи, енотерапія (оздоровлення винопродуктами). Такі продукти дозволяють агротуристичному господарству вийти з цінової конкуренції через унікальну спеціалізацію.
- *Процесні інновації*: модернізація технології обслуговування. Впровадження систем онлайн-бронювання, безконтактного заїзду, інтеграція розумних систем енергозбереження та екологічної переробки відходів. Важливим елементом тут є впровадження методики стратегічного бенчмаркінгу – постійного вивчення та адаптації кращих практик лідерів галузі для оптимізації внутрішніх процесів господарства.
- *Маркетингові інновації*: перехід від продажу послуги проживання до продажу цілісного емоційного досвіду. Це використання цифрового сторітелінгу, віртуальних турів, активна присутність у нових медіа (TikTok, Reels) та формування персоналізованих комунікаційних стратегій.
- *Організаційні інновації*: впровадження нових моделей управління родинним бізнесом та перехід до мережових форм взаємодії.

Бенчмаркінг інноваційних трендів дозволяє особливу увагу звернути на такі приклади:

- *Цифровізація*: QR-коди на деревах/грядках з інформацією про сорти, особливості продукції, віртуальні тури садибою.
- *Екологічні інновації*: «Zero Waste» сніданки (без пластику), сонячні колектори для підігріву води.
- *Інклюзивність*: адаптація садиби для людей з інвалідністю (це зараз величезний і важливий тренд).

Розширення спектра послуг та створення нових атракцій не повинно мати хаотичного характеру. Для мінімізації фінансових

ризиків та гарантування безпеки гостя, пропонується застосовувати циклічну методику, що складається з п'яти послідовних етапів (рис. 8.1). Цей алгоритм дозволяє трансформувати сиру ідею в комерційно успішний продукт.

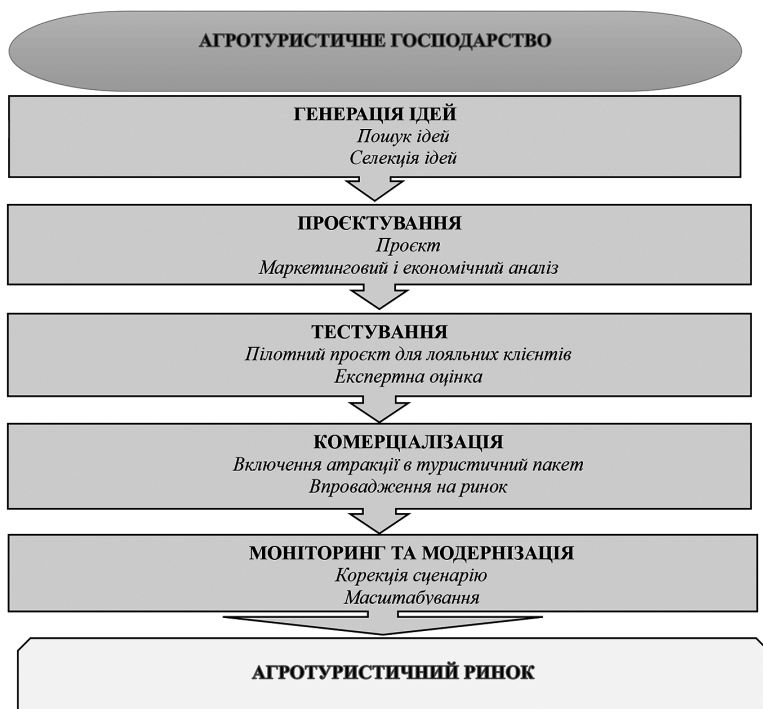


Рис. 8.1. Алгоритм розробки та впровадження інноваційної агротуристичної атракції
Джерело: розробка авторів

☑ Алгоритм реалізується через наступні кроки:

1. Блок 1. Генерація ідей (ідентифікація та Аналіз): пошук унікальної ідеї на основі аудиту ресурсів садиби (VRIO-аналіз) та вивчення трендів попиту.

Генерування інновацій в агротуризмі не повинно обмежуватися лише внутрішнім баченням господаря. Джерелами інноваційних ідей доцільно розглядати:

- Зворотний зв'язок від клієнтів (особливо представників міського населення та цифрових кочівників, які формують запит на нові стандарти комфорту та екологічності);
- Крос-галузевий аналіз (запозичення успішних практик з інших сфер: бутик-готелів, еко-курортів, івент-менеджменту, ресторанного бізнесу);
- Глобальні цифрові тренди (використання штучного інтелекту для бронювання, віртуальні тури садибою).

Завершується селекцією ідей за критеріями ресурсної доступності та безпеки.

2. Блок 2. Проектування та ресурсне забезпечення: перетворення ідеї на конкретний продукт. Етап включає розробку сценарію атракції, економічний розрахунок (собівартість) та розробку протоколів безпеки.

3. Блок 3. Тестування (Апробація): перевірка на практиці до масового запуску. Використовуються методи «пілотного запуску» для лояльних клієнтів або «таємного гостя» для виявлення недоліків.

4. Блок 4. Комерціалізація та маркетинг: офіційний старт продажів. Інтеграція нової атракції в сервісний цикл, створення візуального контенту та включення у пакетні пропозиції.

5. Блок 5. Моніторинг та модернізація: оцінка ефективності через збір відгуків та аналіз рентабельності. На цьому етапі приймається рішення про масштабування успішного досвіду або корекцію сценарію.



Інновації в агротуристичному господарстві – це спосіб подолання «синдрому втоми продукту». Постійне оновлення анімаційних програм, заміна пасивного відпочинку на регенеративний досвід дозволяє перетворити одноразового гостя на постійного прихильника бренду.

Реалізація таких інновацій вимагає суттєвого розширення ресурсного забезпечення, насамперед формування нових компе-

тентностей у власників садиб. Успішний розвиток потребує опанування навичок цифрової грамотності, проектного менеджменту, крос-культурної комунікації та управління конфліктами.

8.3. Інтеграційні процеси в агротуризмі: кластерна модель та управління мережевим продуктом

Однією з найбільш інноваційних та ефективних стратегій у сучасному агротуризмі є коопетиція (від англ. *cooperation* – співпраця та *competition* – конкуренція). Досить часто вживається вислів «кооперанція». Це – складна, багатовимірна форма міжорганізаційних відносин, за якої суб'єкти ринку, залишаючись прямими конкурентами, одночасно співпрацюють для досягнення спільних стратегічних цілей.

Наукове обґрунтування коопетиції базується на теорії ігор та концепції гри з ненульовою сумою (win-win), де виграш одного не обов'язково означає програш іншого. В агротуризмі цей феномен проявляється надзвичайно яскраво. Малі садиби не можуть самостійно генерувати достатній туристичний потік у свій регіон. Тому вони змушені об'єднуватися для створення привабливого іміджу дестинації (території).



Ваш головний конкурент – це не сусідня садиба через дорогу, а інший регіон, куди може поїхати турист. Якщо у сусіда повна хата гостей, це добре і для вас, бо це означає, що ваше село популярне. Завтра ці гості придуть до вас купувати мед або замовляти обід.

☑ Механізм дії коопетиції в агротуризмі:

- **Співпраця (Cooperation).** На етапі формування попиту власники садиб об'єднують фінансові ресурси для спільної реклами регіону, створення єдиного сайту села, участі у виставках, лобювання ремонту дороги або організації локального фестивалю. Спільна мета – привабити туриста в громаду.

- **Конкуренція (Competition).** Коли турист вже прийняв рішення відвідати регіон, садиби починають конкурувати між собою за те, в чий саме оселі він зупиниться на ночівлю, пропонуючи кращі умови, ціни або додаткові атракції.

☑ **Ключові переваги моделі коопетиції:**

- **Ефект масштабу:** зниження операційних витрат через спільні закупівлі (наприклад, гуртова закупівля постільної білизни, палива або будівельних матеріалів).
- **Обмін знаннями:** взаємне навчання господарів, передача успішних практик обслуговування (бенчмаркінг) та попередження про недобросовісних клієнтів.
- **Зниження ризиків:** спільне використання дороговартісної інфраструктури (наприклад, один потужний генератор на декілька садиб або спільний прокатний парк велосипедів).

Довіра є фундаментом коопетиції. Подолання традиційної для пост-радянського простору недовіри до сусіда та усвідомлення принципу «успіх сусіда – це мій успіх» є головним психологічним бар'єром для розвитку агротуризму в Україні.

Розвиток інтеграційних стратегій, перехід до вищих форм співпраці зумовлює появу феномену мережевого (інтегрованого) туристичного продукту. Сучасний споживач стає дедалі вибагливішим: йому недостатньо просто комфортного нічлігу та смачної їжі в одній садібі. Турист прагне різноманіття вражень, яке одне мале господарство фізично не здатне забезпечити.

Мережевий продукт – це інтегрований комплекс послуг та атракцій. Такий продукт (наприклад, єдиний гастрономічний маршрут, багатоденний тур селами регіону, спільний фестиваль) формується шляхом об'єднання зусиль кількох незалежних суб'єктів: садиб, фермерів, місцевих ремісників, перевізників та екскурсководів, тобто в межах однієї дестинації, але пропонуються клієнту як єдиний, цілісний пакет.

☑ Архітектура мережевого агротуристичного продукту включає:

- 1. Ядро мережі:** садиби, що надають базові послуги (проживання та сніданки). Вони виступають диспетчерами туристичних потоків.
- 2. Спеціалізовані вузли:** господарства або підприємці, що генерують унікальні атракції. Наприклад: сусідня ферма, що спеціалізується на сироварінні (проводить майстер-класи); місцевий коваль або гончар; провідник лісовими стежками; пасічник з послугами апітерапії.
- 3. Інфраструктурна оболонка:** транспортні перевізники, місцеві магазини, музеї та заклади культури. Управління інтегрованим продуктом кардинально відрізняється від управління окремою садибою і вимагає менеджменту на рівні дестинації.

Управління інтегрованим продуктом кардинально відрізняється від управління окремою садибою і вимагає менеджменту на рівні дестинації.

☑ Ефективне функціонування мережевого продукту базується на таких засадах:

- 1. Стандартизація якості:** усі учасники мережі добровільно приймають і дотримуються єдиних стандартів обслуговування (наприклад, мінімальні санітарні вимоги або використання лише локальних продуктів).
- 2. Спільна маркетингова стратегія:** просування здійснюється під єдиним регіональним брендом (парасольковий бренд), що дозволяє оптимізувати рекламні бюджети.
- 3. Фінансова прозорість:** розробка чіткого та справедливого механізму ціноутворення і розподілу доходів між усіма надавачами послуг у межах комплексного туру.
- 4. Інституційне ядро:** наявність координуючого центру (це може бути Туристично-інформаційний центр (ТІЦ), громадська спілка або ініціативна група), який бере на себе функції диспетчеризації туристичних потоків та вирішення конфліктних ситуацій.

Кожен учасник мережі концентрується на своїй ключовій компетенції. Замість того, щоб кожному господарю купувати коней і будувати стайню (що є дорого і неефективно), вся мережа направляє туристів до одного спеціалізованого кінного господарства в селі. Натомість це господарство рекомендує своїм клієнтам зупинятися на ночівлю в садибах-партнерах. Така глибока спеціалізація та взаємодоповнюваність створюють потужний синергетичний ефект, підвищуючи загальну привабливість дестинації.

Форми міжорганізаційної співпраці в агротуризмі еволюціонують від найпростіших до складних інституціоналізованих структур.

☑ Розглядається розширена класифікація цих форм:

- 1. Неформальні (сусідські) угоди:** базуються на особистих зв'язках та усних домовленостях. Наприклад, взаємне перенаправлення клієнтів (якщо одна садиба повністю заброньована, господар передає клієнта сусіду) або спільне прибирання прилеглої території. Це початковий рівень, який характеризується високою гнучкістю, але низькою стабільністю.
- 2. Громадські організації та профільні спілки (ГО):** добровільні об'єднання власників ОСГ та фермерських господарств для захисту спільних інтересів. Функції: лобіювання змін до законодавства, впровадження національних стандартів якості (категоризація), навчання та методична підтримка. Профільні об'єднання, створені для захисту інтересів галузі на державному рівні. Яскравим прикладом є Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Асоціації виконують найважливіші функції:
 - *нормотворчу*: лобіювання сприятливого податкового законодавства для власників ОСГ, зокрема до земельного та податкового законодавства, розробка та впровадження національних стандартів якості (категоризація «Квітки»), навчання та методична підтримка господарів. Спілка виступає єдиним голосом галузі в діалозі з державою, що дозволяє малим господарствам впливати на аграрну політику.

- *сертифікаційну*: впровадження систем добровільної категоризації (програма «Українська гостинна садиба» або екологічне маркування «Зелена садиба»);
 - *освітню*: проведення тренінгів, семінарів та видання методичної літератури.
3. **Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи (СОК):** офіційно зареєстровані об'єднання фермерів та власників ОСГ з економічною метою. Вони дозволяють знизити операційні витрати через спільну закупівлю ресурсів (паливо, мийні засоби оптом), спільну переробку продукції (кооперативна сироварня) та спільне використання дорогої інфраструктури.
 4. **Маркетингові групи та мережі:** гнучкі об'єднання для спільного просування дестинації. Механізм дії: розробка спільних маршрутів («Медове коло», «Шлях вина»), видання спільних буклетів та робота за принципом «реферальної мережі». Це дозволяє утримувати туриста в регіоні надовгий час (3–5 днів замість одного вікенду).
 5. **Туристичні кластери:** складна, географічно локалізована структура, що об'єднує садиби, місцеву владу, науково-освітні установи та громадські організації. Кластер діє на основі синергії, маючи спільний бренд, стандарти якості та єдиний інформаційний простір.

Кластеризація є вищою формою організації агротуристичного ринку, яка базується на географічній концентрації взаємопов'язаних підприємств. Ключовим терміном тут є «коопетиція» (coopetition) – парадоксальне, але ефективне поєднання конкуренції за якість та співпраці за залучення потоку туристів у регіон. Створення місцевих і регіональних агротуристичних кластерів дозволяє малим господарствам обмінюватися знаннями, здійснювати спільні маркетингові заходи та розвивати продукти більшої цінності. Синергія полягає у тому, що цінність такого цілісного продукту для туриста значно вища за суму його окремих частин. Це особливо важливо для малих ферм, які самотужки не можуть конкурувати з великими комплексами.

☑ **Структура агротуристичного кластера (рис. 8.2):**

- **Ядро:** агротуристичні господарства (проживання, харчування, анімація).
- **Супровідна інфраструктура:** транспортні компанії, заклади торгівлі, виробники сувенірів, місцеві ремісники.
- **Підтримка:** органи місцевого самоврядування (ОТГ), заклади вищої освіти, науково-дослідні установи, дорадчі служби.



Рис. 8.2. Структура агротуристичного кластера
Джерело: побудовано авторами

Агротуристичні господарства можуть належати до різних типів кластерів залежно від профілю пропозиції та середовища. Серед основних типів кластерів за їх участю виділяють:

- **Кластери агротуризму / сільського туризму** – створюють спільний продукт «відпочинок у сільській місцевості».
- **Гастрономічні та кулінарні кластери** – співпрацюють із виноробнями, сирозаводами, медоводниками, ресторанами місцевої кухні, організовують дегустації, фестивалі та кулінарні маршрути.
- **Екологічні та агроекотуристичні кластери** – займаються органічним землеробством, природою, еко-маршрутами, ландшафтними парками на основі ідеї сталого розвитку.
- **Етнографічні та культурні кластери** – співпраця з музеями, фольклорними групами, ремісниками та культурними центрами, що формують спільну спадщину (архітектура, звичаї, ремесла).
- **Кластери відпочинку та активної рекреації** – співпрацюють із гірськолижними курортами, пунктами покату спортивного інвентаря, організатори рафтингу тощо.

Кластеризація є вищою формою організації агротуристичного ринку. Створення місцевих кластерів дозволяє малим суб'єктам спільно формувати «туристичний пакет» дестинації. Наприклад, одна ферма забезпечує проживання, інша – крафтове харчування, а третя – анімаційну програму (майстер-класи). Це створює синергетичний ефект, де цінність цілого продукту вища за суму його частин.



Кластеризація дає змогу створити «туристичний пакет» дестинації, де кожне господарство спеціалізується на своєму. Одна ферма – це «дім», інша – «ресторан», третя – «театр» (анімація). Синергія полягає у тому, що цінність такого цілісного продукту для туриста значно вища за суму його окремих частин.

Імплементация кластерної моделі в Україні стикається зі значними перешкодами і суттєво відрізняється від європейської практики (табл 8.1).

Головною перешкодою кластеризації в Україні є не відсутність коштів, а специфіка ментальності. Історично сформована недовіра до колективних форм господарювання (як спадок кол-

госпної системи) та бажання бути гетьманом на власному подвір'ї роблять процес об'єднання надзвичайно складним.

В Україні «кластеризація» і «ментальність» часто є несумісними поняттями. Яскравим прикладом є спроби створення кластерів (наприклад, «Горбогори» на Львівщині). Попри значні інвестиції та інфраструктурну підтримку, реальна (а не формальна) синергія між учасниками часто блокується амбіціями, небажанням ділитися клієнтами та відсутністю навичок гри «в довгу». Без зміни ментальної парадигми з «моя хата скраю» на «гуртом і батька легше бити» кластери залишаються лише красивими назвами у грантових звітах.

Таблиця 8.1.

Відмінності кластеризації сільського туризму в ЄС та Україні

Критерій	Європейська модель (Зрілість)	Українська модель (Зародження)
Стадія життєвого циклу	Зрілість та експансія. Кластери функціонують десятиліттями як сталі екосистеми.	Зародковий (ембріональний) стан. Більшість кластерів існують лише «на папері» або в рамках пілотних проєктів.
Масштаб діяльності	Транскордонні (Міждержавні) утворення. Кластери часто охоплюють регіони кількох країн (наприклад, Альпійський регіон), вільно обмінюючись туристами.	Локальні ініціативи. Обмежені межами одного району чи навіть кількох сіл. Міжрегіональна співпраця слабка.
Драйвер розвитку	Економічна доцільність. Бізнес об'єднується знизу, бо це вигідно (економія на масштабі, спільний маркетинг).	Грантова підтримка. Об'єднання часто відбувається «згори» або під конкретний грант. Коли фінансування закінчується, кластер розпадається.
Рівень довіри	Високий рівень соціального капіталу. Чіткі правила гри та довіра до партнерів.	Криза довіри. Ментальний бар'єр та підозра («сусіди хочуть на мені заробити») блокують реальну співпрацю.

Джерело: розробка авторів

8.4. Роль органів місцевого самоврядування (ОМС) та громад у розвитку агротуризму

Стратегічний розвиток агротуризму неможливий у вакуумі. Він критично залежить від політики Об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та органів місцевого самоврядування (ОМС). В результаті децентралізації громади отримали повноваження та бюджети для самостійного управління своїм економічним розвитком. Для багатьох депресивних аграрних регіонів туризм став єдиною альтернативою стагнації. ОМС виступають головним каталізатором розвитку, виконуючи функції макро-менеджменту дестинації.

☑ Ключові напрями підтримки агротуризму з боку ОМС:

- *Інфраструктурне забезпечення:* асфальтування доріг до туристичних об'єктів, забезпечення стабільного електропостачання, організація централізованого вивезення сміття та облаштування туристичної навігації (вказівники до садиб та пам'яток). Жоден власник не зможе самостійно відремонтувати 10 км під'їзної дороги.
- *Створення та промоція бренду території:* розробка логотипа громади, створення візит-центрів (ТІЦ), фінансування друкованих каталогів садиб та представництво громади на міжнародних туристичних виставках.
- *Грантова та фінансова підтримка:* впровадження програм часткового відшкодування відсотків за кредитами для власників ОСГ, які інвестують в екологічні технології (сонячні панелі, очисні споруди).
- *Організація подієвого туризму (Event Tourism):* започаткування та фінансування локальних фестивалів (ягідні, сирні, етнографічні), які формують потужний туристичний потік, що заповнює ліжковий фонд громади.

Роль ОМС не обмежується організацією фестивалів. Ключовим завданням сільської ради є створення умов, за яких інвестор (внутрішній чи зовнішній) захоче вкласти гроші в туризм саме на цій території. Інструментами впливу є:

- *Інвестиційний паспорт громади*: створення відкритого каталогу земельних ділянок та покинутих об'єктів (старі тваринницькі приміщення, ферми, млини, пилорами, школи), придатних для ревіталізації під туристичні об'єкти.
- *Спрощення дозвільних процедур*: мінімізація бюрократії при зміні цільового призначення землі під рекреацію.
- *Розвиток інженерної інфраструктури*: інвестор не будуватиме готель там, де немає дороги, електромереж достатньої потужності та вивозу сміття. Це пряма зона відповідальності ОМС.



Для голови громади агротуризм – це не просто розвага, а стратегічна інвестиція. Кожна успішна садиба – це мінус одна сім'я, яка виїде на заробітки, і плюс податки в бюджет. Допомогати туризму – значить рятувати село.

Підтримка агротуризму є економічно вигідною для органів місцевого самоврядування. Як зазначалося в попередніх розділах, через механізм туристичного мультиплікатора розвиток садиб стимулює зростання суміжних галузей, створює нові робочі місця, збільшує надходження до місцевого бюджету (через податок на доходи фізичних осіб та туристичний збір) і, що найважливіше, зупиняє відтік креативної молоді в міста.

Впровадження стратегій коопетиції, формування мережових продуктів та тісна співпраця з місцевою владою є фундаментальними умовами перетворення окремих розрізнених садиб на потужну, конкурентоспроможну туристичну дестинацію європейського рівня.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 8

► Питання для дискусії:

1. Проаналізуйте вплив традиційної селянської ментальності на темпи створення туристичних кластерів в Україні. Які психологічні бар'єри є найскладнішими для подолання?
2. Обґрунтуйте доцільність запозичення інновацій в агротуризм з інших сфер гостинності (наведіть приклади).
3. Охарактеризуйте механізм управління інтегрованим (мережевим) продуктом. Як забезпечити стабільність якості послуг, якщо їх надають різні, юридично незалежні власники?
4. Оцініть роль органів місцевого самоврядування (ОМС) та Туристично-інформаційних центрів (ТІЦ) у модерації інтеграційних процесів на селі.

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Лебідь, Рак і Щука»

▷ *Ситуація:* У селі є три успішні об'єкти: форельне господарство, кінна ферма та етно-садиба. Голова громади пропонує їм створити спільний маршрут і продавати єдиний квиток зі знижкою 10%. Власник форельника відмовляється, бо вважає, що «годуватиме» інших своїм потоком туристів. Власник коней боїться податкової.

▷ *Завдання:*

1. Проаналізуйте втрачену економічну вигоду для кожного суб'єкта через відмову від інтеграції.
2. Сформуйте перелік аргументів (з огляду на ефект синергії та перехресних продажів), які б обґрунтували економічну доцільність участі власника форельного господарства у створенні мережевого продукту.

► Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення туристичного кластера.
2. Назвіть три базові стратегії розвитку за Портером (лідерство у витратах, диференціація, фокусування).

3. У чому різниця між вертикальною та горизонтальною інтеграцією в туризмі?
4. Що таке стратегія «блакитного океану» стосовно агротуризму?
5. Які функції виконує Туристично-інформаційний центр (ТІЦ) у DESTИНАЦІЇ?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 8

1. Гапоненко Г.І., Парфіненко А.Ю., Шамара І.М. Організація сільського зеленого туризму. Підручник). Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», Стереотип. Вид., 2025.
2. Голод А. П. Безпека регіональних туристичних систем: теорія, методологія та проблеми гарантування: монографія. – Львів: ЛДУФК, 2017
3. Липчук В.В., Липчук Н.В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку: монографія. – Львів: СПОЛОМ, 2008.
4. Сільський зелений туризм: сфера гостинності / за ред. П.Горішевського, В.Васильєва. – Київ, 2023.
5. Porter M. E. Clusters and the new economics of competition. – Harvard Business Review, 1998.

РОЗДІЛ 9.

СУЧАСНИЙ СТАН, СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА НОВІ ВИКЛИКИ В АГРОТУРИЗМІ

На сучасному етапі агротуризм трансформується під впливом глобальних та локальних викликів – від наслідків пандемії та тотальної цифровізації до екзистенційних викликів, зумовлених військовою агресією. Традиційний підхід до агротуризму як до бюджетного відпочинку в селі остаточно відходить у минуле, поступаючись місцем складним інтелектуальним та сервісним моделям.

9.1. Розвиток агротуризму в Україні: поточний стан, просторова асиметрія та системні бар'єри

На сучасному етапі розвитку української економіки агротуризм перебуває у фазі активного, хоча й дещо хаотичного становлення. Історично розвиток цієї сфери базувався на ініціативі поодиноких ентузіастів, проте сьогодні він трансформується у структурований сектор сільської економіки, що стимулюється процесами децентралізації та підвищенням ролі територіальних громад.

Наразі спостерігається чітка просторова асиметрія: понад 60% пропозиції сконцентровано в Карпатському регіоні (Івано-Франківська, Закарпатська, Львівська області), що створює ефект «перегріву» ринку в цих зонах. Така просторова асиметрія зумовлена тим, що особливий розвиток спостерігається там, де історично сформовані території особливої туристичної привабливості. Туристичні цінності, як природні (ландшафти, мінеральні води, ліси), так і антропогенні (пам'ятки архітектури, дерев'яні церкви, живі ремесла, автентичні звичаї та обряди), є базовим елементом агротуристичного продукту. Вони виступають «магні-

том», який визначає розташування інших елементів туристичної пропозиції. Водночас, війна стала каталізатором розвитку агротуризму в центральних та західних областях (Поділля, Волинь, Черкащина), які прийняли на себе роль безпечних рекреаційних зон. Відбувається переформатування ринку: від моделі «бабусина хата» до створення комплексних відпочинкових об'єктів (глемпінги, екоферми) з повним циклом обслуговування.

Незважаючи на колосальний ресурсний потенціал, масштабування агротуризму в Україні стримується низкою системних бар'єрів, які потребують комплексного державного та муніципального втручання:

- *Психологічні та ментальні бар'єри*: низька підприємницька активність частини сільського населення, страх перед інноваціями, небажання пускати «чужих» людей у свій приватний простір, а також нерозуміння того, що повсякденний сільський побут має високу комерційну цінність для містянина.
- *Інфраструктурні бар'єри*: критичний стан транспортної логістики в сільській місцевості. Відсутність твердого покриття на під'їзних шляхах, нерозвиненість системи вказівників, перебої з електропостачанням та відсутність швидкісного інтернету (який є критичним для залучення сегмента поєднання роботи та відпочинку / Workation) унеможливають розвиток навіть найбільш привабливих об'єктів.
- *Інституційно-правові бар'єри*: тривала відсутність чіткої законодавчої дефініції агротуризму (його часто плутають із сільським зеленим туризмом чи готельним бізнесом), складнощі з офіційною статистикою та недостатня фінансова підтримка фермерів на етапі старту бізнесу (брак доступного мікрокредитування).
- *Маркетингові бар'єри*: низький рівень кооперації між самими власниками садиб, відсутність сильних локальних брендів та слабка представленість українського агротуристичного продукту на міжнародних ринках. Відсутність єдиної національної системи сертифікації якості суттєво знижує довіру платоспроможного споживача до регіонального продукту.



Агротуризм в Україні – це вже не хобі, а галузь економіки.

Але поки ми не побудуємо дороги і не навчимося усміхатися конкурентам, ми будемо програвати боротьбу за туриста. Ресурс у нас фантастичний, справа за менеджментом.

9.2. Компаративний аналіз світового досвіду організації агротуризму: національні моделі

Світова практика доводить, що агротуризм є одним із найефективніших інструментів сталого сільського розвитку. Вивчення європейського та світового досвіду дозволяє не копіювати чужі помилки, а імплементувати найкращі організаційні та правові рішення до українських реалій. Доцільно виокремити та систематизувати досвід окремих країн, формуючи типологію національних моделей:

1. Італійська модель (законодавчо-аграрна). Італія є батьківщиною класичного європейського агротуризму (*agriturismo*). Головна особливість – надзвичайно суворе законодавство. Агротуризмом має право займатися лише діючий фермер, причому доходи від туризму не повинні перевищувати доходи від сільського господарства. Держава надає величезні субсидії на реставрацію старовинних сільських садиб (кашин, масерій), забороняючи змінювати їхній історичний фасад.

Модель *Albergo Diffuso* («розпорошений готель») ідеально підходить для відновлення зруйнованих війною або депресивних українських сіл. Замість будівництва одного великого готелю, під номери переобладнують порожні хати в межах одного села. Є одна будівля «Рецепція» (часто в центрі села), де гості реєструються та снідають, а ночують вони в автентичних будинках по всьому селу (на відстані до 200 м один від одного). Це пожвавлює все село, не порушуючи його архітектури. Туристи стають «тимчасовими мешканцями» громади, купуючи продукти в сусідів.

2. Французька модель (маркетингово-гастрономічна). Базується на потужній системі категоризації та просування через

національну федерацію «Gîtes de France». Класифікація якості позначається «колосками» (від 1 до 5). Франція робить ставку на гастрономічний та винний туризм, де ферма виступає центром кулінарної спадщини регіону.

3. Німецько-австрійська модель (висока спеціалізація).

Розвивається під брендом «Відпустка на селянській фермі» (*Urlaub auf dem Bauernhof*). Ключова відмінність – глибока мікросегментація попиту. Ферми проходять сувору сертифікацію і отримують вузьку спеціалізацію: «ферми для алергіків» (особливі матеріали та харчування), «ферми для сімей з немовлятами» (наявність нянь та дитячого обладнання), «кінні ферми», «ферми здоров'я» (Wellness).

4. Австрійська модель (автентичність).

Австрійська модель агротуризму базується на потужній національній організації «Urlaub am Bauernhof», яка об'єднує понад 2000 сертифікованих ферм і є впізнаваним брендом якості. Ключові елементи: суворі єдині стандарти, регулярні інспекції, акцент на автентичності (участь у фермерських роботах, контакт з тваринами, локальна кухня) та збереженні традицій і ландшафту. Туризм тісно інтегрований із політикою сільського розвитку: фермери виступають менеджерами ландшафту, а доходи від гостей допомагають утримувати невеликі поселення.

5. Польська модель (економіко-стимулююча):

Найбільш релевантна для України з огляду на спільність історичного та ментального розвитку. Успіх Польщі в розвитку агротуризму зумовлений поєднанням привабливої сільської природи та культури, великої кількості дрібних господарств, що шукають додатковий дохід, потужної мережі регіональних асоціацій, власної системи категоризації якості від Польської федерації сільського туризму «Гостьові ферми» («*Gospodarstwa Gościnne*»), а також безпрецедентної податкової пільги – звільнення від податку на доходи при здачі до 5 кімнат з харчуванням з власного городу. Значну роль відіграли програми підтримки в рамках Спільної аграрної політики ЄС (CAP), зокрема LEADER та місцеві групи дій, які фінансували модернізацію бази та створення мережі ферм.

6. Британська модель (екологічно-консервативна).

Розвиток базується на системах «Farm Bed & Breakfast» та спеціальних

адаптованих сільськогосподарських приміщеннях («Bunkhouses») для бюджетного розміщення молоді та туристів-пішоходів. Акцент робиться на збереженні традиційних ландшафтів, охороні птахів та розвитку розгалуженої мережі пішохідних маршрутів через приватні фермерські землі.

7. Швейцарська модель (кооперативна): Базується на концепції «баз відпочинку» на високогірних фермах з акцентом на альпійське тваринництво, сироваріння та екологічну бездоганність. Розвинена система сільськогосподарських кооперативів дозволяє фермерам спільно продавати туристичні продукти.

8. Словенська модель (сертифікаційно-якісна). Відома своєю системою оцінки якості «Туристичних ферм», де рівень сервісу позначається кількістю «яблук». Країна позиціонує себе як європейський лідер «зеленого» бутикового туризму. Словенія першою у світі отримала статус «green destination» (2016 р.).

9. Іспанська та грецька моделі (альтернативна). Агротуризм (зокрема на базі оливкових маєтків та виноградників) розвивається як свідома альтернатива перевантаженому масовому пляжному туризму, що дає змогу перерозподілити туристичні потоки вглиб материкових сільських територій.

10. Кіпрська та болгарська моделі (ревіталізаційна). Активне використання структурних фондів та грантів ЄС для відновлення повністю занедбаних сіл та перетворення їх на цілісні етнографічні та ремісничі туристичні комплекси.

11. Естонська модель (цифровізація сільського досвіду). Досвід Естонії є унікальним прикладом поєднання дикої природи з тотальною цифровізацією. Особливістю моделі є державна підтримка через цифрові платформи (*Visit Estonia*), де кожна, навіть найменша садиба, інтегрована в загальнонаціональні маршрути. Акцент робиться на «розумному агротуризмі»: автоматизована система бронювання, QR-коди на туристичних стежках у лісі, високошвидкісний інтернет навіть у віддалених хуторах для цифрових кочівників (*Digital Nomads*). Естонія активно просуває бренд «Estonian Nature Tourism», де якість гарантується державною системою сертифікації.

12. Ізраїльська модель (кібуци як агротуристичні хаби).

Сільськогосподарські комуни (кібуци) диверсифікували доходи через освітній туризм. Вони демонструють туристам високотехнологічні системи крапельного зрошення, екологічні технології та унікальний устрій життя спільноти. Кооперація дозволяє залучати технології, недоступні фермерам-одинакам.

13. Модель США (комерційно-розважальна): Так званий «Entertainment farming» (розважальне фермерство). Акцент зміщено з проживання на масові одноденні візити: масштабні гарбузові фестивалі, кукурудзяні лабіринти (Corn Mazes), контактні зоопарки, збір врожаю за принципом «U-Pick» (збери сам). Американська модель доводить, що на розвагах можна заробити більше, ніж на врожаї. *Уроком для України може бути те, що продавати можна не лише овочі, а й право їх зібрати.* Вхідний квиток на поле для фотосесії може коштувати дорожче, ніж кілограм гарбузів.

14. Японська та китайська моделі (навчально-рекреаційна): В умовах надщільної урбанізації містяни орендують ділянки землі у фермерів на вихідні для власноручного вирощування овочів, або приїжджають до спеціальних «агропарків» для вивчення традиційних технік рисівництва чи чайної церемонії у сільському середовищі.



Світ не стоїть на місці. Поки ми сперечаємося про терміни, Австрія створює ферми для алергіків, а Японія здає в оренду рисові чеки офісним працівникам. Щоб вижити, український агротуризм має знайти своє унікальне обличчя.

Отже, світовий досвід засвідчує високу динаміку та диверсифікацію галузі. Для забезпечення конкурентоспроможності український агротуризм потребує формування власної унікальної моделі, що базуватиметься на національній автентичності та інтеграції інноваційних підходів.

9.3. Трансформація попиту та нові виклики: пандемія, небезпеки та мікротренди

Останнє десятиліття продемонструвало, що агротуризм є надзвичайно гнучкою системою, здатною адаптуватися до глобальних шоків. Пандемія коронавірусу (COVID-19) стала парадоксальним каталізатором для сільського туризму: виник масовий запит на «втечу від щільності» мегаполісів, соціальну дистанцію та автономний відпочинок на природі.

Сьогодні ми спостерігаємо зміну парадигми: перехід від макротрендів масового споживання до мікротрендів індивідуалізації.

Аналіз ринку вказує на докорінну зміну споживчих вподобань: масовий туризм втрачає позиції, зростає значення мікродестинацій, безпеки та приватності.

Особливої уваги заслуговує трансформація платоспроможного попиту. Сучасний міський житель із середнім та високим рівнем доходу готовий платити преміальну ціну за автентичність, екологічність та емоційне розвантаження. Проте цей попит супроводжується жорсткими вимогами до базового комфорту: бездоганної санітарії, якісної сантехніки, сучасних комунікацій та ненав'язливого сервісу. На цьому етапі часто виникає гострий конфлікт із традиційною сільською ментальністю, де гість іноді сприймається як людина, що має безумовно адаптуватися до сільських незручностей. Успішне задоволення платоспроможного попиту вимагає від власників садиб подолання цього ментального бар'єра та переходу від парадигми «надання нічлігу» до професійного «управління враженнями», що передбачає високий рівень емоційного інтелекту.

☑ **Ключові сучасні тренди агротуризму:**

- **Workation (роботовідпустка):** Синтез роботи (Work) та відпустки (Vacation). Агросадиба виступає як безпечний коворкінг на природі. Це вимагає від господаря забезпечення безперебійного живлення, стабільного швидкісного Wi-Fi, ергономічного робочого місця, впровадження спеціальних тарифів на тривале проживання.

- **Farm Dining (гастрономія як привід для подорожі).** Харчування еволюціонує до високої концептуальної кухні на фермі. Складові успіху – це дегустаційні сети, тематичні вечери в полі, майстер-класи з приготування страв у печі. Важливий сторітелінг навколо кожного інгредієнта.
- **Караванінг та адаптація територій (Nomadic Tourism).** Зростання попиту на подорожі в «будинках на колесах». Стратегія для СФГ: облаштування Pitch points (точок доступу до ресурсів), що залучає лояльну аудиторію.

Сучасний агротуризм неможливий без технологій. Цифровізація (*Digitalization*) стала безальтернативною умовою виживання. Сільська садиба, якої немає в Google Maps, Instagram чи на платформах бронювання, фактично не існує для сучасного платоспроможного споживача (особливо поколінь міленіалів та зумерів). Використання соціальних мереж як інструменту побудови довіри через віртуальні тури та прямі ефіри.

Впровадження доступних інструментів ШІ (наприклад, ChatGPT, DeepL) дозволяє навіть малому господарю вийти на глобальний ринок:

- **Автоматичний переклад.** Миттєвий переклад меню, сайту та комунікації з іноземними гостями без знання мови.
- **Генерація контенту.** ШІ допомагає писати привабливі тексти для соцмереж та створювати сценарії подій.

Концепція Slow Tourism та філософія Slow Life.

Філософія Slow Tourism (повільного туризму) є системною відповіддю на прискорення темпів життя. Агротуристичне господарство є ідеальним простором для реалізації цієї концепції.

☑ Фундаментальними принципами Slow Tourism в агросадибі є:

- **Глибоке занурення:** відмова від конвеєрного огляду на користь тривалого перебування (проживання життя разом із господарем).
- **Екологічна свідомість:** акцент на піших прогулянках, споживанні сезонних локальних продуктів.

- **Якість стосунків:** пріоритет щирого спілкування, вивчення місцевих історій.



Агросадина – ідеальне місце для реалізації концепції Slow Life. Господар не повинен прагнути до готельного блиску.

Цінність полягає у тиші, можливості спостерігати за ростом рослин, відсутності поспіху та щирому спілкуванні. Саме в цьому сегменті сімейні фермерські господарства є поза конкуренцією.

Оцінюючи ефективність, необхідно враховувати не лише вигоди, а й потенційні ризики (витрати) розвитку агротуризму для громади (табл. 6.1).

Таблиця 6.1.

Негативні наслідки (витрати) розвитку агротуризму

Сфера	Можливі негативні наслідки (Витрати)
Економічні	• Потреба в нових земельних ділянках для інфраструктури; • Сезонність зайнятості; • Зростання цін на нерухомість та товари для місцевих жителів (інфляція дестинації).
Соціальні	• Конфлікти через різницю в способі життя (туристи vs селяни); • Тривіалізація культури (перетворення традицій на шоу); • Нерівна участь мешканців у розподілі прибутків (заздрість).
Екологічні	• Збільшення кількості відходів; • Антропогенне навантаження на природні ресурси (воду, ліс).

Джерело: розробка авторів

Окрім глобальних викликів, агротуризм пов'язаний зі специфічними ризиками, які господар повинен ідентифікувати:

- **Біологічні:** алергічні реакції (пилок, укуси комах) та інфекційні захворювання (зооантропонози).
- **Виробничий травматизм:** контакт з технікою та тваринами. Інструктаж є обов'язковим.
- **Санітарні:** харчові отруєння (необхідність НАССР) та якість води.
- **Безпекові:** пожежна безпека та конфлікти з місцевим населенням.

9.4. Державне кредитування та грантова підтримка як інструмент відновлення

В умовах дефіциту власних обігових коштів, ключовою компетенцією власника агросадиби стає фандрайзинг (залучення зовнішнього фінансування). Важливо усвідомлювати, що у перодовій європейській практиці (зокрема в межах Спільної аграрної політики ЄС – CAP та програми LEADER) агротуризм фінансується не як ізольована туристична галузь, а як невід’ємний інструмент сталого розвитку сільських територій та підтримки дрібного фермерства. Гранти надаються селянам для диверсифікації їхніх доходів, збереження традиційних агроландшафтів, створення робочих місць, протидії міграції молоді з сіл та популяризації локальних продуктів харчування. Відповідно, українські державні та грантові програми підтримки також мають орієнтуватися на цю синергію: фінансування агротуризму слід розглядати як інвестицію в демографічну та економічну сталість сільських громад.

Післявоєнне відновлення України супроводжуватиметься значними донорськими вливаннями в малий бізнес та переробку.

☒ Де шукати ресурси?

1. **Державні програми:** «єРобота» (гранти на власну справу, на сад, на теплицю).
2. **Міжнародні донори:** Програми від USAID (АГРО), FAO (ООН), гранти від Європейського Союзу для підтримки зеленого туризму та креативних індустрій.
3. **Краудфандинг.** Платформи типу Kickstarter або українські аналоги (Спільнокошт), де можна зібрати кошти на унікальний проєкт (наприклад, «Відновлення старовинного млина») в обмін на майбутні сертифікати на проживання.

☒ Алгоритм успішної грантової заявки:

- **Чітка мета:** Гроші дають не «на ремонт», а на «створення 5 робочих місць» або «впровадження енергоефективності» або «реабілітацію ветеранів».
- **Співфінансування:** Більшість фондів вимагають внеску від власника (20–30%), що підтверджує серйозність намірів.

- **Соціальна складова:** Проекти, що включають реабілітацію ветеранів, інклюзивність або підтримку локальної громади, мають пріоритет.



Грант – це не «безкоштовні гроші», це контракт. Донор купує у вас певний соціальний або економічний результат (робочі місця, податки, екологію). Навчіться продавати цей результат, і ви ніколи не матимете проблем з фінансуванням.

Окрім донорських коштів, важливим джерелом фінансування є державні інструменти, спрямовані на підтримку малого бізнесу:

- **Програма «Доступні кредити 5-7-9%».** Агротуристичні об'єкти, зареєстровані як суб'єкти підприємництва, мають доступ до пільгового кредитування. Кредитні кошти можуть бути спрямовані на будівництво, реконструкцію приміщень чи закупівлю обладнання (сонячні панелі, кухонна техніка).
- **Урядова програма «єРобота» (Своя справа).** Надання мікрогрантів (до 250 тис. грн) на старт або розвиток бізнесу. Це реальний інструмент для закупівлі меблів, обладнання для сироварні чи облаштування території, за умови створення хоча б одного робочого місця.
- **Компенсаційні програми.** У ряді областей діють регіональні програми з відшкодування відсотків за кредитами для підприємців, що працюють у пріоритетних галузях, до яких часто відносять і сільський туризм.

9.5. Агротуризм в умовах післявоєнного відновлення України: нова соціальна місія

Військова агресія російської федерації проти України поставила перед галуззю безпрецедентні виклики, але водночас сформувала для сільського туризму нову, історичну місію. Агротуризм на сьогодні постає як потужний інструмент соціальної та економічної стабілізації, а у період післявоєнного відновлення переростатиме межі звичайного рекреаційного бізнесу і може стати

потужним інструментом соціально-економічної та психологічної ревіталізації нації.

☑ Стратегічні вектори розвитку агротуризму в післявоєнний період:

1. Натуротерапія та психологічна реабілітація. Сільське середовище, екологічно чисті продукти, тиша та контакт із тваринами (іпотерапія, апітерапія) є визнаними інструментами відновлення ментального здоров'я. Агросадиби стають природними реабілітаційними центрами для ветеранів війни, членів їхніх родин та внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які зазнали травматичного досвіду.
2. Інклюзивний туризм (Сегмент N). Масштабування проблеми інвалідизації населення вимагає термінової адаптації туристичної інфраструктури. Обов'язковою вимогою стає застосування принципів Універсального дизайну: встановлення пандусів, розширення дверних прорізів, облаштування безбар'єрних санітарних вузлів та спеціальних тактильних зон на фермах.
3. Економічне відродження деокупованих та тилових громад. Через дію туристичного мультиплікатора, підтримка та кредитування навіть невеликої кількості агротуристичних садиб дозволяє запустити локальну економіку. Туризм створює робочі місця для жінок та молоді на селі, формує ринок збуту для дрібних фермерів і стимулює відновлення базової інфраструктури громади.
4. Збереження культурної ідентичності. В умовах спроб знищення української культури ворогом, сільські садиби виконують роль живих скансенів – зберігачів національної пам'яті, мови, гастрономічних традицій та ремесел.
5. Інфраструктурна адаптація та енергонезалежність. Забезпечення автономності господарств (сонячні панелі, генератори) як гарантія безпеки та безперервності сервісу.
6. Професійна підготовка. Потреба у фахівцях нової генерації – «агроменеджерах гостинності», які володіють знаннями НАССР, цифрового маркетингу та конфліктології.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що сільське господарство в синергії з туризмом здатне забезпечити сталий розвиток громад та високу якість життя наступних поколінь. Врахування передового світового досвіду, впровадження інноваційних технологій (*High Tech*) при збереженні щирої традиційної гостинності (*High Touch*) є надійним фундаментом для розбудови конкурентоспроможного, соціально відповідального українського агротуристичного продукту на мапі Європи.



Після перемоги **Україна стане світовим туристичним брендом**. І саме агротуризм стане вітриною нашої гостинності. Україна має бути готовою зустріти світ не лише щирим серцем, а й високим сервісом.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БЛОК ДО РОЗДІЛУ 9

► Питання для дискусії:

1. Яка із зарубіжних моделей (італійська *Albergo Diffuso*, американська *Agritainment*, ізраїльська кооперативна) є найбільш адаптивною для повоєнної відбудови українського села? Аргументуйте.
2. Проаналізуйте етичні аспекти використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) в агротуризмі. Яким чином автоматизація комунікацій впливає на ключову цінність продукту – традиційну гостинність?
3. Обґрунтуйте важливість формування компетенцій із залучення зовнішнього фінансування (фандрейзингу) для сучасного фермера. Чому вміння якісно проектувати соціальний вплив бізнесу стає критичною умовою отримання грантів?
4. Як війна змінила карту туристичних дестинацій України (просторова асиметрія)? Які виклики це створює для переважаних регіонів (Карпати) і для деокупованих територій?

► Ситуаційне завдання (кейс-стаді): «Грант на мрію».

▷ *Ситуація:* Господар планує залучити грант у розмірі 250 000 грн від міжнародного донора на будівництво басейну. У проектній заявці основною метою вказано максимізацію власного комерційного прибутку. Заявку відхилено.

▷ *Завдання:*

1. Проаналізуйте стратегічну помилку господаря під час формулювання мети.
2. Переформатуйте мету проєкту так, щоб вона мала чітку соціальну складову (наприклад, реабілітація ветеранів, навчання плаванню сільських дітей) і відповідала пріоритетам донорів.

► Питання для самоконтролю:

1. У чому суть моделі *Albergo Diffuso*?

2. Що таке *Agritainment* і на чому він заробляє?
3. Які основні джерела фандрейзингу доступні в Україні («єРобота», міжнародні фонди)?
4. Як ІІІ може допомогти подолати мовний бар'єр з іноземними туристами?
5. Назвіть основні перешкоди для розвитку агротуризму в Україні.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ДО РОЗДІЛУ 9

1. Digital-маркетинг у туризмі : навч. посіб. / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : КНТЕУ, 2020
2. Липчук В.В., Липчук Н.В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку: монографія. – Львів: СПОЛІОМ, 2008.
3. Sznajder M., Przezbórska L., Scrimgeour F. Agritourism. – CABI, 2009.
4. UNWTO. Tourism Trends 2024: Global & Regional Overview. – Madrid: UNWTO, 2024.
5. European Commission. Rural Development Programme 2014–2020. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/5ca48161-5b83-4d93-bf26-5587c20c59b1_en?filename=rdp-2014-20-list_en.pdf

ПІСЛЯМОВА

Завершуючи вивчення матеріалу, викладеного у цьому навчальному посібнику, можемо констатувати, що агротуризм в Україні остаточно трансформувався зі стихійної ініціативи окремих ентузіастів у стратегічний напрям розвитку сільських територій та ключовий інструмент диверсифікації діяльності особистих селянських та фермерських господарств. Викладений у посібнику матеріал доводить, що організація сучасного агротуристичного бізнесу – це багатогранний процес, який потребує від майбутніх фахівців та практиків органічного синтезу аграрних знань, управлінських компетенцій та глибокого розуміння психології гостинності.

Оскільки дане видання має навчальний та прикладний характер, пропонуємо виокремити ключові концептуальні висновки та орієнтири, які мають стати фундаментом для подальшої професійної діяльності в галузі сільської гостинності.

Ресурсна парадигма та стратегічна унікальність. Успіх агротуристичного господарства базується не на копіюванні готельних стандартів, а на капіталізації унікальних, рідкісних та автентичних ресурсів, які неможливо відтворити в умовах міста. Використання VRIO-моделі дозволяє господарю ідентифікувати активи, що мають справжню цінність для туриста. Ми стверджуємо, що фундаментом якості є «філософія простору»: орієнтація на інтимність, приватність та вільний доступ до природи є вагомішим чинником конкурентоспроможності, ніж кількість ліжок-місць.

Професіоналізація сервісу та безпека. Сучасне агротуристичне господарство має функціонувати як професійна сервісна одиниця. Це передбачає впровадження міжнародних стандартів Eurogites та національної системи категоризації «Квітки». Безпека сприймається як обов'язковий «гігієнічний фактор», що охоплює харчову безпеку (адапована модель НАССР), цивільний захист та психологічний комфорт («безпечна гавань»). Інклюзивність простору та універсальний дизайн стають не лише ознакою соціаль-

ної відповідальності, а й обов'язковою умовою розширення ринкових сегментів.

Технологія «Емоційного споживання». Ядром продукту в агротуризмі є не проживання, а емоційний досвід, отриманий через залучення до аграрних циклів. Концепція «з грядки до столу» (*Farm-to-Table*) та інтеграція гостя у виробничі процеси (анімація) дозволяють подолати відчуженість між містом і селом. Господар у цій моделі постає як «інтерпретатор спадщини», який через сторітелінг та майстер-класи транслює культурний код регіону, створюючи високу інтелектуальну додану вартість.

Маркетинг стосунків та цифрова дилема. У добу глобальної цифровізації розвиток садиби має базуватися на балансі «High Tech vs High Touch». Використання сучасних інструментів просування є необхідним, проте утримання гостя та формування його лояльності (LTV) відбувається виключно через щирі людські стосунки та особистий бренд родини. Стратегія мікросегментації дозволяє господарству знайти «свого» туриста, чий цінності резонують із філософією господарів.

Синергія через коопетицію. Ізольованому господарству вкрай важко вижити в умовах глобальної конкуренції. Майбутнє галузі за створенням територіальних кластерів, маркетингових груп та сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК). Модель «коопетиції» дозволяє малим суб'єктам спільно формувати комплексний туристичний пакет дестинації, оптимізувати витрати та залучати значні туристичні потоки в межах цілих громад.

Адаптація до світових трендів. Досвід провідних європейських країн демонструє, що успіх агротуризму залежить від вузької спеціалізації та потужної інституційної підтримки. Україна має потенціал для впровадження сучасних форматів, таких як *Workation* (робота у відпустці), *Farm Dining* (висока кухня на фермі) та *Slow Tourism*, які ідеально відповідають запиту сучасного суспільства.

Варто пам'ятати, що агротуризм у період післявоєнного відновлення України набуває особливої місії. Він постає не лише як бізнес, а як інструмент соціальної реабілітації ветеранів та

постраждалого населення через натуротерапію та контакт із сільським середовищем. Це дієвий механізм збереження сільського розселення, протидії безробіттю та захисту культурної автентики українського села.

Завершуючи цей посібник, автори висловлюють переконання, що сільське господарство в синергії з туризмом здатне забезпечити сталий розвиток громад та високу якість життя наступних поколінь. Ця праця створена як практичний дороговказ для тих, хто прагне перетворити свою щоденну працю на землі на сучасну, солідну та прибуткову справу, що базується на принципах професіоналізму, щирості та поваги до національних традицій.

ГЛОСАРІЙ КЛЮЧОВИХ ТЕРМІНІВ ТА ПОНЯТЬ

А

- **Агротуризм** – вид туризму, що передбачає відпочинок у сільській місцевості з використанням ресурсів особистого селянського або фермерського господарства, ознайомлення з процесами сільськогосподарського виробництва та побутом місцевого населення.
- **Агротуристичний продукт** – комплекс матеріальних (проживання, харчування) та нематеріальних (гостинність, враження) благ, створених на базі агрогосподарства для задоволення потреб туриста.
- **Анімація (Animation)** – комплекс заходів з організації активного дозвілля та розваг для гостей (ігри, конкурси, обряди, шоу), спрямованих на створення позитивних емоцій та підвищення цінності відпочинку.
- **Атракція** (від лат. *attrahere* – притягувати) – об'єкт або подія, що викликає інтерес туриста і мотивує його до відвідування певної місцевості (наприклад, майстер-клас, фестиваль, природна пам'ятка).
- **Аутсорсинг (Outsourcing)** – передача певних функцій (наприклад, прання білизни, ведення бухгалтерії) зовнішнім виконавцям.
- **Albergo Diffuso («Розосереджений готель»)** – італійська інноваційна модель гостинності, за якої гостеві кімнати розташовані в різних будівлях одного села, але обслуговуються єдиною центральною рецепцією.
- **All inclusive («Все включено»)** – система обслуговування, за якої у вартість проживання включено харчування, напої та розваги.

Б

- **Бренд (Brand)** – упізнаваний образ, ім'я, логотип або символ, що асоціюється у споживача з певною садибою чи послугою.
- **Букінг (Booking)** – процес бронювання послуг (проживання, екскурсій).
- **Бунгало (Bungalow)** – невеликий окремий будиночок для туристів, зазвичай побудований з легких матеріалів.
- **B2B (Business to Business)** – модель бізнесу, де клієнтом є інший бізнес (наприклад, садиба продає послуги туроператору).
- **B2C (Business to Consumer)** – модель бізнесу, де клієнтом є кінцевий споживач (прямий продаж туристу).

В

- **Велнес (Wellness)** – концепція здорового способу життя, що поєднує фізичне та ментальне здоров'я (SPA, йога, здорове харчування).
- **Воркейшн (Workation)** – (від англ. *work* + *vacation*) поєднання роботи та відпустки; формат, коли турист працює віддалено, проживаючи в садибі.
- **Воркшоп (Workshop)** – навчальний захід (майстер-клас), де учасники отримують практичні навички.
- **VRIO-аналіз** – інструмент оцінки ресурсів господарства за критеріями: Цінність, Рідкісність, Неповторність та Організованість

Г

- **Гестхаус (Guesthouse)** – гостьовий дім; невелика приватна садиба, де господарі часто живуть поруч із гостями або в тому ж будинку.

- **Глемпінг (Glamping)** – (від англ. *glamorous + camping*) «гламурний кемпінг»; відпочинок на природі в наметах або сферах підвищеного комфорту (з ліжком, електрикою, санвузлом).
- **Грант (Grant)** – безповоротна фінансова допомога на реалізацію проекту від фондів або держави.

Д

- **Дедлайн (Deadline)** – кінцевий термін виконання завдання або дії.
- **Демпінг** – продаж послуг за штучно заниженими цінами для витіснення конкурентів.
- **Дестинація** – географічна територія (регіон, село), яка має необхідну інфраструктуру та ресурси для залучення й обслуговування туристів.

Е

- **Економіка вражень (Experience Economy)** – концепція, згідно з якою головним продуктом є не товар чи послуга, а унікальні емоції та особистий досвід клієнта.
- **Екотуризм (Eco-tourism)** – відповідальні подорожі до природних зон, що сприяють збереженню довкілля.
- **Едьютейнмент (Edutainment)** – формат надання послуг, що поєднує навчання (*education*) та розвагу (*entertainment*).
- **eWOM (Electronic Word of Mouth)** – «електронне сарафанне радіо»; обмін думками, відгуками та рекомендаціями користувачів в Інтернеті.

З

- **ZMOT (Zero Moment of Truth / Нульовий момент істини)** – етап прийняття рішення про покупку, який відбувається на

основі пошуку інформації в інтернеті ще до фізичного контакту з послугою.

К

- **Кейтеринг (Catering)** – виїзне ресторанне обслуговування.
- **Кластер туристичний** – добровільне об'єднання підприємств (садиб, ферм, ремісників), влади та громади для створення спільного конкурентного продукту в регіоні.
- **Коворкінг (Coworking)** – спільний простір для роботи, де можна орендувати робоче місце.
- **Коопетиція (Coopetition)** – бізнес-стратегія, що поєднує одночасну співпрацю (*cooperation*) та конкуренцію (*competition*) між учасниками ринку заради спільної вигоди.
- **Коучинг (Coaching)** – професійне наставництво та тренування.
- **Краудфандинг (Crowdfunding)** – «народне фінансування»; збір коштів на проєкт від великої кількості людей через інтернет-платформи.
- **Кава-брейк (Coffee break)** – коротка перерва на каву під час ділових заходів.

Л

- **Логотип (Logo)** – графічний знак, символ або емблема садиби.
- **Лофт (Loft)** – стиль інтер'єру або тип житла, що нагадує переобладнане промислове приміщення.

М

- **Маркетинг відносин** – концепція управління, спрямована на встановлення довгострокових, довірливих відносин з клієнтами для їх утримання.

- **Мультиплікативний ефект** – економічне явище, при якому витрати туристів призводять до ланцюгової реакції зростання доходів у суміжних галузях (торгівля, транспорт тощо).

Н

- **Нетворкінг (Networking)** – розширення кола знайомств для вирішення професійних або бізнесових завдань.

О

- **Овербукінг (Overbooking)** – ситуація, коли на одну дату прийнято більше бронювань, ніж є вільних місць у наявності.
- **Особисте селянське господарство (ОСГ)** – господарська діяльність фізичної особи без створення юридичної особи з метою задоволення особистих потреб.
- **Open space** – відкритий простір (тип офісу або зони відпочинку) без внутрішніх перегородок.

П

- **Період окупності інвестицій (Payback Period, PP)** – час, необхідний для того, щоб прибуток від діяльності повністю компенсував початкові капіталовкладення.
- **Промоція (Promotion)** – комплекс заходів з просування продукту на ринку (реклама, піар).
- **PR (Public Relations)** – зв'язки з громадськістю; діяльність із формування позитивного іміджу.

Р

- **Рецепція (Reception)** – стійка адміністратора; місце прийому, реєстрації та розрахунку гостей.

- **Рум-сервіс (Room service)** – послуга доставки їжі та напоїв безпосередньо в номер.

С

- **Сільський зелений туризм** – відпочинкова діяльність у сільській місцевості, що базується на використанні рекреаційних ресурсів села (може не бути пов'язана з аграрним виробництвом).
- **Слоган (Slogan)** – коротке гасло, що передає суть рекламної пропозиції або бренду.
- **Стартап (Startup)** – молодий бізнес-проект, що знаходиться на стадії пошуку моделі розвитку.
- **Сторітелінг (Storytelling)** – мистецтво розповідання історій (легенд) для залучення клієнтів, створення емоційного зв'язку та підвищення доданої вартості продукту.
- **SERM (Search Engine Reputation Management)** – управління репутацією в пошукових системах (робота з відгуками в Google).
- **Slow Tourism («Повільний туризм»)** – філософія подорожей без поспіху, з глибоким зануренням у місцеву культуру та природу.

Т

- **Таргет-група (Target group)** – цільова аудиторія; група споживачів, на яких розрахована послуга або реклама.
- **Трансфер (Transfer)** – перевезення туриста (наприклад, з вокзалу до місця проживання).

Ф

- **Фандрейзинг (Fundraising)** – процес залучення зовнішніх коштів (грантів, спонсорів) для реалізації проекту.

- **Фідбек (Feedback)** – зворотний зв'язок, відгук клієнта про отриману послугу
- **Farm Dining («З ферми на стіл»)** – концепція харчування з використанням виключно локальних продуктів та знайомством із фермою.

Х

- **Хаб (Hub)** – центр активності, вузол або пересадочний пункт.
- **Хенд-мейд (Hand-made)** – вироби ручної роботи.
- **Хостел (Hostel)** – бюджетний засіб розміщення, де надається спальне місце в спільній кімнаті.
- **НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points)** – міжнародна система управління безпечністю харчових продуктів, заснована на аналізі ризиків та контролі критичних точок.
- **High Tech – High Touch** – концепція балансу між впровадженням новітніх технологій та збереженням особистісного, емоційного контакту з гостем

Ч

- **Check-in (Чек-ін)** – процедура реєстрації та заселення гостя.
- **Check-out (Чек-аут)** – процедура виселення та фінансового розрахунку гостя.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Згідно з методологією UNWTO, туристична система складається з чотирьох елементів. Який з перелічених елементів НЕ входить до цієї системи?

- а) Людина (турист).
- б) Туристична індустрія (бізнес).
- в) Державна податкова служба.
- г) Середовище (фізичне, технологічне, соціальне).

2. У чому полягає сутність філософії «High Tech – High Touch» в агротуризмі?

- а) Повна автоматизація обслуговування без участі людини.
- б) Відмова від будь-яких технологій заради автентичності.
- в) Використання технологій для комфорту при збереженні живого емоційного контакту з господарем.
- г) Продаж високотехнологічного обладнання для ферм.

3. Який інструмент стратегічного аналізу дозволяє оцінити ресурси садиби за критеріями: Цінність, Рідкісність, Неповторність, Організованість?

- а) SWOT-аналіз.
- б) VRIO-аналіз.
- в) PEST-аналіз.
- г) ABC-аналіз.

4. Чи є платниками земельного податку власники особистих селянських господарств (ОСГ), якщо вони є пенсіонерами за віком?

- а) Так, на загальних підставах.
- б) Ні, вони звільняються від сплати (в межах норм безоплатної приватизації).
- в) Так, але зі знижкою 50%.
- г) Тільки якщо вони приймають іноземних туристів.

5. Система НАССР в агротуризмі спрямована на:

- а) Контроль сплати податків.
- б) Аналіз небезпечних чинників та контроль безпеки харчових продуктів.
- в) Регулювання цін на проживання.
- г) Охорону навколишнього середовища.

6. Який етап «Церемоніалу гостинності» передбачає зустріч гостей («Ефект порогу») та перше знайомство?

- а) Адаптація.
- б) Зустріч.
- в) Частування.
- г) Проводи.

7. У чому полягає сутність концепції «Farm Dining»?

- а) Замовлення готової їжі з ресторанів.
- б) Поєднання гастрономії зі знайомством з виробництвом: подача локальних продуктів «з поля на стіл».
- в) Організація харчування виключно як шведський стіл.
- г) Тільки самообслуговування.

8. Який фінансовий показник визначає час, необхідний для того, щоб чистий прибуток повністю компенсував початкові витрати?

- а) Мультиплікатор.
- б) Рентабельність продажів.
- в) Період окупності інвестицій (Payback Period).
- г) Точка беззбитковості.

9. Економічне явище, при якому витрати туристів призводять до ланцюгового зростання доходів у суміжних галузях села:

- а) Овербукінг.
- б) Мультиплікативний ефект.
- в) Стартап.
- г) Кейтеринг.

10. Філософія подорожей без поспіху, що передбачає глибоке занурення в місцеву культуру та природу – це:

- а) Воркейшн.
- б) Екотуризм.
- в) Slow Tourism.
- г) Агротуризм.

11. Феномен «Нульового моменту істини» (ZMOT) у маркетингу означає, що:

- а) Турист приймає рішення ще до контакту з господарем на основі цифрової репутації та відгуків.
- б) Турист вимагає безкоштовних послуг при першому візиті.
- в) Власник не витрачає коштів на рекламу.
- г) Турист не має очікувань до моменту приїзду.

12. Яка модель розвитку агротуризму (поширена в Італії) передбачає створення «розпорошеного готелю» в межах одного села?

- а) Американська (Agritainment).
- б) Albergo Diffuso.
- в) Глемпінг.
- г) Французька (Gites).

13. Стратегія, що поєднує одночасну співпрацю та конкуренцію між агросадинами, називається:

- а) Демпінг.
- б) Коопетиція (Coopetition).
- в) Монополія.
- г) Фандрейзинг.

14. Інструмент створення доданої вартості через розповідь унікальних історій та легенд про садibu:

- а) Нетворкінг.
- б) Сторітелінг.
- в) Анімація.
- г) Промоція

КЛЮЧІ ДО ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

Питання	Відповідь	Питання	Відповідь
1	в	8	в
2	в	9	б
3	б	10	в
4	б	11	а
5	б	12	б
6	б	13	б
7	б	14	б

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Безпека туристичних послуг: європейський досвід та українські реалії / за ред. А. А. Мазаракі. – Київ : КНТЕУ, 2021. – 312 с.
2. Бойко М. Г. Ціннісно-орієнтоване управління в туризмі. Київ : КНТЕУ, 2010. 524 с.
3. Васильєв В. П. Десять років розвитку сільського зеленого туризму в Україні: проблеми та перспективи // Туризм: теорія і практика. 2005. №1. С. 3–16.
4. Васильців Т. Г., Бойко В. В. Економіка та організація сільського зеленого туризму : навч. посіб. Львів, 2018.
5. Ващишин М. Правове регулювання туристичної діяльності : навч.-метод. посіб. Львів, 2014.
6. Гапоненко Г. І., Парфіненко А. Ю., Шамара І. М. Організація сільського зеленого туризму : підручник. Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2025. 300 с.
7. Голод А. П. Безпека регіональних туристичних систем : монографія. Львів : ЛДУФК, 2017. 320 с.
8. Горішевський П. В., Васильєв В. П., Зінько Ю. В. Сільський «зелений» туризм: організація гостинності на селі : підручник. Івано-Франківськ : Місто-Н, 2003. 158 с.
9. Гостинність в індустрії туризму : підручник / за ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021.
10. ДАРТ. Автентика та гармонія з природою: головні туристичні тренди майбутнього. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/avtentika-ta-garmoniia-z-prirodoyu-golovni-turistichni-trendi-maybutnogo>
11. Digital-маркетинг у туризмі : навч. посіб. / за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : КНТЕУ, 2020. – 198 с.
12. Дуга В. О. Профілактичні заходи щодо створення умов безпечного відпочинку агротуриста // Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 1 (57). С. 115–120.

13. Зінчук Т. Сталий розвиток сільських територій. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 422 с.
14. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги-XXI, 2003. 300 с.
15. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : ПП «ТД Едельвейс і К», 2024. 322 с.
16. Корінець Р. Сільський розвиток : посібник для фахівців з аграрного та сільського розвитку територіальних громад. Київ, 2023. 158 с.
17. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетьяван А. Маркетинг 5.0: Технології для людства. Київ : КМ-БУКС, 2022. 256 с.
18. Кудла Н. Є. Менеджмент агротуризму : навч. посіб. Львів : ЛІЕТ, 2012. 160 с.
19. Кудла Н. Є. Сільський туризм: основи підприємництва та гостинності : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 184 с.
20. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2012. 456 с.
21. Липчук В. В., Липчук Н. В. Slow-tourism як альтернативна модель сучасного туризму // Економіка та суспільство. 2025. №5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-105>
22. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм у Європейському Союзі // Євроінтеграційні перспективи розвитку аграрної економіки України : колект. монографія / за заг. ред. О. Я. Гримака. Львів : ННВК «АТБ», 2023. С. 601–652.
23. Липчук В. В., Липчук Н. В. Агротуризм: організаційно-економічні засади розвитку : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2008. 160 с.
24. Липчук В. В., Липчук Н. В. Еволюція підходів до сегментації в сільському туризмі: від демографічних критеріїв до інтегральної ресурсної моделі // Агросвіт. 2026. №4. С. 34–39.
25. Липчук В. В., Липчук Н. В. Мультиплікативний ефект агротуризму // Агросвіт. 2025. №16. С. 49–57.
26. Липчук В. В., Липчук Н. В. Особливості агротуристичного продукту // Економіка та суспільство. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-27>

27. Липчук В.В., Липчук Н.В. Особливості маркетингової комунікації в агротуризмі // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2024. Т. 1, №7 (87). С. 162–168.
28. Липчук В.В., Липчук Н.В. Рекреаційний потенціал агротуризму // Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки. 2024. Т. 26, №103. С. 56–61.
29. Липчук В.В., Липчук Н.В. Тренди в туризмі: корекція пандемії // Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №2 (68). С. 33–37.
30. Липчук В.В., Липчук Н.В., Солтис О. Підприємництво в розвитку інтегрованого сільського господарства і сільських територій. Львів : СПОЛОМ, 2013.
31. Липчук В., Салука І., Грабовський Р., Липчук Н. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств : монографія. Дрогобич : ТзОВ «Трюк ЛТД», 2024. 145 с.
32. Липчук Н. Агротуризм в Австрії: уроки для України // Економіка та суспільство. 2024. Вип. 63. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-36
33. Македон В.В. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 235 с.
34. Мальська М.П., Бордун О.Ю. Організація та планування діяльності туристичних підприємств. Київ : ЦУЛ, 2012. 248 с.
35. Мальська М. П., Паньків Н. М., Ховалко А. Б. Світовий досвід розвитку туризму : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 244 с.
36. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Київ : ЦУЛ, 2012. 368 с.
37. Методичні рекомендації (протокол) з надання послуг сільського зеленого туризму (сільської гостинності) у корона- та посткоронавірусний період // Туризм сільський зелений. 2021. №1. С. 4–21.
38. Пайн Дж., Гілмор Дж. Економіка вражень: як перетворити покупку на захопливу дію. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2021.

39. Пивовар П.В. Теоретико-методологічні основи формування та використання ресурсного потенціалу сільських територій // Агросвіт. 2023. №11. С. 11–17.
40. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 1 січ. 2024 р. (Щодо оподаткування ОСГ та ФГ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
41. Покроковий poradnik: як розпочати власну справу у сільському туризмі / Проект USAID «Агросільрозвиток». – Київ, 2019. – 64 с.
42. Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги : ДСТУ 4268:2003. – [Чинний від 2004-07-01]. – Київ : Держспоживстандарт України, 2004.
43. Послуги туристичні. Засоби розміщення сільського зеленого туризму : ДСТУ 4527:2006. – [Чинний від 2006-10-01]. – Київ : Держспоживстандарт України, 2006.
44. Послуги туристичні. Класифікація будівель : ДСТУ 4269:2003. – [Чинний від 2004-07-01]. – Київ : Держспоживстандарт України, 2004.
45. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) : наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 р. №590. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12#Text>
46. Про особисте селянське господарство : Закон України від 15.05.2003 р. №742-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – №29. – Ст. 232.
47. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. №4618-VI// Відомості Верховної Ради України. – 2013. – №3. – Ст. 25.
48. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. №324/95-ВР (зі змінами та доповненнями).// Відомості Верховної Ради України. – 1995. – №31. – Ст. 241.
49. Про фермерське господарство : Закон України від 19.06.2003 р. №973-IV.// Відомості Верховної Ради України. – 2003. – №45. – Ст. 363.

50. Рутинський М. Й., Зінько Ю. В. Сільський туризм : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 271 с.
51. Сільський зелений туризм. Програма навчання. Курс лекцій. Методичні рекомендації. Київ : Аграрна освіта, 2005. 77 с.
52. Сільський зелений туризм: сфера гостинності / за ред. П. Горішевського, В. Васильєва. – Київ, 2023. – 280 с..
53. Фермерство та агротуризм: організація, облік і оподаткування: підручник / за ред. Плаксієнка В. Я., Пилипенко К. А. [Пилипенко К., Прокопишин О., Ліпський Р., Гнатишин Л.] – Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2024. 648 с
54. Чорненька Н. В. Безпека туризму : навч. посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2019. 188 с.
55. Яців І. Б., Липчук В. В., Райтер Г. І. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Львів : Ліра-прес, 2015. 240 с.
56. Agritourism for Sustainable Development / ed. by M. Mattera, V. Scaoli. CABI Publishing, 2021. URL: <https://www.cabi-digitallibrary.org/cms/asset/1f875e57-3c17-48ac-a482-2f1523a79afc/9781800623705.0000.preview.pdf>
57. URL: https://www.uvm.edu/d10-files/documents/2024-09/2019_BestPracticesAgritourism-FINALDRAFT-lores.pdf/
58. Bamka B. Eurogites Inspection Manual. URL: http://quality.eurogites.org/resources/lv.aes.web.deployment.impl.eurogites.InspectionManualPage/files/InspectionManual_en.pdf.
59. Chen Y., Lin S. Rural Tourism and Cultural Preservation in Asia // Journal of Sustainable Tourism. 2018. Vol. 26 (4). P. 523–539.
60. Chyc K. Agroturystyka (Wybrane aspekty). Materiał pomocniczy przeznaczony do samodzielnego studiowania przez studentów. Warszawa, 2014.
61. European Commission. Rural Development Programme 2014–2020. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/5ca48161-5b83-4d93-bf26-5587c20c59b1_en?file-name=rdp-2014-20-list_en.pdf
62. Gilmore J. H., Pine B. J. The Experience Economy. Harvard Business Review Press, 1999. – 359 p.
63. Gralak K., Kacprzak M. Trendy i kierunki rozwoju agroturystyki w kontekście ekonomii doświadczeń. Warszawa : Wydawnictwo SGGW, 2021. 34 s.

64. Johnson R. Agritourism Business Models in the United States // *Journal of Agribusiness*. 2016. Vol. 34 (3). P. 234–249.
65. Kot J., Lypchuk V., Radowicz J., Sztorc M. Międzyorganizacyjne relacje w procesach zarządzania. Formy – marketing – zachowania strategiczne. Kielce : Politechnika Świętokrzyska, 2019. 192 s.
66. Kotler P., Bowen J., Makens C., Baloglu S. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson, 2017. 658 p.
67. Lypchuk V. V., Hnatyshyn L. Competitive advantages of farming enterprises in Ukraine // *Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2019. Vol. 19, Issue 1. P. 387–392.
68. Lypchuk V., Voytovych N. Digitalizacja biznesu: obszary i potrzeby przedsiębiorstwa // *Przedsiębiorstwo & Finanse*. 2021. № 2. C. 43–52.
69. Lypczuk V., Kotliński W., Dydiv I. Wykorzystanie zasobów agroturystyki w regionie Karpackim Ukrainy // *Współczesne wyzwania rozwoju społeczno-ekonomicznego Polski i Europy*. Kielce, 2015. № 6. P. 147–158.
70. Managing the safety risks of agritourism farms. URL: <https://agritourism.rutgers.edu/pdfs/module%20-%20farm%20safety.pdf>
71. Marszałek K. Kłastory agroturystyczne w Polsce – analiza potencjału // *Zeszyty Naukowe*. 2019. 18 (2). S. 45–58.
72. Ohe Y., Ciani A. Accessing demand characteristics of agritourism in Italy // *Tourism and Hospitality Management*. 2012. Vol. 18 (2). P. 281–296.
73. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality // *Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64 (1). P. 12–40.
74. Phillip S., Hunter C., Blackstock K. A typology for defining agritourism // *Tourism Management*. 2010. No. 31. P. 756.
75. Porter M. E. Clusters and the new economics of competition // *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76 (6). P. 77–90.
76. Shen C.-C., Chang Y.-r., Liu D.-J. Rural Tourism and Environmental Sustainability – A Study on a Model for Assessing the Develop-

- mental Potential of Organic Agritourism // Sustainability. 2020. DOI: 10.3390/su12229642
77. Sznajder M., Przezbórska L., Scrimgeour F. Agritourism. Wallingford : CABI, 2009. 301 p.
 78. UNWTO. Tourism Trends 2024: Global & Regional Overview. Madrid : UNWTO, 2024.
 79. Wojciechowska J. Procesy i uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce. Łódź : Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2009. 167 p.
 80. Wójcik M. Turystyka wiejska w Polsce – perspektywy rozwoju // Przegląd Geograficzny. 2017. 89 (3). S. 357–370.
 81. Wszelaki A., Bates G., Patterson R. Agritourism in Focus: A Guide for Tennessee Farmers. University of Tennessee Institute of Agriculture, 2018. URL: <https://utia.tennessee.edu/publications/wp-content/uploads/sites/269/2023/10/PB1754.pdf>.
 82. Zawadka J. Ewolucja działalności agroturystycznej w Polsce i typologia wiejskich gospodarstw turystycznych // Oeconomia. 2010. T. 9, nr 4. S. 627–638.

ДОДАТОК А

Мінімальні міжнародні стандарти якості розміщення в сільському туризмі (витяг зі стандартів Європейської федерації сільського туризму EuroGites)

Стандарт	Деталізовані критерії для оцінювання
БЛОК 1. ОБЛАДНАННЯ ТА ІНФРАСТРУКТУРА	
Традиційний архітектурний стиль	Будівлі виконані в традиційному регіональному стилі, гармонійно інтегровані в навколишнє середовище (з використанням місцевих будівельних та оздоблювальних матеріалів).
Автентичне декорування	• Елементи декору відповідають стилістиці регіону. • Використовуються переважно натуральні матеріали (дерево, метал, вовна тощо). • Декор підсилює загальний імідж садиби та гармоніює з інтер'єром. • Прикраси є безпечними для здоров'я та життя гостей.
Технічний стан та доглянутість	• Будівлі доглянуті (належний стан лакофарбового покриття, віконних рам, дверей; відсутність тріщин та відколів). • Усі елементи інфраструктури справні (вікна та двері відчиняються без зусиль, сходи обладнані надійними поручнями, ремонтні роботи завершені).
Загальний рівень чистоти	• Номери бездоганно чисті (відсутність пилу на меблях, під ліжками та на поверхнях вище рівня очей). Вікна вимиті. • Відсутність сміття. • У гостьових номерах повністю відсутні особисті речі господарів. • Приміщення регулярно провітрюються, відсутні сторонні запахи (дим, запах кухні тощо).
Площа одномісних номерів	• Не менше 10 кв. м (для формату B&B). • Не менше 8 кв. м (за умови формату самообслуговування). • Планування забезпечує вільне пересування кімнатою.
Площа двомісних номерів (Double/Twin)	• Не менше 15 кв. м (для формату B&B). • Не менше 12 кв. м (за умови формату самообслуговування). • Планування забезпечує вільне пересування кімнатою.

Оснащення спальень	• Наявність приліжкової тумби або полиці для кожного гостя. • Мінімум одне крісло (або стілець) на особу. • Наявність шафи для одягу з вішалками у кількості, що відповідає місткості номера.
Розміри ліжок	• Односпальне: мінімум 90 × 190 см. • Двоспальне: мінімум 150 × 190 см.
Якість ліжок та матраців	• Ліжка стійкі, не хитаються, відсутній скрип. Надійна основа та узголів'я. • Матрац чистий, без плям, запахів та нерівностей (не провисає). Забезпечує високий комфорт для сну.
Площа зон загального користування	• Площа відповідає кількості гостей, стилю закладу та місткості садиби. Достатньо вільного простору для пересування.
Освітлення та вентиляція	• Наявність щонайменше одного вікна, що відчиняється, для природного освітлення та провітрювання. Площа вікна – не менше 1/10 площі підлоги. • Достатній рівень штучного освітлення в усіх зонах для комфорту та безпеки.
Мінімальне оснащення ванної кімнати	• Комплектація: душ/ванна, унітаз, умивальник, дзеркало, полиці для речей. • Площа – не менше 3 кв. м. • Душова кабіна (мін. 80 × 80 см) зі справними дверцятами або шторкою. • Унітаз із кришкою, ідеально чистий (особливо з нижнього боку). Наявність йоржика для унітаза. • Умивальник: за умови роздільного санвузла в туалеті має бути окремий рукомийник із милом та рушником. • Наявність розетки для гоління поблизу дзеркала. • Двері із внутрішнім замком/засувкою. • Відсутність особистих речей господарів. • Відсутність бруду, нальоту або плісняви на плитці та сантехніці. Відсутність неприємних запахів. • Кошик для сміття з кришкою та санітарними (сміттєвими) пакетами. • Чистий килимок для ніг.
Співвідношення санвузлів та гостей	• Мінімум 1 ванна кімната на 2 номери (або на 4 гостей).
Холодне водопостачання	• Достатній тиск води, відсутність перебоїв. Справна система зливу (вода не застоюється у піддоні чи раковині).

Гаряче водопостачання	• Постійний доступ до гарячої води з належним тиском (особливо в ранкові та вечірні години).
Опалення	• Централізоване опалення, електричні конвектори або система «тепла підлога». • Наявність справного терморегулятора.
Кондиціонування / Вентиляція	• За наявності кондиціонера він має бути технічно справним. • Обов'язкова достатня природна вентиляція.
БЛОК 2. НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ЕКОЛОГІЯ	
Сільське оточення	• Розташування у сільській місцевості (села або містечка з населенням менше 5000 осіб). • Очевидна присутність традиційного сільського господарства або природоохоронних зон. • Туризм не є домінуючим видом діяльності в населеному пункті.
Відсутність негативних подразників	• Спокійна та тиха атмосфера. Відсутність надмірного шумового або візуального забруднення (при цьому специфічні сільські запахи та звуки від традиційного господарства є допустимими).
Природні та ландшафтні ресурси	• Привабливі краєвиди, упорядкована територія.
Історико-культурні ресурси	• Тісний зв'язок із місцевою культурою та гастрономією. Доступність місцевих продуктів. • Можливість для гостя зануритися у традиції, фольклор та ремесла.
Екологічний стан довкілля	• Високий рівень збереження природи: відсутність видимого забруднення ґрунтів, водойм та повітря.
Внесок у розвиток громади	• Співпраця з місцевими виробниками та постачальниками послуг (закупівля фермерських продуктів, залучення місцевих гідів).
Екологічна відповідальність	• Впровадження екологічних ініціатив (сортування сміття, використання енергоощадних ламп та безпечних мийних засобів). • Інформування гостей про правила дружньої до довкілля поведінки.
БЛОК 3. ПОСЛУГИ В САДИБІ ТА ОКОЛИЦЯХ	
Послуги з прибирання	• Наявність послуг регулярного прибирання (рекомендовано).

Організація харчування	• Використання переважно продуктів власного виробництва або закуплених у сусідніх фермерів. • Акцент на місцевих/регіональних рецептах. • Наявність дитячого та вегетаріанського меню.
Гастрономія в околицях	• Якщо садиба не надає послуг харчування, поблизу (до 15 км) мають бути заклади з місцевою кухнею.
Організація дозвілля в садибі та околицях	• Наявність екологічних видів дозвілля (пішохідні стежки, веломаршрути, катання на човнах, відвідування замків, майстер-класів тощо).
Навігація та вказівники	• Чіткі вказівники від головної дороги до садиби (видимі в темну пору доби). • Наявність GPS-координат об'єкта.
Надання туристичної інформації	• Забезпечення гостей актуальними картами, буклетами та інформацією про розклади транспорту (зокрема й іноземними мовами).
Інформаційні матеріали про правила	• Наявність чітких правил щодо куріння, сортування сміття, перебування з тваринами та інструкцій з користування обладнанням (наприклад, сауною).
БЛОК 4. ПЕРСОНАЛІЗОВАНИЙ СЕРВІС ТА АТМОСФЕРА	
Професійна компетентність	• Наявність сертифікатів про проходження профільного навчання (бажано). Висока культура спілкування (особистого та телефонного).
Зустріч гостей	• Особиста зустріч гостей господарями, ознайомлення з територією та послугами.
Обізнаність про місцевість	• Глибоке знання господарями місцевих туристичних атракцій, історії та легенд краю.
Супровід під час перебування	• Господарі завжди готові допомогти та надати необхідну інформацію, зберігаючи при цьому приватність гостей.
Знання мов	• Володіння хоча б однією іноземною мовою.
Гостьова книга та матеріали	• Наявність інформаційних альбомів про садибу та Гостьової книги у вільному доступі.
Приватність гостей	• Відсутність господарів у гостьових зонах під час проживання туристів. • Візуальна ізоляція (наявність штор, жалюзі). Належна звукоізоляція. • Наявність справних дверних замків та ключів для гостей.
БЛОК 5. БЕЗПЕКА ТА ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ	
Цивільна відповідальність	• Наявність чинного поліса страхування відповідальності перед третіми особами.

Пожежна безпека	• Відповідність приміщень нормам пожежної безпеки. - Наявність справних вогнегасників. • Наявність інструкцій на випадок надзвичайних ситуацій (з номерами телефонів рятувальних служб).
Медична безпека	• Наявність укомплектованої аптечки першої допомоги. - Інформація про найближчі медичні заклади.
Відповідність законодавству	• Садиба офіційно зареєстрована згідно з чинним законодавством України (або є членом профільної асоціації).
Захист прав споживачів	• Наявність механізму роботи зі скаргами (анкети задоволеності гостей).
Документальний супровід	• Наявність чітких правил бронювання та скасування. - Видача письмового підтвердження броні та платіжних документів (чеків).
Прозорість ціноутворення	• Наявність актуального та доступного для гостей прайс-листа на всі послуги.

Джерело: узагальнено авторами на основі стандартів якості Європейської федерації сільського туризму (EuroGites).

ДОДАТОК Б

Типовий договір про надання послуг сільського зеленого туризму (шаблон)

ДОГОВІР № ____ про надання послуг агротуризму

м./с. _____ « ____ » _____ 20 р.

Власник особистого селянського господарства / садиби _____
_____ (надалі – «Виконавець»), з однієї сторони,
та громадянин(ка) _____ (надалі – «Замов-
ник/Гість»), з іншої сторони, уклали цей Договір про таке:

1. Предмет договору

1.1. Виконавець зобов'язується надати Замовнику послуги з тимчасового розміщення (проживання) та супутні рекреаційні послуги в агротуристичній садибі за адресою: _____, **а Замовник зобов'язується прийняти та оплатити ці послуги.**

1.2. Термін перебування: з « ____ » _____ 20__ р. (час заїзду) до « ____ » _____ 20__ р. (час виїзду ____).

1.3. Кількість осіб: ____ дорослих, ____ дітей.

2. Права та обов'язки сторін

2.1. Виконавець зобов'язаний: надати приміщення, що відповідає санітарно-гігієнічним нормам; забезпечити безперебійне надання комунальних послуг (вода, електроенергія); надати інформацію про правила безпеки.

2.2. Замовник зобов'язаний: своєчасно здійснити оплату; дбайливо ставитися до майна Виконавця та навколишнього природного середовища; дотримуватися правил пожежної безпеки та внутрішнього розпорядку садиби.

3. Вартість послуг та порядок розрахунків

3.1. Загальна вартість послуг за цим Договором становить: _____ грн.

3.2. Порядок оплати: авансовий платіж у розмірі ____% вноситься під час бронювання, решта суми – у день заїзду.

4. Відповідальність сторін та форс-мажор

4.1. У разі пошкодження майна садиби Замовник відшкодує завдані збитки в повному обсязі згідно з ринковою вартістю пошкодженого майна.

4.2. Сторони звільняються від відповідальності за невиконання зобов'язань у разі настання обставин непереборної сили (форс-мажор).

5. Реквізити та підписи сторін

Виконавець: [ПІБ, телефон, підпис]

Замовник: [ПІБ, паспортні дані, телефон, підпис]

ДОДАТОК В

Анкета оцінки якості обслуговування (інструмент зворотного зв'язку)

Шановний Гостю!

Ми постійно прагнемо вдосконалювати рівень нашого сервісу. Ваша щира думка є надзвичайно важливою для нас. Просимо приділити 2 хвилини для заповнення цієї анкети.

Оцініть, будь ласка, наступні аспекти вашого відпочинку за 5-бальною шкалою

(де 5 – відмінно, 1- абсолютно незадовільно):

1. Процес бронювання та поселення: [1] [2] [3] [4] [5]
 2. Рівень чистоти та комфорту в кімнаті: [1] [2] [3] [4] [5]
 3. Якість та смак страв (якщо замовляли харчування): [1] [2] [3] [4] [5]
 4. Доглянутість території та зон відпочинку: [1] [2] [3] [4] [5]
 5. Гостинність, ввічливість, професійність господарів: [1] [2] [3] [4] [5]
- **Що вам найбільше сподобалося під час перебування у нашій садибі?**
 - **Що нам варто покращити або змінити до вашого наступного візиту?**
 - **Чи порекомендували б ви нашу садибу своїм друзям та знайомим?**
 - [] Так, обов'язково
 - [] Можливо
 - [] Ні

Дякуємо за ваш час! Будемо раді бачити вас знову!

ДОДАТОК Г

☒ **Чек-лист «Золоті правила гостинності» (інструкція для персоналу садиби)**

► Етап 1: Підготовка до заїзду (Check-in мінус 2 години)

- ☐ Приміщення провітрене (відсутність сторонніх запахів).
- ☐ Температурний режим перевірено (тепло взимку, прохолодно влітку).
- ☐ Постільна білизна свіжа, бездоганно чиста та випрасувана.
- ☐ Санвузол дезінфіковано, наявні базові засоби гігієни (мило, туалетний папір, чисті рушники).
- ☐ Тестовий запуск: перевірено справність кранів, зливу, освітлення та Wi-Fi.

► Етап 2: Зустріч гостей (Нульова година)

- ☐ Господар зустрічає гостей особисто на подвір'ї (або біля воріт).
- ☐ Допомога з багажем запропонована (але без нав'язування).
- ☐ Запропоновано вітальний напій (Welcome drink: узвар, трав'яний чай, вода).
- ☐ Проведено коротку ознайомчу екскурсію територією (показано ключові локації).
- ☐ Узгоджено графік харчування та додаткових послуг (баня, майстер-класи).

► Етап 3: Проживання (Етап супроводу)

- ☐ Забезпечено принцип «доступний, але невидимий»: господар завжди на зв'язку, але не порушує приватність гостей.
- ☐ Швидке реагування на скарги (застосування алгоритму вирішення проблем без пошуку винних).
- ☐ Підтримання чистоти в зонах загального користування.

► **Етап 4: Прощання (Check-out)**

- [] Здійснено швидкий та прозорий розрахунок (без прихованих платежів).
- [] Господар цікавиться враженнями від відпочинку (збір усного зворотного зв'язку).
- [] Вручено невеликий фірмовий сувенір (баночка меду, пучок трав, крафтове мило).
- [] Гостей проведено до автомобіля / воріт із запрошенням приїхати знову.

ДОДАТОК Д

☒ Пам'ятка безпеки та правила поведінки гостя в агросадібі

(Рекомендовано для розміщення в гостьових кімнатах в інформаційній папці)

Шановні гості! Вітаємо вас у нашій садибі. Для того, щоб ваш відпочинок був максимально комфортним та безпечним, просимо дотримуватися таких правил:

1. Загальні положення та етикет:

- Просимо поважати приватний простір господарів та інших гостей. Режим тиші на території садиби діє з 23:00 до 08:00.
- Пересування сільськогосподарськими та технічними зонами (городи, хліви, майстерні) дозволяється лише в супроводі господарів.

2. Правила пожежної безпеки:

- Куріння в дерев'яних житлових приміщеннях та біля господарських будівель категорично заборонено. Місця для куріння обладнані на вулиці.
- Розведення багаття дозволяється виключно у спеціально відведених для цього місцях (мангальні зони, вогнища).
- Перед виходом з кімнати просимо вимикати електроприлади та освітлення.

3. Безпека дітей та взаємодія з тваринами:

- Діти на території садиби повинні перебувати під постійним наглядом батьків (особливо поблизу водойм, сходів та на ігрових майданчиках).
- Годування свійських тварин здійснюється виключно з дозволу господарів і лише тими продуктами, які для цього призначені. Гладити тварин можна тільки в присутності власника.

4. Екологічна відповідальність:

- Просимо раціонально використовувати воду та електроенергію.
- Сміття необхідно сортувати (органіка, пластик/скло) у спеціальні контейнери, розташовані на території.

ДОДАТОК Е

☑ Структура бізнес-плану агротуристичного господарства (шаблон)

1. Резюме проєкту (Executive Summary)

- Короткий опис ідеї (концепція садиби, унікальна торгова пропозиція).
- Цільова аудиторія.
- Необхідний обсяг інвестицій та очікуваний термін окупності.

2. Маркетинговий план

- Аналіз ринку та конкурентного середовища (SWOT-аналіз).
- Цінова стратегія (рівень цін на проживання, харчування, додаткові послуги).
- Канали просування (соціальні мережі, туристичні агрегатори, власний сайт).
- План стимулювання збуту (програми лояльності, знижки в низький сезон).

3. Виробничо-організаційний план

- Опис наявної матеріально-технічної бази (земельна ділянка, будівлі, комунікації).
- План реконструкції або будівництва.
- Потреба в персоналі (розподіл обов'язків у межах родини, залучення найманих працівників).
- Графік реалізації проєкту (календарний план запуску).

4. Фінансовий план

- Розрахунок початкових інвестицій (капітальні витрати – CAPEX).
- Прогноз поточних витрат (постійні та змінні витрати).
- Прогноз доходів (з урахуванням фактора сезонності та середньої завантаженості).
- Розрахунок точки беззбитковості (Break-even point).
- План руху грошових коштів (Cash flow).

5. Оцінка ризиків

- Ідентифікація ключових ризиків (економічні, природні, соціальні).
- Розробка механізмів мінімізації та страхування ризиків.

Наукове видання

Василь Липчук

Наталія Липчук

ОРГАНІЗАЦІЯ АГРОТУРИСТИЧНИХ ГОСПОДАРСТВ

Навчальний посібник

Підп. до друку 02.04.2026 р.
Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.
Гарнітура PT Serif. Умовн. друк. арк. 12,67.

Видавець Марченко Т. В.
м. Львів-53, 79053, Україна, тел.: +38 (050) 370-19-57
e-mail: magnol06@ukr.net
<https://magnolia.lviv.ua>

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК № 6784 від 30.05.2019 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України.

Надруковано у друкарні видавця Марченко Т. В.

