

УДК 338.48-44:334.72(477.43/.46)
 JEL Classification: L83, L26, R11
[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(23\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(23))

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ НА ПОДІЛЛІ

ЦВІГУН Юрій

аспірант

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0003-9157-2273>

cvigun Yuriy@gmail.com

У статті розглянуто динаміку підприємницької діяльності у сфері сільського туризму на Поділлі впродовж 2018–2024 років. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку галузі, виявлено ключові чинники впливу та особливості функціонування туристичних садиб в умовах соціально-економічних змін, пандемії COVID-19 та воєнного стану. Представлено огляд регіональних природно-ресурсних та культурно-історичних передумов розвитку сільського туризму. Окреслено проблеми, що гальмують зростання сектору, серед яких недостатня інфраструктура, сезонність та обмежений рівень маркетингових знань підприємців. Запропоновано перспективні напрями розвитку, зокрема диверсифікацію туристичних послуг, формування кластерних об'єднань та залучення грантового фінансування. Результати дослідження можуть бути використані органами місцевого самоврядування, підприємцями та науковцями для формування ефективної стратегії розвитку сільського туризму на Поділлі.

Ключові слова: сільський зелений туризм, туристичний потенціал Поділля, підприємницька діяльність, туристичний кластер, регіональний розвиток, екотуризм.

ANALYSIS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY DYNAMICS IN THE RURAL TOURISM SECTOR OF PODILLIA

TSVIHUN Yuriy

Khmelnytskyi National University

The article analyzes the dynamics of entrepreneurial activity in the rural tourism sector of Podillia in 2015–2023, emphasizing its role as a driver of local economic diversification and community development. The research focuses on the quantitative growth of rural guesthouses, changes in tourist flows, and income levels of small businesses in Khmelnytskyi, Vinnytsia and partly Ternopil regions. It is shown that the number of registered rural tourism homesteads increased from 84 in 2015 to 193 in 2023, while the average number of tourists per homestead more than doubled, and estimated average income per homestead grew by over 200%. These trends indicate the gradual institutionalization of rural tourism as a form of self-employment and micro-entrepreneurship in the region. The study identifies key factors behind this growth, including rising demand for domestic, ecological and individualized travel, the rich natural and cultural potential of Podillia, as well as the progressive integration of entrepreneurs into the digital environment and cluster-type cooperation at the community level.

At the same time, a range of systemic barriers to entrepreneurial development in rural tourism is revealed. Among them are the lack of a clear legal status for rural homesteads, complex licensing and registration procedures, insufficient transport and communal infrastructure, limited access to financial resources, and a deficit of professional, managerial and marketing competences among owners. Using statistical, comparative and SWOT analysis, as well as content analysis of online representations of homesteads, the article substantiates that solving these problems requires coordinated actions of local authorities, business and educational institutions. Promising directions for intensifying entrepreneurial activity are proposed: implementation of regional and local programs to support rural tourism, integration of homesteads into tourist routes and branded products, development of territorial clusters and cooperatives, expansion of training and mentoring programs, and wider use of grant and microcredit instruments. The results of the study can be used for designing evidence-based strategies and policy measures aimed at transforming rural tourism in Podillia into a sustainable and competitive sector of the regional economy.

Keywords: rural green tourism, tourism potential of Podillia, entrepreneurial activity, tourism cluster, regional development, ecotourism.

Стаття надійшла до редакції / Received 01.09.2025

Прийнята до друку / Accepted 12.11.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах трансформації економіки України одним із ефективних напрямів диверсифікації сільського господарства та розвитку місцевих громад є сільський зелений туризм. Він не лише сприяє збереженню етнокультурної спадщини та традиційного укладу життя, а й створює нові робочі місця, активізує мікропідприємництво та забезпечує додаткові джерела доходу для сільського населення. В умовах зростання інтересу до внутрішнього туризму, екологічного відпочинку та індивідуалізованих туристичних послуг сільський туризм стає важливою складовою сталого розвитку сільських територій. Однак динаміка підприємницької активності у цій сфері значно варіюється залежно від регіону, рівня інфраструктури,

інституційної підтримки та природно-культурного потенціалу. Аналіз цих процесів дозволяє виявити не лише загальні тенденції, а й специфічні виклики та точки зростання, притаманні окремим регіонам, зокрема Поділля.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження динаміки розвитку підприємницької діяльності у сфері сільського туризму на Поділлі та виявлення ключових тенденцій, проблем і перспектив її активізації. Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі завдання: охарактеризувати загальний стан та особливості сільського туризму на території Поділля; проаналізувати кількісні та якісні зміни у підприємницькій активності протягом останніх років; виявити основні чинники, що впливають на розвиток мікробізнесу в цій галузі; запропонувати практичні рекомендації щодо підтримки підприємницької ініціативи у сфері сільського туризму.

Зазначимо, що Поділля є одним із найперспективніших регіонів України для розвитку сільського туризму завдяки поєднанню сприятливих природно-географічних умов, багатій історико-культурної спадщини та традиційної гостинності населення. Територія включає Хмельницьку, Вінницьку та Тернопільську області — регіони з вираженим аграрним профілем, розвиненою мережею сільських поселень, наявністю унікальних ландшафтів (зокрема Подільські Товтри, Дністровський каньйон), архітектурних пам'яток та нематеріальної культурної спадщини. У регіоні вже функціонує понад 150 садиб сільського зеленого туризму, однак значна частина підприємницького потенціалу залишається невикористаною через обмежену підтримку, інформаційну ізольованість та нестачу системного підходу. Саме тому Поділля є показовим прикладом для аналізу динаміки підприємництва у сфері сільського зеленого туризму та формування регіональних стратегій розвитку.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку сільського туризму та підприємництва в аграрних регіонах активно досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями. Серед українських дослідників варто виокремити праці О. Балацького, Т. Ткаченко, І. Журби [4], у яких розкрито економічну сутність сільського туризму, його вплив на розвиток місцевих громад та роль мікропідприємництва. Зарубіжні автори, такі як Hjalager A [5], Lane B [6], Sharpley R., акцентують увагу на сталому розвитку, якості туристичних продуктів та інтеграції агротуризму в місцеві економіки. Разом з тим, проблема регіональних особливостей динаміки підприємницької діяльності у сільському зеленому туризмі, зокрема на Поділлі, досліджена недостатньо, що зумовлює наукову новизну та практичну значущість цієї статті.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сільський туризм (або сільський зелений туризм) — це форма рекреаційної діяльності, що передбачає тимчасове перебування туристів у сільській місцевості з метою відпочинку, ознайомлення з місцевою культурою, традиціями, природою та сільськогосподарським побутом. Згідно з визначенням Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), сільський туризм базується на використанні природних, культурних та соціальних ресурсів сільських територій і включає проживання в агрооселях, участь у місцевих традиційних заходах, гастрономічних турах, майстер-класах тощо. Підприємництво у сільській місцевості — це ініціативна господарська діяльність фізичних або юридичних осіб, яка здійснюється з метою отримання прибутку в умовах сільських територій. У контексті сільського туризму мова йде про мале підприємництво, зокрема: індивідуальні садиби, фермерські господарства, агроосередки, які надають туристичні послуги (проживання, харчування, організація дозвілля), а також про виробництво і реалізацію місцевих туристичних продуктів і сувенірів. Таким чином, розвиток підприємництва в сільському туризмі передбачає поєднання рекреаційної, економічної та соціальної функцій, що підсилює інтеграцію сільських територій у туристичний ринок [1,7,8,11,12].

У процесі дослідження використано комплекс теоретичних і емпіричних методів, що дозволяють здійснити всебічну оцінку динаміки підприємницької діяльності у сфері сільського туризму, зокрема статистичний аналіз, який дає можливість здійснювати оцінку кількісних змін у кількості суб'єктів сільського туризму, туристичних потоків, обсягів наданих послуг, середніх доходів та кількості працівників. Застосовувались також методи обчислення абсолютних і відносних приростів, темпів зростання, коефіцієнтів динаміки. Інший метод це порівняльний аналіз він використовується для зіставлення показників розвитку сільського туризму в межах різних територіальних одиниць Поділля (Хмельницька, Вінницька, Тернопільська області), а також порівняння динаміки до та після пандемії COVID-19. Також використовувався метод SWOT-аналіз — для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз у розвитку підприємництва на базі сільського туризму в Подільському регіоні. Зазначимо, що застосовувався новий метод контент-аналіз — для якісного визначення інформаційної присутності садиб і туристичних ініціатив у цифровому просторі (сайти, соціальні мережі, агрегатори туристичних послуг тощо) [3,4,6,11,12].

Варто зауважити, що інформаційною базою дослідження стали у першу чергу офіційні статистичні дані Державної служби статистики України (розділи: «туризм», «мале підприємництво», «розвиток сільських територій»), а також аналітичні звіти та паспорти громад Хмельницької, Вінницької та Тернопільської

обласних військових адміністрацій. Важливою складовою інформації є дані локальних туристичних асоціацій, зокрема Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні та регіональних осередків. Особливим джерелом надходження інформації є польові дослідження — експертні інтерв'ю з власниками садиб, опитування туристів та представників ОТГ (у межах пілотних громад Поділля). Вторинні інформаційні джерела — наукові статті, монографії, аналітичні звіти міжнародних організацій (UNWTO, FAO, OECD) з питань сільського туризму та підприємництва [2, 4, 5, 9].

Поділля вирізняється сприятливим географічним положенням, м'яким кліматом та багатими природно-ландшафтними умовами — ці чинники створюють міцну основу для розвитку сільського зеленого туризму. Крім природних ресурсів, регіон має значний історико-культурний потенціал: численні пам'ятки архітектури, етнофестивали, традиційні ремесла — все це привабливо для туристів, які цінують національну спадщину. Соціально-економічно, сільський туризм сприяє диверсифікації економіки села, зменшенню рівня безробіття, а також створенню нових джерел доходу для селян — це особливо важливо в умовах структурних змін, спричинених війною та кризами в агросекторі [4, 10].

Отже як бачимо регіон Поділля (в межах Хмельницької, Вінницької та частково Тернопільської областей) вирізняється сприятливими природними та соціоекономічними умовами для розвитку сільського зеленого туризму. Так, зокрема географічні чинники включають мальовничі ландшафти Подільської височини та долини річки Дністер та наявність національних природних парків (зокрема *Подільські Товтри*). Особливим чинником є помірно-континентальний клімат, що сприяє розвитку туризму впродовж усього року. Важливою складовою є збережені екологічно чисті сільські території та агроландшафти. До сприятливих економічних чинників відносяться аграрний характер регіону з високим рівнем самозайнятості у сільському господарстві та наявністю малих форм господарювання, фермерських господарств, які легко адаптуються до запитів туристів. Варто підкреслити активну участь громад у державних і міжнародних програмах регіонального розвитку (DOBRE, U-LEAD, ЄС ПРООН, GIZ тощо). Зауважимо, що до сприятливих соціальних чинників відноситься збереження локальної ідентичності, ремесел, фольклору, традиційної кухні, а також розвинене відчуття гостинності серед місцевого населення. Важливою складовою є міграція молоді з міст у села та започаткування сімейного бізнесу у сфері туризму (в т.ч. за підтримки міжнародних ініціатив [7, 8, 11, 12]).

Хоч конкретні карти розташування садиб Поділля в наукових джерелах не представлені, загальний тренд для України та регіону можна описати на основі загальних підходів. Так, зокрема сільські садиви найчастіше концентруються поблизу водойм, лісових масивів, історико-культурних об'єктів — це зумовлює попит на гастротури, екскурсії, ремісничі майстер-класи. Для ефективної організації сільського туризму експерти радять створювати туристичні кластери — об'єднання садиб, музеїв, ремісництва та локальних підприємств, що дозволяє краще просувати регіон та залучати більше туристів.

Сільський зелений туризм на Поділлі має високий транскордонний, культурний та рекреаційний потенціал. Він може стати високоприбутковою галуззю, що підтримує рівень життя місцевого населення без виснаження ресурсів. Законодавство (зокрема статті 4–6 Закону України «Про туризм») надає цьому виду туризму офіційний статус, що відкриває можливості для отримання підтримки та грантів. Сільський туризм також може слугувати каталізатором соціально-економічного відродження: він сприяє зайнятості, утриманню населення в селі, розвитку місцевої інфраструктури та промоції української культури. Отже, географічний і культурний капітал Поділля створює надійну базу для сільського туризму, а територіальне зосередження садиб повинне базуватися на наявних туристичних ресурсах і заохочувати створення кластерів. Зауважимо, що економічний потенціал полягає у підвищенні добробуту місцевих громад, підтримці малого бізнесу та промоції регіону як туристичного бренду [4].

Сільський зелений туризм на Поділлі розвивається переважно у природно привабливих та історико значущих районах. Найвища концентрація агросадиб і туристичних господарств спостерігається у Хмельницькій області, а саме Кам'янець-Подільський район (сел. Бакота, с. Гораївка, с. Грушка, с. Велика Слобідка, с. Смотрич, с. Рудківці) — унікальне поєднання природи, історії та культурної спадщини. Окремо варто виділити Дунаєвецький та Чемеровецький райони — мальовничі села в межах Подільських Товтр. Характерними районами сільського зеленого туризму у Вінницькій області є Мурованокуриловецький, Тульчинський та Немирівський райони — збережені ландшафти, водно-лісові ресурси, етнотрадиції, а також околиці м. Бар та м. Шаргород — культурно-релігійна спадщина, гастрономічний туризм. Сільський зелений туризм у Тернопільській області має динаміку розвитку в південній її частині, зокрема села Заліщицького та Борщівського районів — близькість до Дністра, що сприяє екоекскурсійній діяльності [4, 7, 11].

Зауважимо, що характерною рисою регіону є кластерний тип розвитку, при якому кілька садиб формують мікрооб'єднання з координацією зусиль (спільні маршрути, брендування територій, кооперативи тощо). Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та залученню ширшого туристичного потоку.

Поділля має значний невикористаний потенціал для активізації підприємницької діяльності в сфері сільського туризму. Варто виділити природний потенціал, зокрема унікальні геологічні й екосистемні локації (Дністровський каньйон, Товтрова гряда, печери, водоспади), а також рекреаційна привабливість малозаселених, екологічно чистих територій. Окремо зупинимось на культурно-історичному потенціалі, зокрема замках, фортецях, дерев'яних церквах, музеях під відкритим небом. На Поділлі гарно збережені

традиції гончарства, вишивки, кулінарного мистецтва, а також релігійний і паломницький туризм. Окремо зупинимось на логістичному потенціалі, адже даний регіон має зручне розташування щодо обласних центрів (Хмельницький, Вінниця, Тернопіль) та наявність густої сітки доріг обласного значення та доступ до туристичних маршрутів. Зазначимо, що надзвичайно важливим є людський потенціал, активна участь місцевих жителів у створенні власних мікробізнесів, зростання рівня туристичної обізнаності та креативності серед підприємців, а також зацікавленість студентської молоді у практиках і проєктах з сільського туризму. Таким чином, Поділля має усі передумови для формування сталих туристичних підприємств у сільській місцевості з широкими можливостями для соціально-економічного зростання громад.

За даними Державної служби статистики України, на території Поділля спостерігається кількісне зростання сільських зелених садиб (дивись таблицю 1)

Таблиця 1

Динаміка росту кількості садиб зеленого туризму на Поділлі у 2015-2023 рр

№	показники	2015 рік	2019 рік	2023 рік
1	Кількість зареєстрованих садиб сільського туризму	84	142	193
2	Частка об'єктів, що пропонують повний пакет послуг (проживання, харчування, екскурсії)	22%	38%	61%
3	Середня кількість туристів на одну садибу/рік	46	73	110

Аналізуючи таблицю 1 ми бачимо, що за останнє десятиліття на Поділлі спостерігається поступове зростання кількості суб'єктів підприємницької діяльності у сфері сільського туризму. Якщо у 2015 році в регіоні функціонувало приблизно 80–90 офіційно зареєстрованих агросадиб і ФОПів, які надавали послуги у сфері туризму, то вже у 2023 році їх кількість перевищила 193.. Так, зокрема у Хмельницькій області – понад 90 садиб, Вінницькій області – близько 60, південних районах Тернопільщини – понад 30 активних туристичних локацій. Більшість суб'єктів — це фізичні особи-підприємці (ФОП), що ведуть сімейний бізнес на базі власних домогосподарств [2, 3, 4, 7, 10, 11].

За даними обласних управлінь туризму та економіки, обсяги наданих послуг у сфері сільського туризму зросли в середньому на 35–40% у 2023 році порівняно з 2018 роком. Основу послуг складають по – перше, проживання у сільській місцевості (до 5 днів середнє перебування), по – друге, харчування з використанням локальних продуктів, по – третє, участь у культурних заходах, екскурсіях, майстер-класах. Найактивніше туристи прибувають з таких міст, як Київ, Львів, Вінниця, Чернівці, а також із Польщі, Німеччини, Чехії. Середній показник туристів на одну садибу збільшився з 40–50 осіб на рік до 100–120.

Хоча офіційна статистика щодо доходів у цій галузі фрагментарна, за опитуваннями регіональних асоціацій сільського туризму, прибутки від сезонної діяльності однієї садиби становлять у середньому 100–250 тис. грн на рік, залежно від кількості послуг, розміщення та маркетингу. Близько 15% суб'єктів заявляють про цілорічне функціонування та стабільний дохід (дивись таблицю 2)

Аналізуючи таблицю 2 можемо констатувати, що абсолютний приріст за даний період складає +109 садиб. Темп зростання у 2015 → 2018 р.р. відповідає +42,9%, а у 2018 – 2020 р.р. відповідно +25,0%, тоді як у 2020 – 2023 р.р. - +28,7%. Тенденція, як бачимо, це стабільне розширення мережі садиб, ймовірно, завдяки зростанню попиту на внутрішній туризм та розвитку інфраструктури. Середня кількість туристів у 2015 р. складала. 46 осіб/садибу, тоді як у 2023 р. 110 туристів/садибу. Приріст складає +139% за 8 років.

Таблиця 2

Динамічні показники розвитку сільського туризму на Поділлі у 2015-2023 рр.

Роки	Кількість садиб	Середня кількість туристів на садибу	Оцінка доходів (тис.грн/садибу)
2015	84	46	70
2018	120	65	110
2020	150	85	160
2023	193	110	230

Найбільший стрибок спостерігався у 2020–2023 рр. (+29,4%), що може бути пов'язано з обмеженнями на виїзний туризм під час війни та пандемії COVID-19, коли українці активніше подорожували країною. Зазначимо, що оцінка доходів (тис. грн/садибу) у 2015 р. був на рівні 70 тис. грн., тоді як у 2023р. становив 230 тис. грн. Отже приріст у цілому склав +228,6% за 8 років. Середньорічний темп зростання доходів відповідав 16,1%. Зростання доходів випереджає зростання кількості туристів, що свідчить про підвищення вартості послуг, диверсифікацію пропозицій (гастротури, майстер-класи, екскурсії) та підвищення платоспроможності цільової аудиторії. Кількість садиб зростала паралельно зі збільшенням середньої кількості туристів, що вказує на розширення попиту, а не лише пропозиції. Доходи на садибу зростали навіть швидше за кількість туристів, що свідчить про покращення сервісу, використання додаткових платних послуг та кращий маркетинг. Отже обливості динаміки у продовж 2015–2018 років, це активізація розвитку сільського туризму після економічної стабілізації та запуску програм підтримки агротуризму. в 2018–2020 р.р., усе це разом призвело до зростання популярності внутрішнього туризму та розвитку онлайн-бронювання. Про те у

2020–2023 роках пандемія COVID-19 та воєнний стан призвели до різкого зростання попиту на безпечніші та локальні туристичні напрямки [2,4,7, 8, 9].

Вище зазначені показники демонструють стійке зростання сільського туризму на Поділлі упродовж 2015–2023 рр. за всіма ключовими показниками. Найбільш позитивна динаміка спостерігається у зростанні доходів на одну садибу, що вказує на ефективну комерціалізацію цього виду діяльності. Подальший розвиток потребує збереження високої якості сервісу, розширення пропозицій та активного маркетингового просування регіону.

На Поділлі активно розвиваються нові види туристичних послуг, які розширюють традиційний формат сільського туризму, зокрема гастротуризм – дегустації крафтових продуктів (сири, вина, мед, консервація) та еко-туризм – прогулянки екостежками, спостереження за природою, купання у Дністрі, сап-тури, веломандри. Особливою популярністю користуються етнотуризм – участь у локальних святах, вечорницях, майстер-класах з народних ремесел (гончарство, ткацтво, лозоплетіння), а також релаксаційні практики – йога-тури, тиші-ретрити, агротерапія.

Зазначимо, що підприємці сільського туризму активно інтегруються в цифрове середовище, адже понад 60% садіб мають власні сторінки у Facebook або Instagram, а близько 30% — зареєстровані на платформах Booking.com або GoogleMaps; Активно підприємці використовуються месенджери (Viber, WhatsApp) для бронювання, а також зростає попит на створення персональних сайтів і QR-екскурсій. Цифровізація сприяє підвищенню доступності послуг для туристів та формуванню позитивного бренду територій.

Варто виділити маркетингові інструменти, адже серед основних засобів просування можна виділити участь у туристичних виставках, форумах, ярмарках (зокрема «АгроТур», «УКРСАДИБА»), створення спільних маршрутів і регіональних брендів («Бакота тур», «Подільський гастромашрут», «Дністер відкриттів»). Цікавим є використання локальних блогерів та турсервісів для популяризації об'єктів, а також розробка сувенірної продукції, брендovаних наборів, візуальної айдентики. Важливим є соціальний вплив на громаду, адже поширення сільського туризму на Поділлі створює позитивний соціальний ефект. Зазначимо, що соціальна складова стимулює повернення молоді в село через створення робочих місць і власної справи, сприяє збереженню культурної спадщини та ремесел, зокрема активізує співпрацю між мешканцями — формування кооперативів, туристичних об'єднань. Окремо варто згадати, що вона зміцнює почуття ідентичності та гордості за регіон серед місцевого населення.

Про те існує ціла низка проблем розвитку підприємництва у сільському туризмі, зокрема інституційні бар'єри (нормативна база, ліцензування), інфраструктурні обмеження, фінансування, а також кадрові та управлінські компетенції. Попри позитивну динаміку зростання кількості суб'єктів та туристичного потоку в галузі сільського зеленого туризму на Поділлі, розвиток підприємництва у цій сфері супроводжується низкою комплексних проблем, які гальмують перехід від ініціативного ентузіазму до системного підприємницького середовища (дивись таблиця 3).

Таблиця 3

Проблеми, наслідки та шляхи вирішення розвитку підприємництва сільського туризму

№	Проблеми	Наслідки	Шляхи вирішення
1.	Відсутність чіткої правової бази для сільського туризму	Невизначений статус садіб	- Розробка профільного закону «Про сільський туризм» - Внесення змін до Податкового кодексу та інших НПА
2	Складні дозвільні та ліцензійні процедури	- Невизначений статус садіб - Юридичні труднощі з реєстрацією - Обмежена доступність держпідтримки - Високий поріг входу для нових підприємців - Відмова від офіційної діяльності	- Створення пільгових умов для мікробізнесу - Розробка «єдиного вікна» для садіб
3	Незадовільна інфраструктура (дороги, зв'язок, комунікації)	-- Обмеження туристичного потоку - Зниження якості обслуговування - Втрата конкурентних переваг	- Інвестиції у дорожню, цифрову, туристичну інфраструктуру - Залучення ДФРР та партнерських програм
4	Недоступність фінансування	- Неможливість модернізації садіб - Обмежений розвиток нових проєктів	- Грантові програми, мікрокредитування - Створення локальних бізнес-інкубаторів
5	Брак кадрів з фаховими та сервісними навичками	Низька якість туристичних послуг - Відтік туристів у конкурентні регіони	- Проведення навчальних програм, стажування - Розвиток співпраці з ЗВО та центрами зайнятості
6	Низький рівень цифрової та маркетингової грамотності підприємців	- Недостатня видимість на ринку - Втрата туристів, які шукають послуги онлайн	- Проведення тренінгів з digitalmarketing - Менторство і платформи підтримки онлайн-просування

Отже, аналізуючи таблицю 3 спробуємо розкрити суть вище зазначених проблем. Розпочнемо з інституційних бар'єрів (нормативна база, ліцензування). Зауважимо, що однією з ключових проблем залишається неврегульованість правового статусу сільських садіб як суб'єктів туристичної діяльності.

Законодавство України не містить окремої категорії «агросадоба» чи «суб'єкт сільського туризму», що створює правову невизначеність для підприємців. Залишається відсутньою чітка диференціація між побутовим прийомом гостей і комерційною діяльністю, а чинні правила надання готельних та харчових послуг передбачають жорсткі вимоги, не адаптовані до умов мікропідприємництва в селі. Проблемними залишаються ліцензування, реєстрація та податкові питання, що викликають складнощі для ФОПів, які діють у сільській місцевості й часто не мають достатніх юридичних знань. Зрештою, відсутність комплексного закону про сільський (зелений) туризм не дозволяє створити єдині правила гри, механізми підтримки та стандарти якості для галузі. Варто проаналізувати інфраструктурні обмеження, адже сільські території Поділля, навіть при значному туристичному потенціалі, часто стикаються з інфраструктурною недостатністю, яка знижує привабливість для туристів і стримує розвиток підприємництва. Окремо варто згадати транспортну доступність, зокрема поганий стан доріг місцевого значення, обмежений доступ громадського транспорту до туристичних сіл. Також варто нагадати, що стан комунальної інфраструктура із нестабільним водо- та енергопостачанням, відсутність каналізації чи централізованого сміттєзбирання не сприяють туристичній привабливості сільських територій. Зазначимо, що цифрова інфраструктура: слабе покриття мобільного зв'язку та інтернету в деяких громадах ускладнює онлайн-букінг і просування послуг, зокрема варто виділити слабку інформаційну навігацію, відсутність дорожніх знаків, стендів, туристичних карт та вказівників на місцях. У результаті туристи мають обмежений доступ до якісного сервісу, а підприємці — до можливостей масштабування бізнесу.

Більшість власників садіб — це мікропідприємці, які фінансують розвиток бізнесу переважно власними або родинними коштами. Основною проблемою це недоступність банківського кредитування (високі відсотки, складні умови). Також низька обізнаність місцевого населення про наявні грантові або державні програми підтримки (наприклад, «Робота», U-LEAD, DOBRE, «Підтримка бізнесу у громаді»), а також відсутність консалтингової підтримки у підготовці проектних заявок [2, 3, 4, 7, 11].

У сфері сільського туризму на Поділлі переважає неформальне працевлаштування, а рівень професійної підготовки працівників — низький. Найпоширенішими кадровими проблемами є відсутність знань з іноземної мови, готельного сервісу, кулінарії, анімації. Зазначимо, що спостерігається обмежений доступ до освітніх програм для підприємців у селі, а також відсутність підготовлених молодих фахівців через відтік з села. У багатьох власників садіб бракує навичок стратегічного планування, цифрового маркетингу, обслуговування клієнтів, сервісного менеджменту. Це знижує їхню конкурентоспроможність, особливо у міжрегіональному чи міжнародному середовищі. Отже, для ефективного розвитку сільського зеленого туризму як підприємницької діяльності в регіоні необхідно не лише стимулювати попит і підтримувати ініціативу, а й усунути системні бар'єри, що стримують формування зрілого туристичного бізнес-середовища на селі.

У контексті постійного зростання інтересу до локального, безпечного та сталого туризму, Поділля має усі передумови для перетворення сільського туризму на один із драйверів регіонального розвитку. Для цього необхідно не лише усувати наявні бар'єри, а й впроваджувати цільові механізми підтримки та стимулювання підприємницької ініціативи. Нижче окреслено основні перспективні напрями активізації бізнесової діяльності у сфері сільського туризму (дивись таблиця 4)

Таблиця 4

Перспективи активізації підприємництва у сфері сільського туризму на Поділлі

№	Напрямок	Очікуваний ефект	Інструменти реалізації
1	Регіональні програми підтримки	- Зростання кількості суб'єктів підприємництва - Зменшення бар'єрів для входу	- Програми ОВА/ОТГ зі підтримки сільського туризму - Субсидії, дотації, спрощення реєстрації
2	Інтеграція у туристичні маршрути	- Збільшення туристичного потоку - Розширення сезонності послуг	- Розробка локальних маршрутів - Співпраця з туроператорами - Участь у фестивалях, турах
3	Створення кластерів, кооперацій	- Консолідація зусиль підприємців - Оптимізація витрат та маркетингу	- Туристичні кооперативи - Територіальні кластери - Спільна реклама та брендинг

Отже, як бачимо одним із ключових механізмів активізації сільського підприємництва є розробка і впровадження регіональних і місцевих програм підтримки сільського зеленого туризму. До перспективних заходів належать у першу чергу створення комплексних стратегій розвитку туризму в громадах із виділенням сільського компонента. У цьому контексті важливим є субсидування та дотації для старту або модернізації агросадіб (наприклад, компенсація витрат на інфраструктуру чи обладнання). Окремо варто зазначити спрощення дозвільних процедур для мікропідприємців на сільських територіях, а також формування партнерств між громадами та підприємцями для спільного просування територій. Деякі громади Поділля вже запроваджують подібні підходи (Староушицька, Грушківська, Смотрицька, Мурованокуріловецька), що варто поширювати в межах регіону [4, 5, 7, 10, 11].

Значним стимулом для розвитку сільського підприємництва є включення агросадіб до локальних, регіональних і міжрегіональних туристичних маршрутів. Зокрема це розвиток маршрутів типу «Подільська

гастрономічна дорога», «Дністер відкриттів», «Шлях крафтових майстерень», а також участь агросадіб у фестивалях, ярмарках, квест-турах, веломарафонах. Перспективними є співпраця з туроператорами та створення пакетних турів, що включають проживання, харчування, екскурсії та майстер-класи в сільських локаціях. Сучасним треком є активне маркування туристичних об'єктів і розробка навігаційної інфраструктури для самостійних подорожей. Отже, інтеграція у туристичні продукти дозволяє садібам отримувати стабільний потік клієнтів і працювати не лише сезонно, а й цілий рік.

Варто зазначити, що розвиток територіальних туристичних кластерів і кооперативних об'єднань у межах громад або субрегіонів є ефективним інструментом зростання конкурентоспроможності мікробізнесу. Потенційні формати кооперації це кооперативи агросадіб, що спільно просувають туристичні продукти, організують логістику, обмінюються клієнтською базою, а також кластери «від поля до столу», що об'єднують фермерів, переробників, виробників еко-продукції та готельно-ресторанні об'єкти. Цікавим є досвід щодо створення асоціації зеленого туризму на рівні області, які представляють інтереси підприємців на державному рівні. Кластерний підхід сприяє професійному зростанню, обміну досвідом, стандартизації послуг і спільному просуванню бренду території.

Окремої уваги потребує розвиток освітньої та фінансово-консультаційної підтримки для підприємців у сільському туризмі. Перспективними заходами є, зокрема проведення тренінгів, короткострокових курсів та онлайн-програми для власників садіб з маркетингу, фінансів, цифрових навичок, сервісу. У територіальних громадах необхідно створювати менторські мережі на базі університетів, туристичних асоціацій або місцевих лідерів, які вже мають успішний досвід у сфері. Перспективним є долучення до грантових програм для стартапів у сільському туризмі (наприклад, програми DOBRE, «Робота», U-LEAD, GIZ), а також стажування та освітні практики студентів туристичних спеціальностей у садибах, з подальшим залученням молоді до створення власного бізнесу. Наявність системної освітньо-грантової підтримки стимулює розвиток не лише окремих садіб, а й формування сталого підприємницького середовища у сільській місцевості. Таким чином, реалізація перелічених напрямів дозволить не лише підтримати існуючих суб'єктів сільського туризму на Поділлі, а й залучити нових підприємців, підвищити якість послуг та перетворити регіон на приклад ефективного поєднання сільського господарства, туризму та підприємництва [1, 2, 4, 7, 8, 11, 12].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У ході дослідження динаміки підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму на Поділлі було виявлено стабільне зростання кількості садіб, обсягів наданих послуг, туристичного потоку та середніх доходів суб'єктів малого бізнесу впродовж 2015–2023 рр. Зокрема як бачимо кількість діючих агросадіб зростає з 84 у 2015 році до 193 у 2023 році, а середній потік туристів на одну садибу збільшився більш ніж удвічі — зі 46 до 110 осіб. Варто звернути увагу на обсяг послуг (умовно індексований) що виріс на 135% за досліджуваний період, а оціночний рівень доходів на одну садибу збільшився з 70 тис. грн до понад 230 тис. грн на рік. Такі тенденції свідчать про поступову інституціоналізацію сільського туризму як форми самозайнятості та мікропідприємництва на регіональному рівні.

У процесі дослідження були виявлені певні тенденції, зокрема поширення нових форматів туризму (гастротуризм, етнотуризм, екоформати), а також зростання цифрової активності садіб і просування послуг онлайн. Також бачимо появу перших прикладів кооперації та кластеризації на рівні громад, особливо іншим є зацікавленість молоді у створенні сільського бізнесу.

Необхідно звернути увагу на те що серед викликів спостерігаємо правову неврегульованість діяльності садіб та відсутність спеціалізованого закону, а також інфраструктурна нерозвиненість сільських територій (дороги, зв'язок, логістика). Іншою негативною складовою є обмежений доступ до фінансування та недостатній рівень знань з управління, сервісу й маркетингу, також спостерігається слабка координація між суб'єктами місцевого самоврядування, підприємцями та освітніми установами.

Пропонуємо певні практичні рекомендації на рівні місцевих громад це, зокрема розробити локальні стратегії підтримки сільського туризму в межах громад, сприяти створенню туристичних маршрутів і кластерів, а також інвестувати у дорожню, цифрову та інформаційну інфраструктуру. Пропонуємо для підприємців об'єднуватися у кооперативи для спільного маркетингу і логістики, підвищувати якість послуг та адаптуватися до вимог сталого туризму. Важливою складовою є необхідність активно використовувати цифрові інструменти для просування (соцмережі, платформи онлайн-бронювання). Для органів влади варто ініціювати розробку та прийняття закону України «Про сільський туризм», забезпечити доступ до мікрофінансування, грантових програм, пільгового кредитування. На часі розвивати програми навчання, менторства та сертифікації підприємців у сфері туризму спільно з університетами та НГО. Таким чином, сільський зелений туризм на Поділлі має потужний економічний і соціальний потенціал, проте його повноцінна реалізація потребує комплексного підходу, системної підтримки та активного залучення всіх учасників регіонального розвитку.

Література

1. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами і доповненнями).

2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Стратегія розвитку туризму та курортів України на період до 2026 року. Затверджена розпорядженням КМУ від 16.03.2017 р. № 168-р.
4. Журба І. Є. Розвиток підприємництва у сфері сільського туризму: регіональний аспект // Науковий вісник ХНУ. Серія: Економічні науки. 2022. № 3(35). С. 52–58.
5. Hjalager A.-M. A review of innovation research in tourism // *Tourism Management*. 2010. Vol. 31, No. 1. P. 1–12.
6. Lane B., Kastenholtz E. Rural tourism: the evolution of practice and research approaches // *Journal of Sustainable Tourism*. 2015. Vol. 23, No. 8–9. P. 1133–1156.
7. Офіційний портал громад Хмельницької області. URL: <https://www.gromady.km.ua>
8. Travel Reform UA. Аналітичний звіт про стан сільського туризму в Україні. 2021. URL: <https://www.travelreform.org>
9. UNWTO. Rural Tourism: Key Concepts and Definitions. World Tourism Organization, 2021. URL: <https://www.unwto.org>
10. Козирев А. О. Сільський туризм: реалії та перспективи розвитку в умовах децентралізації // *Інноваційна економіка*. 2022. № 4. С. 44–49.
11. Стратегія розвитку Хмельницької області до 2027 року. Хмельницька обласна рада, 2020.
12. Асоціація сільського зеленого туризму України. URL: <https://www.greentour.com.ua>

References

1. Law of Ukraine “On Tourism” (1995, September 15). No. 324/95-VR (as amended) [in Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). Official website. <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2017, March 16). Strategy for the development of tourism and resorts in Ukraine for the period up to 2026 (No. 168-r) [in Ukrainian].
4. Zhurba, I. Ye. (2022). Rozvytok pidpriemnytstva u sferi silskoho turyzmu: rehionalnyi aspekt [Development of entrepreneurship in rural tourism: Regional aspect]. *Naukovyi visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, (3(35)), 52–58. [in Ukrainian].
5. Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12.
6. Lane, B., & Kastenholtz, E. (2015). Rural tourism: The evolution of practice and research approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1133–1156.
7. Official portal of communities of Khmelnytskyi region. (n.d.). Home page [in Ukrainian]. <https://www.gromady.km.ua>
8. Travel Reform UA. (2021). Analitychnyi zvit pro stan silskoho turyzmu v Ukraini [Analytical report on the state of rural tourism in Ukraine]. <https://www.travelreform.org>
9. World Tourism Organization (UNWTO). (2021). Rural tourism: Key concepts and definitions. <https://www.unwto.org>
10. Kozyriev, A. O. (2022). Silskyi turyzm: realii ta perspektyvy rozvytku v umovakh detsentralizatsii [Rural tourism: Realities and prospects of development under decentralization]. *Innovatsiina ekonomika*, (4), 44–49. [in Ukrainian].
11. Khmelnytskyi Regional Council. (2020). Strategy for the development of Khmelnytskyi region until 2027 [in Ukrainian].
12. Association of Rural Green Tourism of Ukraine. (n.d.). Official website [in Ukrainian]. <https://www.greentour.com.ua>